

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Pertumbuhan dan perkembangan pada era globalisasi yang semakin maju tentunya akan menyebabkan terjadinya perubahan hampir di seluruh sektor kehidupan manusia. Selain itu, pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi juga akan berimbas pada semakin kerasnya kompetisi di berbagai bidang kehidupan, terutama pada bidang perekonomian yang menjadi salah satu roda penggerak kehidupan dalam menopang berbagai macam segala kebutuhan umat manusia. Pada saat ini banyak sekali berdiri perusahaan-perusahaan berskala besar dan kecil yang ada di Indonesia, sehingga tidak dapat dipungkiri jika akan tercipta sebuah persaingan yang ketat dan kuat di antara perusahaan-perusahaan dari skala kecil sampai skala besar.

Hal tersebut tentunya akan mengakibatkan adanya perubahan dinamis di setiap perusahaan atau organisasi untuk memberdayakan dan mengoptimalkan berbagai kemampuan yang dimiliki, terutama aset-aset perusahaan berupa sumber daya manusia, kemampuan SDM, serta peningkatan kompetensi yang mumpuni. Sumber daya manusia yakni sebagai peranan penting dalam menjalankan dan mengatur suatu perusahaan yang disebut sebagai karyawan perusahaan, merupakan faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009).

Keberhasilan perusahaan dalam menghimpun sumber daya manusia yang dikelola dengan signifikan serta progresif, dapat menjadi awal yang baik untuk kelancaran implementasi program kerja dalam suatu perusahaan serta pencapaian tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia harus diakui telah menjadi faktor penggerak terpenting bagi suatu perusahaan atau instansi (Bangun, 2012). Sumber daya manusia juga berperan aktif dalam setiap aktifitas perusahaan atau instansi baik sebagai perencana, pelaku, dan mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan agar dapat maju dan berkembang menjadi lebih baik.

Sumber daya manusia yang bersifat dinamis akan secara konsisten terus menerus berganti dengan pekerja yang lebih muda untuk meregenerasi pekerja yang lebih tua (Özçelik, 2015). Pada kenyataannya, tidak mungkin dalam satu masa terdiri dari individu yang sama dan memiliki kebiasaan yang sama, pada satu masa juga akan ada pekerja senior dan junior didalamnya (Wibowo & Haryanti, 2017). Di dalam sebuah organisasi, instansi, atau perusahaan mempunyai perbedaan yang signifikan antara pekerja senior dan junior, yang berbeda dalam segi usia, kebiasaan, budaya, perilaku, dan lain sebagainya.

Saat ini, terdapat beberapa generasi yang ada dalam dunia kerja salah satunya adalah generasi Y yang lahir diantara tahun 1981-2000 (DelCampo, Haggerty, & Knippel, 2010). Wibowo dan Haryanti, (2017) menyebutkan bahwa sumber daya manusia di beberapa industri saat ini mulai didominasi oleh generasi Y dan diperkirakan mempunyai ukuran dua kali lebih besar dibandingkan dengan generasi X. Hal ini didukung oleh data survei dari Badan Pusat Statistik (2022)

menyebutkan jumlah angkatan kerja nasional february 2022 berdasarkan rentang usia dari 20-44 tahun sebanyak 82.699.184 jiwa.

Pada karyawan generasi Y, terdapat karyawan *fresh graduate* yang menjadi bagian didalamnya. Karyawan *fresh graduate* memiliki kemiripan karakteristik yang sama dengan generasi Y karena dilihat dari usia dapat digolongkan kedalam generasi tersebut. Menurut pendapat Montgomery dan Côté (2003), menuturkan bahwa *fresh graduate* merupakan seseorang yang telah menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi yang akan dihadapkan pada pilihan kerja atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Dari laman Prospects UK (2021), batasan sebutan *fresh graduate* dapat digunakan selama satu sampai dua tahun setelah lulus dari masa perkuliahan. Data dari Statistik Pendidikan Tinggi Indonesia (2019), usia rata-rata mahasiswa di Indonesia berada diantara 18-24 tahun. Pada umumnya usia rata-rata *fresh graduate* berkisar antara usia 22-25 tahun (Putra, 2018). Berlandaskan beberapa teori yang dijelaskan diatas, peneliti mengambil acuan *fresh graduate* yang telah lulus kuliah dan kurang lebih sudah bekerja selama satu tahun, dengan usia antara 22-25 tahun pada saat dilakukan penelitian ini.

