

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud, tanpa peran aktif karyawan bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan (Priansa, 2014).

Di dunia kerja saat ini pun, banyak sekali perusahaan yang berlomba – lomba untuk mencari karyawan dengan kualitas yang terbaik. Hanya perusahaan yang memiliki modal sumber daya karyawan yang berkualitas dapat diharapkan berdaya saing tinggi dan juga mempunyai keunggulan yang kompetitif yang bisa bertahan. Pada masa lalu perusahaan dapat menyepelkan karyawan, dan sukses di pasaran. Namun sekarang perusahaan yang seperti itu akan tersingkir dipasaran (Wijono, 2010).

Banyak cara yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya, salah satunya dengan mengembangkan *engagement* pada karyawan di perusahaan. Karyawan diharapkan tidak hanya bekerja dengan mengikuti rutinitas yang dikerjakannya sehari-hari, namun diharapkan dapat melakukan improvisasi terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Karyawan yang *engaged* adalah karyawan dengan tingkat ketidakhadiran yang rendah, memiliki kelekatan pada perusahaan sehingga bertahan di perusahaan lebih lama, dan yang

paling penting adalah dirinya memiliki pengabdian terhadap perusahaan sehingga mau menunjukkan kinerja terbaiknya untuk menyelesaikan pekerjaan dan memiliki kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Ratri, 2013).

Hal ini menunjukkan bahwa tantangan bagi organisasi masa kini adalah mempertahankan sumber daya manusia terbaik mereka agar tetap berkomitmen pada organisasi. Dalam mempertahankan eksistensinya dalam pasar, setiap organisasi berkeinginan untuk memiliki keunggulan bersaing dari organisasi-organisasi lainnya dan *employee engagement* adalah alat terbaik untuk mencapai keinginan tersebut (Sardar dkk, 2011).

Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaannya. Engagement mengacu pada kondisi perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu saja. Didukung oleh studi dari Gallup (Coffman dan Gonzalez-Molina, 2002) terhadap ratusan perusahaan menunjukkan 54% dari karyawan termasuk dalam kategori *disengaged* (tidak memiliki 'keterikatan' dengan pekerjaannya), dan 17% dalam kategori *actively disengaged*, yaitu tidak memiliki keterikatan, bahkan lebih jauh lagi, secara aktif berusaha menularkan sikap negatif itu, bersikap destruktif serta memusuhi organisasi. Ini berarti hanya 29% karyawan yang memiliki keterikatan dengan tempat kerjanya.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 25-26 april 2017 kepada 10 karyawan yang terdiri dari 5 karyawan perempuan dan 5 karyawan laki - laki di PTP Nusantara VIII (Persero) Kebun Dayeuh Manggung

Garut menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa jenuh dalam bekerja. Perilaku tersebut menunjukkan aspek *employee engagement* yaitu *vigor* pada karyawan rendah.

Kemudian ada juga karyawan yang masih merasa terbebani ketika sewaktu – waktu ada panggilan untuk bekerja dari perusahaan di luar jam kerja yang telah ditentukan, karena menurut mereka itu mengurangi waktu bersama dengan keluarga di rumah. Hal ini menunjukkan aspek *employee engagement* yaitu *dedication* pada karyawan rendah.

Belum lagi masih banyak karyawan yang belum bisa terlalu fokus dengan pekerjaannya mereka. Dikarenakan mereka memiliki masalah yang ada di keluarga yang terpikirkan ketika bekerja atau masalah mereka di perusahaan itu sendiri, contohnya seperti adanya persaingan antar karyawan yang akhirnya membuat semangat dari karyawan itu menurun dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa aspek *employee engagement* yaitu *absorption* rendah.

Dari kasus diatas, penulis menyimpulkan bahwa adanya *employee engagement* pada karyawan yang rendah. Seharusnya ketika perusahaan memiliki karyawan yang rasa keterikatannya tinggi akan membuat karyawan betah bekerja di perusahaan. Selain itu juga, produktivitas perusahaan pun ikut meningkat. Sehingga target atau tujuan perusahaan akan tercapai dan perusahaan pun akan berkembang dengan baik (Markos & Sridevi, 2010).

