

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran strategis sumber daya manusia menjadi faktor determinan dalam pencapaian keunggulan bersaing organisasi. Dalam konteks ini, SDM tidak hanya berperan sebagai tenaga operasional, melainkan juga berfungsi sebagai mitra strategis yang terlibat aktif dalam perumusan dan implementasi strategi bisnis sebagai sarana untuk keberhasilan perusahaan jangka panjang. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif berkontribusi pada terciptanya iklim kerja yang kondusif, mendorong karyawan untuk memaksimalkan kontribusi mereka melalui pemanfaatan kompetensi dan kapabilitas yang dimiliki yang pada akhirnya dapat membentuk keterlibatan kerja atau *work engagement* yang tinggi (Kristanti et al., 2023). Bukti literatur menunjukkan bahwa tingginya tingkat *work engagement* pada karyawan tidak sekedar meningkatkan *performance finansial* organisasi, melainkan juga berfungsi sebagai penggerak transformasi budaya korporasi ke arah yang lebih produktif serta terciptanya atmosfer kerja yang kolaboratif dan mendukung. (Agustiani et al., 2024).

Menurut Baker dan Albrecht (2018) *work engagement* dapat dikaitkan dengan kondisi mental yang positif dan memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan dan ditandai oleh semangat, komitmen serta keterlibatan yang mendalam. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi biasanya menunjukkan energi yang melimpah. Kondisi tersebut membuat karyawan bersemangat menjalankan tugas mereka dan sepenuhnya terfokus pada aktivitas pekerjaan.

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi cenderung mengidentifikasi diri mereka melalui pekerjaannya sehingga menunjukkan semangat yang kuat, dedikasi tinggi, dan keterlibatan mendalam dalam setiap aktivitas pekerjaan (Prastyo dan Frianto, 2020).

Keterlibatan kerja karyawan dalam sebuah organisasi juga memainkan peran yang sangat krusial dalam mempengaruhi keberhasilan jangka panjang baik dari segi efisiensi operasional, kualitas layanan, maupun aspek finansial perusahaan antara lain terbukti mengurangi biaya yang terkait dengan proses perekrutan dan pelatihan staf baru serta menghindari siklus rekrutmen yang berulang. Karyawan yang terlibat juga cenderung lebih proaktif, menunjukkan inisiatif, dan bersedia memberikan upaya lebih dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Al-Omar et al., 2019).

Sejatinya, keterlibatan karyawan menjadi pondasi penting bagi keberhasilan perusahaan di berbagai sektor tak terkecuali industri media. Industri media seperti televisi dewasa ini menghadapi tantangan global yang semakin kompleks akibat dari penggunaan teknologi digital. Ditengah persaingan organisasi yang semakin ketat, keterlibatan karyawan berperan strategis dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi. Oleh sebab itu, industri media membutuhkan karyawan yang tidak hanya produktif tetapi juga berkomitmen dan terlibat secara mendalam terhadap pekerjaan mereka (Kusuma, 2024).

Industri media massa menghadapi tantangan global yang semakin kompleks seiring dengan munculnya berbagai platform digital yang kian mempengaruhi perilaku masyarakat. Transformasi ini tentunya menciptakan tantangan dan

Mengingat, karyawan yang terlibat secara aktif dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tren dan tuntutan pasar serta berinovasi dalam menciptakan konten yang menarik dan relevan bagi pemirsa. Di PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) ditemukan fenomena yang cukup serius terkait dengan jumlah kasus disiplin kerja karyawan yang mengindikasikan rendahnya *work engagement* karyawan pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Kasus Disiplin Kerja PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) Tahun 2024

No.	Bulan	Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Kasus	
				< Jam Kerja Normal (8 jam)	Tanpa Keterangan
1.	Januari	26 Hari	161	22 Kasus	495 Kasus
2.	Februari	23 Hari	161	245 Kasus	365 Kasus
3.	Maret	24 Hari	161	31 Kasus	447 Kasus
4.	April	22 Hari	161	21 Kasus	305 Kasus
5.	Mei	24 Hari	161	26 Kasus	387 Kasus
6.	Juni	23 Hari	161	24 Kasus	297 Kasus
7.	Juli	25 Hari	161	17 Kasus	505 Kasus
8.	Agustus	26 Hari	161	20 Kasus	255 Kasus
9.	September	24 Hari	161	29 Kasus	390 Kasus
10.	Oktober	27 Hari	161	23 Kasus	324 Kasus
11.	November	25 Hari	161	25 Kasus	405 Kasus
12.	Desember	23 Hari	161	70 Kasus	530 Kasus

Sumber: PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV).

