

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu kota industri yang sedang berkembang pesat di timur Jakarta adalah Kota Cikarang. Disini ada ratusan perusahaan yang berasal dari mancanegara maupun perusahaan dalam negeri seperti Unilever, Samsung, Epson, Mulia Keramik, Astra Honda Motor, Schott, KIA, Hankook. Perusahaan-perusahaan tersebut memenuhi beberapa kawasan industri yang berada di kota Cikarang ini. Kota ini melengkapi status Bekasi sebagai kota industri untuk menggantikan kota Jakarta yang semakin padat dengan industri manufaktur-nya. Seperti kota industri lainnya, kota Cikarang dibanjiri pendatang dari luar daerah. Sebagian besar dari mereka adalah buruh pabrik yang bekerja di kawasan industri dan pekerja sektor informal yang mendukung maraknya kawasan industri disana.

Kota Cikarang adalah ibukota dari kabupaten Bekasi yang merupakan bagian dari propinsi Jawa Barat, Indonesia. Wilayah kota Cikarang sendiri terbagi menjadi 5 bagian yaitu Cikarang Pusat, Cikarang Barat, Cikarang Timur, Cikarang Utara dan Cikarang Selatan. Laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bekasi selama 5 tahun terakhir memperlihatkan pertumbuhan di atas rata-rata Nasional, yaitu 6% per tahunnya. Sektor industri pengolahan memberikan andil tertinggi terhadap perekonomian Kabupaten Bekasi, diikuti sektor perdagangan dan jasa, Sektor riil (non keuangan) tumbuh rata-rata mendekati 6% per tahun, kecuali sektor penggalian/ pertambangan. (Jamari Tarigan)

Kepala Bidang Perindustrian pada Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) Kota Bekasi menyatakan upah Minimum Kota Bekasi 2018 ditetapkan sebesar Rp3.837.939 atau naik dari tahun sebelumnya senilai Rp307.501. Besaran itu ditetapkan oleh Gubernur Jawa Barat berdasarkan rumusan UU No. 78 tahun 2015. Kepala Bidang Perindustrian pada Dinas Tenaga

Kerja (Disnaker) Kota Bekasi menyatakan UMK Rp3.837.939, didapati oleh pekerja kelompok I yakni pekerja di bidang industri logam, otomotif, mesin, kertas, minyak goreng, kimia, karet dan plastik non rumah tangga. Salah satu perusahaan yang terletak di wilayah ini adalah perusahaan "X" yang bergerak di industri perminyakan yaitu minyak bumi.

Perusahaan "X" didirikan oleh Conrad dan Marcel S. pada tahun 1927 di Prancis. Perusahaan "X" berpusat di Houston, Texas, Amerika Serikat. Perusahaan "X" tersebar di berbagai negara di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Perusahaan "X" di Indonesia adalah kelompok perusahaan teknologi terkemuka yang menyediakan berbagai layanan khusus dan produk untuk industri minyak di seluruh dunia. Perusahaan "X" memasok berbagai macam produk dan layanan dari evaluasi formasi melalui pengeboran *directional*, penyemenan sumur, dan stimulasi, baik penyelesaian dan produktivitas untuk konsultasi, perangkat lunak, manajemen informasi dan layanan infrastruktur *IT* yang mendukung proses operasional.

Perusahaan "X" memiliki beberapa segmen yaitu *Artificial Lift*, *Completion*, *Data Consultant Service*, *Integrated Project Management*, *Software Integrated Service*, *Well Services*, *Wireline*, *Testing* dan *Drilling and Measurement (D&M)*. Setiap segmen pekerjaan terdapat tekanan yang dirasakan oleh setiap karyawannya. Segmen *Data Consultant Service* memiliki peranan untuk mengolah data yang didapat dari segmen D&M untuk selanjutnya diberikan kepada klien, segmen *Well Service* berperan atau bertugas untuk melakukan perbaikan (servis) terhadap sumur yang telah selesai dilakukan pengeboran oleh segmen D&M, segmen *Artificial Lift* berperan dalam bidang jasa penyewaan pompa minyak yang digunakan untuk mengangkat minyak dari dalam sumur, segmen *Integrated Project Management* berperan dalam mengatur proyek dengan klien yang menggunakan keseluruhan jasa servis yang dimiliki perusahaan, segmen *Software Integrated Service* berperan dalam membuat *software* untuk dijual kepada klien yang akan digunakan untuk membaca data pengeboran, *Wireline*,

*Testing* bertugas dalam melakukan pengecekan terhadap formasi sumur yang telah dilakukan pengeboran serta mengecek kadar minyak di dalam sumur yang telah dibor oleh segmen D&M.

Segmen D&M memiliki tugas yang penting untuk melakukan *well maintenance*. Berdasarkan tugas ini, para mekanik memiliki tugas untuk dapat melakukan untuk menyiapkan seluruh alat dan kebutuhan untuk melakukan pengeboran dan pemeliharaan sumur minyak yang sudah dibuat. Segmen D&M ini memiliki tugas yang sangat penting, karena pekerjaan segmen D&M memiliki peranan yang sangat mempengaruhi segmen lainnya dalam keseluruhan proses pengeboran tersebut, hal tersebutlah yang membedakan segmen D&M dengan segmen lainnya.