Dilihat dari penggolongan usia yang sudah dijelaskan sebelumnya, karyawan *fresh graduate* dalam generasi Y memasuki masa usia dewasa awal. Masa dewasa awal dijelaskan oleh Hurlock (2006) berlangsung pada kisaran usia 21-40 tahun dimana masa tersebut merupakan pencarian kemandirian, masa reproduktif, isolasi sosial, periode komitmen, masa ketergantungan, perubahan kreativitas dan penyesuaian pola hidup yang baru. Pada masa dewasa awal yang dipenuhi keadaan ketidak stabilan yang terjadi pada seseorang di usia tersebut, ada

sebuah kondisi yang juga akan dialami seseorang yang biasa kita kenal dengan masa *quarter life crisis*, menurut Robbins dan Wilner (2001) *quarter life crisis* merupakan reaksi individu yang beranjak menuju realita dimana di dalamnya terdapat ketidakstabilan, perubahan yang terus menerus terjadi, alternatif pilihan yang banyak serta kepanikan karena rasa tidak berdaya.

Berdasarkan hasil penelitian Agustinus dkk (2021), diketahui 86% lulusan sarjana karyawan *fresh graduate* mengalami *quarter life crisis*. Karyawan *fresh graduate* merasa cemas akan karier mengingat situasi yang berubah serta keuangan yang kurang baik. Menurut Black (2010) juga menyebutkan bahwa faktor pekerjaan dan finansial sangat mempengaruhi fase *quarter life crisis* itu sendiri. Maka dapat disimpulkan bahwa keadaan yang dialami seseorang pada masa dewasa awal akan mempengaruhi situasi, sikap, ataupun perilaku yang dijalani dalam pola hidup sehari-hari pada umumnya dan untuk pembahasan pada penelitian ini di khususkan pada kondisi dalam menjalani kehidupan di lingkungan kerja. Karyawan *fresh graduate* sebagai pekerja yang masuk kedalam generasi muda tentunya memiliki banyak karakteristik dan perbedaan yang beragam dibandingkan dari pekerja generasi sebelumnya, generasi ini merupakan angkatan kerja yang produktif, generasi andalan, penuh kejutan dan ide-ide brilian (Deny, 2015).

Karyawan *fresh graduate* pada masa kini berkembang pada zaman kemakmuran ekonomi dan kemajuan teknologi komunikasi, tumbuh dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya (Park & Gursoy, 2012). Salah satunya adalah dicirikan dengan mudah mengekspresikan pendapat, mandiri, menginginkan *feedback* secara langsung, menyukai tantangan dan memiliki tingkat

kebosanan yang tinggi (Solnet & Hood, 2008). Di sisi lain, menurut Twenge dan Campbell (2008) generasi ini dikenal tidak loyal dengan perusahaannya dan berpindah dari perusahaan satu ke yang lainnya dengan mudah. Di fase ini, individu atau karyawan *fresh graduate* akan mengalami emosi yang kurang stabil karena ketidakpastian akan masa depan (O. C. Robinson, 2018). Lulusan sarjana atau mahasiswa yang tengah menyelesaikan pendidikannya ialah yang paling banyak terkena *quarter life crisis* karena terletak diusia dewasa awal (Duara,2018). Ditemukan beberapa mahasiswa yang baru saja lulus dan tengah menghadapi permasalahan tentang *quarter life crisis*. Mereka mengungkapkan berbagai permasalahan yang dirasakan dalam fase ini seperti perasaan cemas akan pendidikan, karir, serta takut akan impian yang tidak akan tercapai.

Menurut Swiggard (2011) karyawan *fresh graduate* mempunyai kecenderungan dua kali lebih besar daripada generasi X untuk keluar dari pekerjaannya setelah satu tahun bekerja. Dapat disimpulkan dari beberapa penjelasan diatas, bahwa karakteristik karyawan *fresh graduate* dalam bekerja memang masih banyak kekurangan kaitannya dengan keterikatan karyawan itu sendiri, maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi agar tercipta keterikatan atau *employee engagement*. *Employee engagement* yang rendah dan dapat berdampak buruk bagi perusahaan, yaitu produktivitas yang tidak sesuai dengan target organisasi dan kehilangan biaya yang telah dikeluarkan untuk merekrut dan pengembangan karyawan *fresh graduate* generasi Y (Huybers, 2011). Oleh karena itu salah satu

fokus pada penelitian ini adalah *employee engagement* pada karyawan *fresh graduate*.