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa sepanjang tahun 2024 terjadi fenomena tingginya jumlah karyawan yang bekerja di bawah jam kerja normal serta tingginya tingkat absensi. Fenomena ini dikaitkan dengan rendahnya tingkat *work engagement*, khususnya pada *vigor* dan *dedication*. Menurut Schaufeli et al. (2002), *work engagement* merupakan keadaan psikologis positif dalam pekerjaan yang terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mencerminkan tingkat energi

dan ketahanan mental yang tinggi dalam bekerja, sementara *dedication* mencerminkan keterlibatan emosional yang ditunjukkan melalui rasa bangga, antusiasme, dan makna terhadap pekerjaan. Berdasarkan data diatas karyawan PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) menunjukkan frekuensi absensi tinggi serta tidak menyelesaikan jam kerja normal yang menunjukkan penurunan *vigor*. Hal ini diperkuat dengan absensi tanpa keterangan yang menunjukkan hilangnya semangat, makna, atau rasa bangga terhadap pekerjaan, yang mencerminkan rendahnya *dedication*.

Penurunan *work engagement* baik secara terpisah maupun bersamaan, dapat berdampak langsung pada produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), keterlibatan kerja yang tinggi sangat diperlukan untuk mempertahankan kinerja individu dan keberlangsungan organisasi, terutama dalam industri media yang dinamis seperti PT Jawa Pos. Salah satu faktor yang berperan dalam menurunkan keterlibatan kerja adalah kurangnya persepsi akan dukungan organisasi atau *perceived organizational support*.

Hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement* masih menunjukkan hasil yang beragam dalam berbagai penelitian. Beberapa studi, seperti yang dilakukan oleh Mufarrikhah et al., 2020; Hafiza et al., 2020; menyimpulkan bahwa *perceived organizational support* berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Ortiz-Isabeles dan García-Avitia (2021) menunjukkan bahwa aspek pemenuhan kebutuhan sosial-emosional dari *perceived organizational support* memiliki hubungan lemah tetapi signifikan dengan dimensi semangat (*vigor*) dan dedikasi

dalam *work engagement*. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan penelitian terkait mekanisme yang menghubungkan *perceived organizational support* dengan *work engagement* secara lebih komprehensif.

Menurut Imran et al., (2020) *perceived organizational support* atau dukungan organisasi yang dirasakan karyawan menjadi faktor penting untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui oleh organisasi maka hal ini bisa memperbesar kemungkinan tingginya motivasi intrinsik dan memperkuat keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Eisenberger et al., 2020). Kondisi ini menunjukkan rendahnya *perceived organizational support* pada aspek dukungan karir. Ketika organisasi tidak memberikan kepastian dan dukungan terhadap karir karyawan, maka persepsi dukungan tersebut akan menurun (Eisenberger et al., 2020). Dampaknya tidak hanya pada loyalitas, tetapi juga pada tingkat *work engagement* karena karyawan merasa kurang termotivasi untuk sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh data berikut yang menunjukkan dinamika kenaikan jabatan di masing-masing divisi selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1. 2 Data Kenaikan Jabatan

No.	Divisi	2023		2024		2025	
		Naik	Turun	Naik	Turun	Naik	Turun
1.	News	4	0	0	0	0	0
2.	Teknik	0	0	1	0	0	0
3.	Umum, Keu, Biro	0	0	0	0	0	0
4.	Program	0	0	0	0	0	0
5.	Produksi	0	0	0	0	0	0
6.	Marketing	0	0	0	1	0	0

Sumber: PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) Surabaya

Dari data tersebut, terlihat bahwa kenaikan jabatan di PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) selama tiga tahun terakhir sangat terbatas dan tidak merata di seluruh divisi. Divisi News mencatatkan kenaikan jabatan pada tahun 2023 sebanyak 4 orang, namun tidak ada pergerakan jabatan lagi pada tahun 2024 dan 2025. Divisi Teknik mengalami satu kali kenaikan jabatan pada tahun 2024, sedangkan divisi Marketing mencatatkan satu penurunan jabatan di tahun yang sama. Sementara itu, divisi Umum, Keuangan, dan Biro, Program, serta Produksi tidak menunjukkan adanya perubahan jabatan sama sekali selama periode tiga tahun tersebut. Hal ini menunjukkan rendahnya dukungan karir pada karyawan PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) Surabaya).

Minimnya dukungan organisasi yang dirasakan juga terlihat dari kurangnya kegiatan sosial yang dapat mempererat hubungan antar karyawan, seperti acara keakraban atau gathering yang terakhir dilakukan pada tahun 2019. Hal ini mencerminkan rendahnya dukungan penyesuaian (*adjustment support*), yaitu perhatian organisasi dalam membantu karyawan beradaptasi secara sosial dan psikologis. Menurut Eisenberger et al. (1986), *perceived organizational support* mencakup bentuk dukungan tersebut, dan ketiadaannya dapat menghambat keterlibatan kerja karena menurunkan rasa dihargai dan diikutsertakan dalam lingkungan kerja. Kurangnya interaksi sosial ini menyebabkan rendahnya rasa kebersamaan dan keterikatan antar individu dalam perusahaan yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan (Magita et al., 2024).