Dalam menjalankan tugasnya, segmen D&M berperan penting dalam berjalannya suatu proses pengeboran yang memiliki fungsi untuk dapat menyediakan keseluruhan jasa *service* seluruh *tools* (peralatan) yang digunakan dalam proses pengeboran, yang dilakukan *maintenance technician* yang berada di *base* wilayah Cikarang, selain itu segmen D&M pun memiliki tugas untuk membaca data saat melaksanakan pengeboran serta melakukan pengukuran formasi tanah secara *real time* (bersamaan dengan proses pengeboran yang sedang berlangsung) pada sumur minyak dan gas di *rig* (tempat dilakukannya pengeboran) yang berada di seluruh Indonesia. Segmen D&M sendiri dibagi ke dalam beberapa tim yang saling berkaitan yaitu MLWD (*Measurements Logging While Drilling*), ADS (*Advance Drilling System*), RSS (*Rotary Steerable System*), dan *Surface*.

Segmen D&M di perusahaan "X" merupakan salah satu segmen yang sangat vital dalam mengerjakan tugas-tugas yang menjadi aktivitas utama dari perusahaan "X". Segmen D&M juga memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat bagi kelangsungan aktivitas pengeboran perusahaan di *site-site* di seluruh Indonesia, karena itu setiap karyawan diharapkan dapat melakukan aktivitas kerjanya dengan baik, karena tugas-tugas yang sangat vital ini. Tugas utama D&M adalah menyediakan mesin-mesin dan *service tools* yang dibutuhkan, perakitan mesin-mesin, peralatan *drilling* yang harus dirakit, dan kemudian dikirimkan ke *site-site* di

seluruh Indonesia. Meskipun begitu, tugas yang ada harus dijalankan dengan jumlah orang yang terbatas, yang terkadang membuat karyawan kewalahan. Seiring perkembangan yang terus berjalan di industri *oil and gas*, karyawan D&M pun dituntut untuk terus berkembang. Salah satunya dengan mengembangkan *skill* mengenai servis *tools*. Namun, meski memiliki tugas-tugas yang sangat penting, bagian D&M tidak memiliki jumlah sebanyak bagian lainnya, karena jumlah emre terbatas, dan sering dikirimkan ke lokasi-lokasi *off site* untuk merakit dan memasang unit-unit yang mereka buat. Hal ini membuat para karyawan bagian D&M seringkali kekurangan tenaga kerja. Namun, sekalipun berkali-kali memohon peningkatan jumlah, banyaknya keteerampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan di bagian D&M, perusahaan masih belum merespon terhadap permohonan ini. Dengan demikian, perusahaan masih memiliki masalah dalam jumlah karyawan di segmen D&M ini.

Hal ini membuat karyawan segmen D&M memiliki kecenderungan untuk memiliki tugas, tantangan, dan tanggung jawab yang sangat besar. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada 8 orang karyawan segmen D&M di perusahaan “X”, tekanan yang dirasakan oleh karyawan sering kali dialami ketika karyawan diharuskan menyelesaikan servis *tools* secara mendadak dalam waktu yang singkat saat *tools* mengalami kerusakan, untuk segera kembali dikirim ke lapangan wilayah pengeboran berlangsung. Berdasarkan penelitian, pekerjaan sebagai *oil field worker* memiliki tingkat risiko dan tanggung jawab tertinggi ke dua di dunia setelah sektor aviasi karena berisiko dan bertanggung jawab langsung secara besar terhadap kerugian material yang sangat besar dan juga bertanggung jawab atau berisiko penuh terhadap nyawa manusia. Terjadinya kerusakan pada *tools* saat dilakukannya pengeboran, membuat proses pengeboran tersebut berhenti, yang mengakibatkan kerugian besar yang dialami klien setiap harinya. Terhentinya proses pengeboran yang disebabkan oleh kerusakan alat ketika digunakan karena adanya kesalahan saat pengerjaan servis, dapat membuat karyawan D&M terancam mendapatkan surat peringatan dari perusahaan, karena perusahaan

“X” bergerak di bidang jasa servis maka karyawan harus memastikan kelayakan *tools* dan keberhasilan proses servis agar terhindar dari kegagalan proses pengeboran tersebut, sehingga hal tersebut menambah tekan yang dirasakan oleh karyawan D&M.