Employee engagement ini penting di teliti karena dunia industri itu berkembang setiap tahunnya maka banyak perusahaan yang akan berlomba – lomba untuk mencari sumber daya manusia yang bisa terikat dan memajukan

perusahaan agar lebih produktif. *Employee engagement* muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep – konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja karyawan, komitmen karyawan, serta perilaku organisasi karyawan. Dengan adanya karyawan yang terlibat secara aktif di dalam perusahaan menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang positif. Hal ini disebabkan karena dengan adanya karyawan yang memiliki keterikatan yang baik dengan perusahaan tempat ia bekerja, maka mereka akan memiliki antusiasme yang besar untuk bekerja, bahkan terkadang jauh melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja mereka (Markos dan Sridevi, 2010).

Ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, menurut Saks (2006) mengungkapkan bahwa *job characteristics, perceived organizational support & perceived supervisor support, reward & recognition*, dan *distributive & procedural justice* merupakan faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Berdasarkan faktor – faktor di atas salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *perceived organizational support*.

Peneliti disini tertarik dengan *perceived organizational support*. Faktor ini penting karena menurut Mujiasih (2015) *employee engagement* akan terjadi apabila ada dukungan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Robbins (dalam Mujiasih, 2015) *perceived organizational support* yang dirasakan adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin perusahaan menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagai

sesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yang tidak efektif untuk perusahaan.

Rhoades & Eisenberg (2002) menemukan bahwa *perceived organizational support* berdampak pada peningkatan komitmen perusahaan, perasaan terhadap pekerjaan seperti kepuasan kerja dan positif mood, keterlibatan kerja karyawan, performa kerja, keinginan untuk menetap dalam perusahaan dan menurunkan ketegangan dalam bekerja, serta menurunkan tingkat *withdrawal behavior* sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Perceived organizational support didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan karyawan. Teori dukungan organisasi beranggapan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi memberikan *rewards* atas peningkatan kinerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional, karyawan mengembangkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* juga dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan menyediakan bantuan untuk menyelesaikan sebuah tugas secara efektif dan saat menghadapi kondisi penuh dengan stress (Rhoades & Eisenberg, 2008). Karyawan cenderung mempersonifikasikan organisasi atau menganggap organisasi memiliki karakteristik seperti manusia (Levinson, 1965, dalam Rhoades & Eisenberg, 2008). Hal ini membuat karyawan melihat perlakuan organisasi yang *favorable* atau yang *unfavorable* sebagai indikasi apakah organisasi mendukung atau tidak mendukung mereka (Rhoades & Eisenberg, 2008).

Menurut Rhoades dan Eisenberg (2002), *perceived organizational support* memiliki tiga dimensi, yaitu sebagai berikut: a) keadilan, keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan; b) dukungan atasan, karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka; c) penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan, kegiatan sumber daya manusia yang menunjukkan pengakuan atau kontribusi karyawan.

Menurut Thomas (dalam Mujiasih 2015) *perceived organizational support* positif dari karyawan akan membuat karyawan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, yaitu karyawan bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan merupakan indikasi karyawan yang memiliki engagement tinggi. Konsekuensi dari *perceived organizational support* tidak hanya berdampak pada sikap yang ditunjukkan karyawan pada pekerjaan dan organisasi tapi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan karyawan. Ketika karyawan merasa adanya dukungan dari organisasi maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi, mereka mau bekerja dengan *extra effort*.

Saks (2006) menyatakan bahwa *perceived organizational support* membentuk *engagement* karyawan terhadap organisasi dan pekerjaan.

Sebelumnya pernah dilakukan penelitian atas hubungan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* oleh Kralj dan Solnet (2011) dengan hasil yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*.

Menurut Bakker dan Demeurouti (2007) seorang karyawan yang *engaged* memiliki banyak efek yang positif. Karyawan yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang diharapkan. Mujiasih (2015) *employee engagement* yang tinggi diperlihatkan dengan *extra effort* karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang optimal dan menghindari kesalahan kerja. *Engagement* karyawan ditunjukkan dalam perilaku kerja mereka dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di pekerjaan, dan gigih dalam kesulitan. Karyawan yang memiliki dedikasi kerja yang ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan, serta dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, mereka merasa waktu berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), karyawan yang demikian berarti memiliki *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang baik.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik rumusan permasalahan dalam penelitian ini yaitu apakah ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan.

Terdapat dua manfaat yang diterapkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memperkaya hasil penelitian di bidang psikologi, khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak PTP Nusantara VIII (persero) Dayeuh Manggung Garut sebagai penambah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai apa itu *employee engagement* dan pentingnya *employee engagement* di perusahaan.