Berlandaskan teori yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), menyatakan *employee engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang biasanya dicirikan dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), serta *absorption* (penghayatan). Selain itu menurut Schaufeli dan Bakker (2010) memberikan pengertian mengenai *engagement* sebagai pusat kerja afektif diri yang merefleksikan kepuasan pribadi karyawan dan afirmasi yang didapatkan dari bekerja dan menjadi bagian dari suatu organisasi.

Adapun aspek- aspek yang terdapat dalam *employee engagement* yaitu ; *vigor*, yang dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, dan selalu berusaha, serta tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication*, biasa ditandai dengan adanya perasaan bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang. *Absorption*, juga ditandai dengan adanya konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang dijalankan (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003).

Berdasarkan penelitian yang dirilis oleh Menurut Gallup (2022), menyatakan jika para pekerja atau karyawan di Indonesia memiliki *engagement* sebesar 24 % di tempatnya bekerja. Hal ini juga menjadi sebagai tren terhadap adanya penurunan *employee engagement* yang telah diperhatikan dan dilaporkan secara global (Nel & Linde, 2019). Pada penelitian selanjutnya dilakukan oleh Gallup (2020) melibatkan sebanyak 150 negara dimana 1000 responden pada setiap negara, hasilnya menunjukkan pada bulan januari 2020 *work engagement* generasi

milennial meningkat sebanyak 39% dari jumlah sebelumnya 36% pada tahun 2019. Dan pada Juni – Juli keterikatan kerja kaum milenial meningkat sebanyak 40% dari jumlah sebelumnya 39%, sedangkan pada Juli sampai September terjadi penurunan persentase keterikatan kerja kaum milenial menjadi 36%.

Hal ini disebabkan oleh kurangnya dukungan organisasi dan perhatian manajemen terhadap kesejahteraan psikologis karyawan (Putri, Baga, & Sunarti, 2015). Dari beberapa survei tersebut dapat menunjukkan bahwa masih ditemukan tingginya tingkat *disengagement* pada karyawan yang ada di Indonesia. Selain itu, karyawan yang memiliki *disengagement* dicirikan sebagai karyawan yang secara fisik bekerja, akan tetapi tidak mengerahkan segala energi, emosi, dan kesungguhannya ketika bekerja, menganggap pekerjaan sebagai beban dan tidak mengalami kesulitan ketika harus meninggalkan pekerjaan (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Pengambilan lokasi pada penelitian ini di kota Yogyakarta dipilih sebagai acuan peneliti untuk mendapatkan subjek penelitian yakni *fresh graduate* atau lulusan perguruan tinggi yang tersebar diseluruh kota. Di kota Yogyakarta berdasarkan data Dinas Tenaga Kerja kota Yogyakarta (2022) penduduk bekerja berstatus karyawan per bulan Juli 2022 sebanyak 835.996 orang, pendidikan tinggi (diploma ke atas) sebanyak 18,52%, tamatan universitas sebanyak 14,27% pada keduanya mencakup 319.840 ribu orang. Lalu pada tamatan diploma terdapat 4,24% mencakup 95,120 orang. Pada Agustus 2021 persentase karyawan dengan umur kurang dari 40 tahun sebesar 53,82% maka dapat dikatakan bahwa per periode

Agustus 2021 sebagian karyawan kota Yogyakarta adalah angkatan kerja muda tinggal di kota Yogyakarta.

Subjek dalam penelitian adalah para karyawan *fresh graduate* yang telah menyelesaikan jenjang pendidikannya dan tinggal serta menetap di Yogyakarta. Karyawan *fresh graduate* yang akan memasuki dunia kerja dengan latar belakang yang masih tergolong memiliki pengalaman bekerja yang sedikit tentunya akan mengalami beberapa perbedaan dalam menjalani kehidupan nyata dalam dunia kerja, *fresh graduate* akan menghadapi transisi dari dunia pendidikan ke dunia karir, dan dalam masa transisi dibutuhkan penyesuaian diri dengan peran pekerjaan yang sesuai (Wang & Fu, 2015). Menarik kesimpulan pada pendapat beberapa tokoh mengenai penjelasan karyawan *fresh graduate* yang memiliki banyak permasalahan di dunia kerja yang salah satunya adalah sikap *employee engagement* masih tergolong rendah.