Tekanan berupa *deadline* yang singkat ini diperkuat dengan pembagian tugas yang kurang efektif sehingga karyawan harus bekerja di luar waktu normalnya (9 sampai 10 jam), yang akhirnya berdampak pada kondisi fisik dan psikologis yang dihayati atau dirasakan oleh karyawan, seperti mudah merasa cemas, pusing atau sakit kepala, hingga penurunan kondisi fisik yang drastis karena kelelahan. Seperti ketika *leader* memberi tugas kepada anggota timnya untuk mengerjakan tugas yang sebenarnya memiliki *deadline* satu minggu lagi, namun karena permintaan klien terkadang tidak menentu pada akhirnya fokus karyawan menjadi terbelah antara tugas yang satu dengan yang lainnya sehingga karyawan merasa cemas dan sulit berkonsentrasi, khususnya ketika ada *project* dengan *deadline* yang sangat singkat. Ketika fokus karyawan terbelah antara tugas satu dengan tugas yang lainnya, karyawan menyatakan bahwa pekerjaan yang dikerjakan oleh rekan kerjanya pun menjadi lamban, sehingga pekerjaan karyawan tersebut juga menjadi ikut terhambat. Terkadang karyawan tersebut merasa rekannya suka mencari-mencari alasan untuk menghindari kerjanya dengan cara berpura-pura sakit dan tidak masuk kerja, karena merasa tekanan dari tuntutan pekerjaan tersebut terlalu besar.

Selain itu hambatan yang dialami oleh karyawan adalah *tools* (peralatan) yang dimiliki atau yang menjadi bagian dari segmen D&M memiliki ukuran yang lebih besar dibanding segmen lain, dengan demikian proses *service* hanya bisa dilakukan di *base* karena dibutuhkan *treatment* khusus dengan peralatan atau mesin khusus, sehingga dibutuhkan perpindahan *tool* dari *rig* (tempat dilakukannya pengeboran) menuju *base* dan dikirim kembali ke *rig* (tempat dilakukannya pengeboran) dengan sesegera mungkin. Karena proses pengeboran yang panjang, serta lokasi yang jauh, pekerjaan sebagai *maintenance technician* pada segmen D&M dituntut memiliki ketelitian dan kemampuan yang lebih besar dibandingkan segmen lain, sehingga

memunculkan tekanan yang lebih besar pada masing-masing individunya. Seperti ketika salah satu klien mereka meminta perbaikan *tools* (peralatan) pada hari Jumat untuk digunakan di hari Minggu sehingga dalam jangka waktu dua hari mereka harus dapat menyiapkan *tools* yang dibutuhkan tersebut. Kondisi tersebut terkadang membuat karyawan merasa panik dan cemas.

Selain itu, peralatan pengeboran yang diterima karyawan semakin banyak, karena dalam seminggu para karyawan segmen D&M harus memperbaiki tiga puluh hingga empat puluh peralatan pengeboran yang rata-rata terdapat dalam lima hingga enam jenis alat yang akan digunakan kegiatan pengeboran. Hal ini membuat karyawan harus berlomba dengan waktu. Jika karyawan tidak dapat menyelesaikan dengan sesegera mungkin, hal tersebut dapat mengganggu aktivitas pengeboran di lapangan. Enam dari delapan orang karyawan yang telah diwawancarai, menyatakan bahwa banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh para karyawan membuat karyawan merasa kekurangan jumlah tenaga kerja dalam segmen tersebut untuk dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan sesegera mungkin, sehingga membuat para karyawan merasa kewalahan. Selain itu, lamanya pengiriman ke lokasi juga dapat menjadi kendala yang dirasakan karyawan sehingga membuat karyawan merasa cemas.

Dalam hal ini karyawan memandang masalah tersebut sebagai sesuatu yang mengakibatkan stres, karena dua hari merupakan *deadline* atau waktu yang singkat. Berdasarkan wawancara lebih lanjut, karyawan tersebut menyatakan bahwa mereka ingin melibatkan dirinya untuk menyelesaikan tugas tersebut dan menyatakan memandang hal tersebut sebagai hal positif dikarenakan apabila karyawan dapat selesai pekerjaan tersebut, karyawan akan dinilai sebagai karyawan yang handal karena dapat menyelesaikannya dalam waktu singkat. Selain itu karyawan menyatakan akan berusaha untuk mencari solusi agar pekerjaan tersebut selesai dalam waktu dua hari. Empat orang karyawan yang lain menceritakan bahwa mereka tidak sanggup menyelesaikan hal yang dianggapnya sangat sulit tersebut dan membuat mereka menjadi stres sehingga mereka merasa tidak mungkin menyelesaikannya

dalam jangka waktu dua hari karena biasanya diselesaikan dalam waktu yang lebih lama. Ketika karyawan merasa lelah muncul perilaku menyangkal atau menghindari pekerjaan yang ditunjukkan oleh karyawan, seperti keluar dari ruangan tempat mereka bekerja (laboratorium atau *tech room*) untuk beristirahat sejenak agar dapat menghilangkan rasa penat sebelum kembali mengerjakan pekerjaan tersebut. Selanjutnya karyawan tersebut juga menyatakan ketika kembali bekerja, karyawan tersebut masih merasa penat dan stres meskipun telah beristirahat sejenak. Karena itu, para karyawan tidak berani untuk mengambil cuti, izin, bahkan sekalipun sakit, karena dapat mengganggu aktivitas kerja yang lain.