Fenomena rendahnya keterlibatan kerja yang dialami karyawan di PT Jawa Pos Media Televisi (JTV) Surabaya juga erat kaitannya dengan tingkat *resilience*

yang dimiliki individu dalam menghadapi berbagai tekanan dan tantangan kerja. *Resilience* sebagai kemampuan untuk bertahan dan beradaptasi terhadap tekanan, menjadi faktor kunci untuk mempertahankan motivasi dan keterlibatan kerjanya di tengah tekanan tersebut.

Data internal menunjukkan bahwa mayoritas karyawan JTV berada pada rentang usia 31–50 tahun, yakni 40 orang berusia 31–40 tahun dan 49 orang berusia 41–50 tahun. Artinya, sebagian besar berasal dari generasi X dan milenial awal yang umumnya membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Kondisi ini mengindikasikan potensi lemahnya *resilience* di kalangan karyawan, terutama dalam menghadapi tuntutan digitalisasi di industri media. Rendahnya kemampuan beradaptasi ini dapat memengaruhi kinerja, keterlibatan kerja, serta respons terhadap inovasi yang diperlukan untuk mendukung transformasi organisasi.

Bukti literatur mengungkap jika *resilience* merupakan modal penting bagi individu untuk menghadapi tantangan hidup dengan lebih baik, bangkit dari kegagalan, dan terus berkembang meskipun dalam kondisi yang penuh tekanan dan kesulitan (Nadu, 2023). Karyawan yang memiliki tingkat ketangguhan tinggi mampu menjaga motivasi serta keterlibatan yang konsisten dalam pekerjaan mereka sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Thai et al., 2024).

Adapun dukungan penelitian masa lalu juga pernah mengungkap korelasi antara *perceived organizational support* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *resilience*. Meskipun terdapat inkonsistensi hasil penelitian yang dilakukan

oleh Jangsiriwattana (2021) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* dimediasi oleh *resilience*. Sedangkan Karatepe dan Aga (2016) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* tidak selalu meningkatkan *work engagement* terutama dalam kondisi kerja yang penuh tekanan dan kurangnya keseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, berdasarkan observasi terbaik peneliti diketahui bahwa masih minimnya penelitian yang berfokus mengungkap pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* di sektor media khususnya media televisi masih sangat terbatas sehingga dengan adanya penelitian ini bisa berguna sebagai *guidance* bagi perusahaan media televisi dalam memahami pentingnya dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja.

Berdasarkan fenomena yang telah didapatkan maka peneliti tertarik untuk melihat seberapa besar pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *resilience* sebagai variabel mediasi. Pemaparan akan fenomena yang telah disajikan diatas selanjutnya akan dijadikan sebagai penelitian yang berjudul, **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagement* melalui *Resilience* Pada Karyawan PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *resilience* pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) maka perumusan masalah yang dapat didefinisikan adalah sebagai berikut:

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV)?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) melalui *resilience*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *resilience* pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV).
2. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) melalui *resilience*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *resilience* sebagai variabel mediasi pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) diharapkan memberikan manfaat untuk berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh *perceived organizational support*

terhadap *work engagement* karyawan pada PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) melalui *resilience*.

- b. Dapat dijadikan sebagai acuan untuk peneliti selanjutnya khususnya yang untuk peneliti yang memiliki permasalahan yang sama atau berkaitan dengan hasil penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan positif bagi PT. Jawa Pos Media Televisi (JTV) dan sebagai informasi untuk meningkatkan pengelolaan terhadap sumber daya manusia khususnya dalam menciptakan budaya atau lingkungan kerja yang mendukung *perceived organizational support* dan *resilience* guna meningkatkan keterlibatan kerja atau *work engagement* karyawan. Penelitian ini juga diharapkan memberikan panduan dan pandangan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan dan program yang dapat memperkuat dukungan organisasi dan ketahanan karyawan untuk mendukung produktivitas dan keberlangsungan perusahaan.

b. Bagi Lembaga Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada lembaga akademis sebagai bahan pembelajaran dan referensi bagi dunia akademik khususnya dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan menyoroti pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* melalui *resilience*.

c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dan *resilience* dalam meningkatkan *work engagement* karyawan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi implementasi nyata dari teori yang telah diperoleh selama perkuliahan, sekaligus memberikan pengalaman praktis dalam mengkaji manajemen sumber daya manusia secara lebih mendalam.