*Stressor* bisa berasal dari berbagai sumber seperti kondisi fisik, psikologis, sosial, di lingkungan kehidupan, dan bisa juga muncul pada situasi kerja, dari situasi pekerjaan yang membuat *stress* maka diperlukan *resilience at work* (Okaviani, 2017). Untuk dapat bertahan dalam keadaan tersebut, karyawan harus memiliki kapasitas untuk tetap bertahan dan berkembang walaupun berada dalam situasi yang *stressful*. Beberapa orang dalam keadaan *stressful* mampu merubah keadaan atau situasi yang mengganggu tersebut menjadi suatu *opportunities*.

Seiring perkembangan yang terus berjalan di industri *oil and gas*, karyawan D&M pun dituntut untuk terus berkembang. Minyak dan gas bumi memerlukan teknologi tinggi (*high technology*), sumber daya manusia yang berkualitas, padat modal dan sarat risiko (*high risk*), sehingga diperlukan pengelolaan yang benar-benar profesional (Albert, 2011). Salah satunya dengan mengembangkan *skill* mengenai *service tools*.

Hal ini didukung juga dengan wawancara dengan pihak *manager* segmen D&M, yang menekankan pentingnya individu memiliki kekuatan internal. Berdasarkan wawancara, manager mengemukakan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tugas dan tekanan yang sangat besar bagi individu. Hal ini membuat banyak karyawan yang mengungkapkan bahwa mereka merasa tertekan. Berdasarkan hasil wawancara, kebanyakan karyawan cukup mampu

untuk mengubah stress dengan baik sehingga menjadi lebih produktif. Misalnya, jika memiliki waktu kosong mereka menggunakan waktu tersebut untuk mempelajari standar dan keterampilan yang dibutuhkan, bertanya mengenai hal yang tidak dimengerti, dan pada akhirnya menjadi lebih ahli dan profesional dalam kegiatan kerjanya, sekalipun menghadapi tekanan. Hal sejalan ditunjukkan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hancock (2017), para karyawan yang bekerja di sektor energi, pertambangan dan infrastruktur (EMI) merupakan karyawan yang memiliki pekerjaan dengan risiko tinggi, dimana adanya bahaya di lingkungan kerja dan gaya hidup yang dapat memunculkan stres yang dapat membuat individu merasakan tekanan yang berat dalam bekerja. Dengan demikian, adanya *resillience at work* merupakan hal yang penting dan dapat membantu karyawan untuk bertahan dan mendukung kinerja yang baik di lingkungan Segmen D&M di perusahaan “X”.

Karyawan dengan *Resilience at work* akan mampu untuk menghadapi perubahan yang terjadi ketika bekerja. *Resilience at work* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengubah kondisi-kondisi bencana dari suatu perubahan dan konflik, menjadi terbukanya *opportunities*. Dengan *hardiness* seseorang akan memiliki motivasi dan *courages* untuk menghadapi situasi *stressful*. *Hardiness* pada karyawan D&M terlihat dari bagaimana usaha yang mereka tunjukkan saat berada pada situasi stres kerja seperti mengorbankan waktu beristirahat untuk menyelesaikan pekerjaan hingga dini hari, tetap datang ke kantor pada hari libur ketika terdapat pekerjaan yang harus segera diselesaikan. Dengan motivasi dan *courages* maka akan terbentuk *attitudes*, kemudian seseorang akan membangun *skills*, yaitu *Transformational Coping Skills* dan *Social Support Skills*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shatte, dkk (2017), yang mengungkapkan bahwa adanya resiliensi di lingkungan kerja merupakan hal yang dapat mengatasi adanya stress, dan dapat mendorong adanya hasil kerja yang baik di dalam kegiatan kerja. Menurut hasil penelitian tersebut, para karyawan dengan *resilience at work* yang tinggi

akan memiliki kecenderungan untuk dapat memiliki perasaan dan hasil kerja yang cenderung lebih positif. Di sisi lain, adanya *resilience at work* akan menurunkan stress yang dirasakan dalam kegiatan kerja. Sebaliknya, pada responden dengan *resilience at work* yang rendah, akan lebih merasakan adanya perasaan yang tidak nyaman saat bekerja dalam bentuk tekanan, dan hasil kerja yang juga yang tidak terlalu baik dalam bekerja. Sementara, menurut penelitian yang dilakukan Barasa, Mbau, dan Gilson (2018), *Resilience at work* sebagai sebuah kekuatan interpersonal dapat memberikan individu untuk memiliki kemampuan untuk bertahan dari situasi yang *stressful* saat bekerja, dan mengubah tantangan dan stres menjadi peluang. Adanya *resilience at work* yang baik merupakan syarat bagi individu untuk dapat menghadapi kegiatan kerja dengan baik dalam aktivitas kerja yang dilakukan.

Menurut Maddi and Khoshaba (2005), menjelaskan bahwa terdapat tiga *attitude* dalam *resilience art work* yaitu *Commitment*, *control*, dan *challenge*. *Commitment* dapat dilihat apabila seseorang memandang pekerjaannya sebagai hal yang penting dan sangat pantas untuk mencurahkan seluruh perhatian, *imagination* dan *effort* bagi pekerjaannya tersebut. *Control* dapat dilihat apabila seseorang terus berupaya untuk memberi pengaruh positif atas *outcome* dari perubahan yang terjadi di sekelilingnya, bukan tenggelam ke dalam kepasifan dan ketidakberdayaan, melakukan yang terbaik untuk menemukan solusi dari permasalahan sehari-hari dalam pekerjaannya serta menentukan kemana *effort* akan diarahkan, maka ia akan dapat menentukan situasi mana ia memiliki peluang untuk mengontrol dan menerima situasi yang diluar kendalinya. *Challenge* dapat diketahui apabila seseorang mampu melihat perubahan sebagai sarana untuk meniti jalan hidup yang baru. Ia akan menghadapi situasi stres tersebut berupaya untuk memahaminya, belajar dari permasalahan tersebut dan menemukan solusinya serta akan menghadapi masalah dan bukan menyangkal maupun menghindarinya.

Apabila seseorang memiliki *Commitment*, *Control* dan *Challenge* maka ia dapat membangun *skill* berupa *Transformational Coping Skills* dan *Social Support Skills*.

*Transformational Coping Skills* diartikan sebagai kemampuan untuk mengubah keadaan yang *stressful* menjadi sesuatu yang bermanfaat baginya dengan cara memperluas perspektif, sehingga menjadi lebih toleran terhadap keadaan *stressful* tersebut. *Social Support Skills* diartikan sebagai kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain dan bukan menyendiri, berusaha untuk mengatasi *interpersonal conflict* dengan cara berinteraksi secara konstruktif, membantu memberikan solusi untuk orang lain. Dukungan sosial sangat dibutuhkan oleh siapa saja dalam kehidupan bermasyarakat karena manusia diciptakan sebagai makhluk sosial. Maksud dukungan sosial disini mengacu pada penerimaan rasa aman, peduli, penghargaan atau bantuan yang diterima seseorang dari orang lain atau kelompok, kutipannya sebagai berikut : “*social support is generally used to refer to the perceived comfort, caring, esteem or help a person receives from other people or groups*” (Sarafino dalam Purba dkk, 2007). Ketika mampu berelasi dengan orang lain di dalam lingkungan kerja, mampu berinteraksi dengan orang lain, saling memberi bantuan dan dukungan tanpa mengharapkan apapun sehingga akan mengurangi persaingan antar sesama rekan kerja dianggap sebagai hal yang penting untuk pengembangan diri.

Dari fakta-fakta tersebut dapat diketahui bahwa para karyawan di perusahaan “X”, menunjukkan adanya perbedaan *resilience at work* berdasarkan ketiga *attitude* yaitu *commitment, control* dan *challenge* serta kedua *skill* yaitu *transformational coping* dan *social support skills* yang dimiliki oleh karyawan. Dengan perbedaan itulah, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai *resilience at work* pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini ingin diketahui derajat *resilience at work* pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X”.

### 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

#### 1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai *resilience at work* pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X”.

#### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui derajat dari *resilience at work* pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X” ditinjau dari dua aspek yaitu *Attitudes* yang terdiri dari *commitment*, *control*, dan *challenge* dan *Skills* yang terdiri dari *transformational coping skill* dan *social support skill*.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

#### 1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memberikan sumbangan informasi bagi bidang psikologi industri dan organisasi mengenai *resilience at work*.
2. Memberikan masukan kepada peneliti lain yang memiliki minat melakukan penelitian lanjutan mengenai *resilience at work* dengan sampel yang berbeda.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada tim *leader* mengenai *resilience at work* yang dimiliki oleh karyawan segmen D&M di perusahaan “X”, agar dapat membantu dalam melaksanakan evaluasi terhadap karyawan tersebut, seperti memberikan pelatihan atau konseling kepada karyawan.
2. Memberikan informasi pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X” mengenai *resilience at work* yang mereka miliki agar dapat mempertahankan atau meningkatkannya,

sehingga diharapkan mampu membantu mereka apabila menghadapi situasi yang sulit di dalam pekerjaan dengan mencari solusi yang tepat sesuai dengan kemampuannya.

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini subjeknya adalah karyawan segmen D&M di perusahaan “X” di Kabupaten Bekasi dengan rentang usia 20 tahun hingga 40 tahun merupakan tahap perkembangan dewasa awal. Menurut Santrock (2006), masa dewasa awal dimulai pada akhir belasan atau awal dua puluh dan berakhir pada usia 40 tahun. Masa dewasa awal merupakan masa untuk bekerja dan menjalin relasi dengan lawan jenis, dan terkadang menyisakan sedikit waktu untuk hal lainnya. Ciri perkembangan kognitif yang dimiliki oleh individu dewasa awal yaitu perkembangan kognitifnya memasuki *postformal thinking*. Ditandai dengan kemampuan individu untuk mengadaptasikan cara berpikir logis terhadap situasi yang rumit yang dihadapi dalam kehidupan nyata dan menilai seberapa akurat dan logiskah bukti-bukti maupun argumen yang ada mengenai suatu permasalahan.

Perusahaan “X” merupakan salah satu perusahaan *service oil and gas* yang berada di Kabupaten Bekasi dan merupakan perusahaan teknologi yang memasok berbagai macam produk dan layanan jasa pengeboran sumur minyak dan gas. Dalam perusahaan “X” terdapat segmen D&M (*Drilling and Measurement*) yang menyediakan jasa *service tool*, pengeboran sumur minyak dan gas, dan pengukuran formasi tanah secara *real time* ketika pengeboran sedang berlangsung. Para karyawan D&M tersebut dibagi lagi kedalam beberapa tim yang saling berkaitan saat bekerja.

Dalam bekerja, muncul hambatan-hambatan pada karyawan segmen D&M seperti ketika suatu permintaan *service tools* oleh klien secara mendadak harus diselesaikan oleh tim MWD dengan *deadline* yang singkat. Hal ini tentu akan membuat karyawan mengorbankan waktu di luar jam kerjanya untuk mengerjakan tugasnya tersebut. Karyawan tersebut harus

dapat memberikan *effort* yang besar agar dapat menyelesaikan tugasnya dalam waktu yang singkat. Mereka juga dituntut untuk menemukan solusi yang terbaik dalam mengerjakan pekerjaannya.

Dengan adanya tuntutan, kesulitan serta hambatan yang dialami pada saat melaksanakan pekerjaan, hal ini menimbulkan situasi yang sangat *stressful* bagi karyawan. Mereka dituntut untuk tetap bekerja secara efektif dan semaksimal mungkin agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dimiliki oleh setiap tim dalam waktu yang tepat. Kapasitas karyawan untuk tetap bertahan dan berkembang walaupun dalam situasi yang *stressful* atau dibawah tekanan, disebut dengan *resilience at work* (Maddi & Khoshaba, 2005).

Di dalam *resilience at work* terdapat kemampuan seseorang untuk bertahan dalam kondisi yang menekan untuk membangun *commitment*, *control*, *challenge*. Ketiga hal tersebut merupakan *attitude* yang akan menghasilkan *skill* yaitu *transformational coping* dan *social support*. *Attitude* dan *skill* tersebut merupakan aspek dari *resilience at work*. Hal tersebut memberikan keberanian bagi karyawan segmen D&M di perusahaan “X” dan mendorong mereka untuk dapat menghadapi hambatan-hambatan yang muncul dalam lingkungan kerja mereka. Ketika karyawan yang memiliki *hardiness* dihadapkan pada situasi *stressful* seperti saat tiba-tiba suatu *deadline* diberikan secara mendadak, karyawan akan mampu untuk membangun *commitment*, *control* dan *challenge*. Karyawan mengerahkan seluruh *effort*-nya sehingga pekerjaan tersebut dapat selesai sebelum *deadline*, serta akan pula membentuk *transformational coping skill* dan *social support skill*, seperti karyawan menjadi lebih toleran ketika menghadapi perubahan *deadline* tersebut dan juga meningkatkan interaksi dengan karyawan lainnya sehingga dapat membantunya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Aspek pertama dari *attitude* dalam *resilience at work* yaitu *commitment*. *Commitment* merupakan sejauh mana karyawan segmen D&M memandang pekerjaannya sebagai hal yang penting dan pantas untuk mencurahkan perhatian, *imagination* dan *effort* karyawan segmen

D&M di perusahaan “X” dengan pekerjaannya meskipun saat berada di dalam kondisi yang *stressful*, seperti saat *deadline* yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sangat singkat. Karyawan segmen D&M di perusahaan “X” dengan *commitment* tinggi akan memiliki kekuatan di dalam dirinya untuk tetap bertahan di dalam keadaan stress. Karyawan tersebut akan menunjukkan betapa pentingnya pekerjaannya dan menuntut dirinya untuk memberikan perhatian penuh pada usaha yang dijelankannya. Apabila karyawan segmen D&M di perusahaan “X” dengan *commitment* rendah mereka akan merasa pekerjaannya tidak penting dan tidak akan melibatkan dirinya ketika merasa tertekan. Seperti terlambat datang ke kantor ketika pagi hari atau saat selesai jam makan siang, terlambat mengikuti *meeting* di pagi hari, menolak penugasan, beralasan sakit untuk tidak masuk kerja, ataupun tidak menyelesaikan pekerjaannya saat telah memasuki *deadline*.

Aspek kedua dari *attitude* dalam *resilience at work* yaitu *control*. *Control* merupakan sejauh mana karyawan segmen D&M di perusahaan “X” terus berupaya untuk memberi pengaruh positif atas *outcome* dari perubahan yang terjadi di sekelilingnya dan mengarahkan tindakannya untuk mencari solusi positif terhadap pekerjaannya sehingga berguna meningkatkan hasil kerjanya ketika menghadapi situasi *stress*. Ketika karyawan segmen D&M di perusahaan “X” memiliki *control* yang tinggi, karyawan akan memiliki kekuatan dalam mengontrol sikapnya, mereka akan tetap mencoba untuk berpikir positif terhadap pengaruh perubahan yang timbul di sekelilingnya. Seperti saat menghadapi perubahan-perubahan dalam pekerjaannya yaitu ketika *personal project* yang diminta diselesaikan oleh *team leader* mengalami perubahan. Dengan cara berpikir positif, karyawan bukan dikendalikan oleh masalahnya melainkan mampu mengendalikan masalah yang sedang dihadapi dan dapat menemukan solusi yang terbaik untuk menghadapi masalah-masalah di dalam pekerjaannya. Karyawan dengan

Aspek ketiga dari *attitude* dalam *resilience at work* yaitu *challenge*. *Challenge* merupakan sejauh mana karyawan segmen D&M di perusahaan “X” memandang perubahan atau situasi yang *stressful* menjadi sesuatu yang bermanfaat sebagai sarana untuk mengembangkan dirinya, seperti saat karyawan menganggap *personal project* yang ditargetkan oleh atasan merupakan suatu tantangan yang apabila diselesaikan dapat membuat karirnya berkembang, sehingga karyawan dapat keluar dari keadaan stres. Karyawan akan mencoba untuk mengerti keadaan stres yang dialami, belajar dari keadaan stres tersebut dan mencoba untuk menemukan solusi untuk memecahkan masalah, bukan menyangkal ataupun menghindarinya.

*Resilience at work* pada para karyawan segmen D&M di perusahaan “X” tidak terlepas dari ketiga aspek tersebut yang membawa karyawan pada suatu keterampilan yang dinamakan *skill*. *Skill* tersebut berupa *transformational coping* dan *social support skill*.

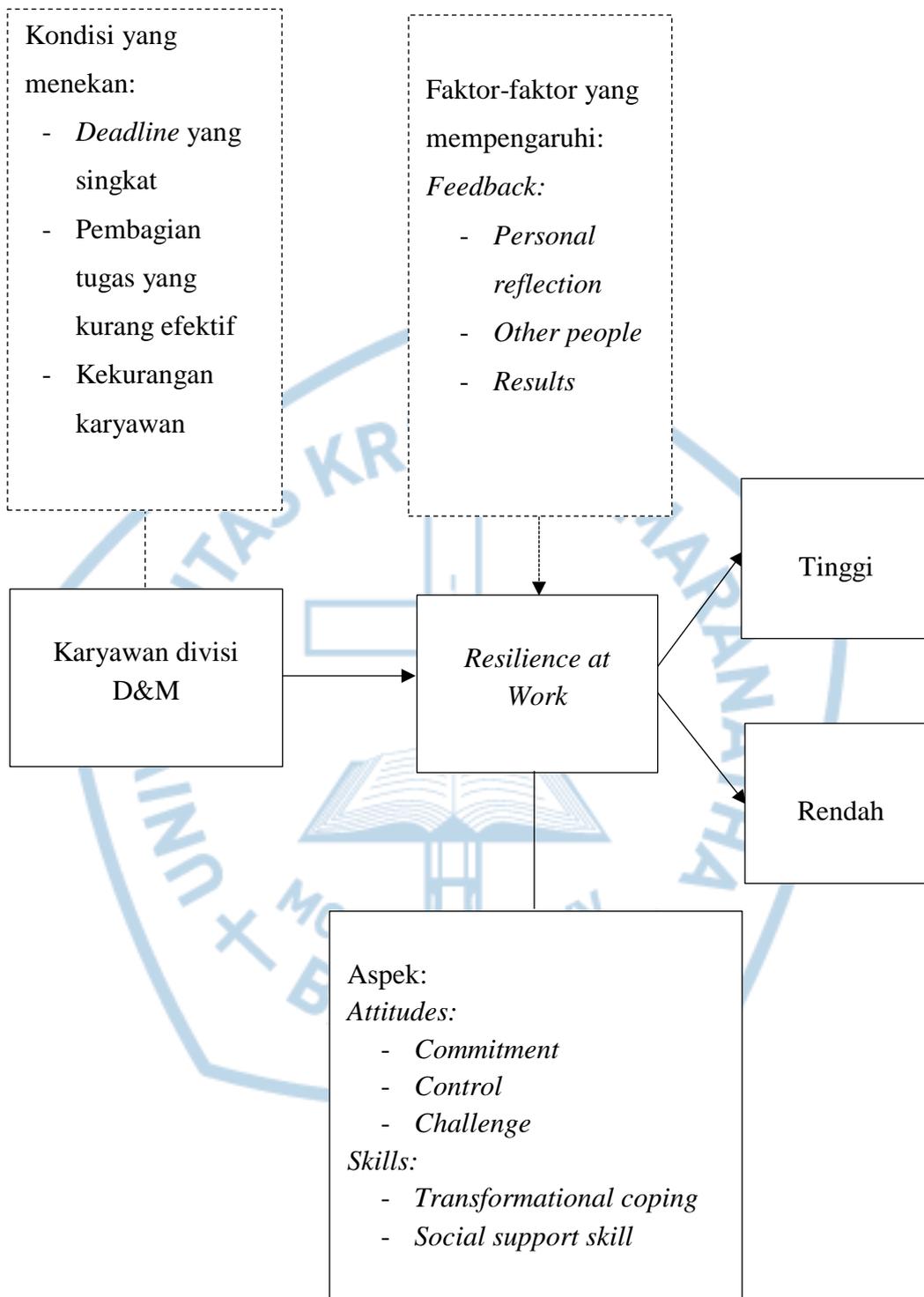
*Skill* pertama yaitu *transformational coping*. *Transformational coping* yaitu kemampuan karyawan segmen D&M di perusahaan “X” untuk mengubah keadaan *stressful* menjadi sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya dengan cara memperluas perspektif sehingga menjadi lebih toleran terhadap keadaan *stressful* tersebut. Saat karyawan segmen D&M mendapatkan permintaan *service tool* dari klien yang harus diselesaikan dalam waktu yang singkat. Karyawan segmen D&M memandang pekerjaan tersebut sebagai suatu tugas yang harus dihadapi sebagai seorang karyawan di perusahaan *service oil and gas*. Apabila seorang karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan *transformational coping*, maka ia akan melibatkan proses mentalnya untuk keluar dari situasi *stressful* dan akan mendapatkan *feedback* dengan mengevaluasi pemecahan masalah yang dilakukan oleh dirinya. Hal ini akan meningkatkan ketahanan sikap dari *commitment*, *control*, dan *challenge* yang dimiliki olehnya.

*Skill* kedua yang memperkuat *resilience at work* yaitu *social support skills*. *Social support skills* merupakan upaya para karyawan segmen D&M di perusahaan “X” untuk

berinteraksi secara konstruktif dengan orang lain agar mendapat dukungan sosial. Apabila seorang karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan *social support*, maka ia akan mampu berelasi dengan orang lain di dalam lingkungan kerja, mampu berinteraksi dengan orang lain, saling memberi bantuan dan dukungan tanpa mengharapkan apapun sehingga akan mengurangi persaingan antar sesama rekan kerja. Hal ini akan meningkatkan ketahanan sikap dari *commitment*, *control*, dan *challenge* (*Resilience at Work*) yang dimiliki olehnya.

Selain *attitudes* dan *skills*, terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *resilience at work* berupa *feedback* yaitu *personal reflection*, *other people* dan *result*. *Personal reflection* merupakan pengamatan yang karyawan lakukan terhadap tindakannya sendiri dan melihat dirinya melakukan apa yang dibutuhkan. Seperti ketika karyawan memilih untuk bekerja di luar waktu yang telah ditetapkan, sehingga perilakunya dapat memperkuat *attitudes* menjadi berpola. *Other people* adalah pengamatan yang dilakukan oleh orang lain, sehingga komentar tersebut akan memotivasi karyawan. Seperti ketika karyawan mendapat komentar atau penilaian dari atasan maupun rekan kerjanya mengenai kinerjanya. *Results* adalah dampak dari tindakan karyawan. Seperti ketika karyawan berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan *deadline* yang singkat karena bekerja di luar waktu kantor. Jika penilaian yang diberikan positif, maka hal tersebut akan memotivasi karyawan dan dapat mengendalikan setiap masalah yang terjadi sehingga akan memperkuat *commitment*, *control* dan *challenge* serta *transformational coping skill* dan *social support skill*.

Apabila karyawan telah mengolah dan membentuk *attitudes* dan *skills*, maka akan terlihat derajat *resilience at work* pada karyawan. Derajat *resilience at work* terbagi menjadi dua yaitu tinggi dan rendah. Apabila karyawan memiliki *resilience at work* yang tinggi, mereka akan mengembangkan dirinya dalam mengolah sikap dan kemampuan ketika mengalami masalah. Namun jika memiliki derajat *resilience at work* yang rendah, mereka akan merasa terbebani ketika mengalami suatu masalah.



**Gambar 1.1 Bagan Kerangka Pikir**

## 1.6 Asumsi Penelitian

1. Dalam melakukan pekerjaan sebagai karyawan segmen D&M di perusahaan “X”, karyawan membutuhkan *resilience at work* untuk menghadapi berbagai hambatan dan kesulitan yang ada.
2. Karyawan segmen D&M di perusahaan “X” memiliki derajat *resilience at work* yang bervariasi yaitu tinggi atau rendah.
3. *Resilience at work* pada karyawan segmen D&M di perusahaan “X”, merupakan gabungan dari ketiga *attitudes*, yaitu *commitment*, *control*, dan *challenge*, serta *skills* yaitu *transformational coping skill* dan *social support skill*.
4. Hambatan dan kesulitan yang dialami karyawan segmen D&M dimaknai sebagai *stress* sehingga dibutuhkan *resilience at work*.