Dalam pengumpulan data wawancara yang dilakukan pada tanggal 25 maret sampai 05 april 2021 dengan jumlah 10 orang subjek karyawan *fresh graduate* yang memiliki rentang usia 22- 24 tahun mengenai *employee engagement* di tempat kerja, 4 dari 10 subjek memiliki *engagement* terhadap pekerjaannya, peneliti menggunakan aspek-aspek *employee engagement* dalam menentukan tingkat *engagement* pada karyawan *fresh graduate*, dan mendapat hasil wawancara ditunjukkan dengan 4 subjek tersebut memiliki sikap sesuai dengan aspek-aspek *engagement* dengan menjalani pekerjaan penuh semangat, dan memiliki dedikasi yang tinggi pada pekerjaan yang dilakukannya. dan sisanya yakni 6 orang menunjukkan sikap yang *disengagement* atau tidak *engagement* pada pekerjaannya



dimana keenam orang dari total keseluruhan karyawan yang diwawancarai merasa bahwa kurang totalitas dalam bekerja, lebih cenderung bersikap acuh, kurang konsentrasi dan minimnya perhatian dalam melakukan pekerjaan.

Karyawan *fresh graduate* yang mempunyai *engagement* ketika bekerja seharusnya berkomitmen pada tujuan karyawan dalam menyumbang peran penting untuk berkontribusi menggunakan intelegensi saat bekerja dan memiliki produktivitas yang tinggi dalam mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan, memonitor diri sendiri, memastikan hal-hal yang dilakukan benar, serta mengambil keputusan atau mengkoreksi agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai (Thomas, 2009). Suatu organisasi atau perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang proaktif, memiliki tanggung jawab, inisiatif yang tinggi terhadap pekerjaan, karir, dan perusahaan dimanapun karyawan bekerja dengan kata lain *engagement* karyawan berperan penting untuk dimiliki karyawan *freshgraduate*. Selain itu, perusahaan juga membutuhkan karyawan-karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki *engagement* di dalam menjalani pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010).

*Employee engagement* tersebut dapat terbentuk dengan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu faktor yang dapat membentuk sikap *engagement* adalah *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi, hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Saks (2006) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah: karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, persepsi dukungan pimpinan, *reward* dan pengakuan, keadilan prosedur, dan penyaluran keadilan. Ketika karyawan telah memberikan

kontribusinya kepada organisasi, maka organisasi harus memberikan suatu bentuk balas jasa kepada karyawan.

Seperti yang dikemukakan (Rhoades & Eisenberger, 2008) ketika seseorang memperlakukan orang yang lainnya dengan baik, norma timbal balik mewajibkan pengembalian dari perlakuan yang menyenangkan tersebut. Pemimpin atau para manajer yang memiliki andil dan kewenangan sebagai perwakilan perusahaan seharusnya memahami pentingnya *engagement* pada karyawan seharusnya dapat membangkitkan semangat *engagement*, gaya kepemimpinan hampir dipastikan dapat meningkatkan *engagement*. Para pemimpin juga perlu untuk bisa menolong para karyawan dalam menemukan pekerjaan yang paling *engaged*. Ditambahkan pula, para pemimpin perlu memahami lingkungan dan kondisi personal yang paling mungkin mendorong kearah kelelahan dan *disengagement* (Zhang, Wildermuth, & Speed, 2008).

*Perceived Organizational Support* atau persepsi dukungan organisasi, menurut Rhoades dan Eisenberger (2008) adalah sesuatu yang dinilai karyawan sebagai pemenuhan kebutuhan sosial emosional, indikasi kesediaan perusahaan untuk memberikan penghargaan atas perbaikan kerja, dan indikasi kecenderungan perusahaan untuk memberikan bantuan ketika karyawan membutuhkannya untuk melakukan pekerjaan yang efektif. Tetapi pendapat tokoh lain mengambil dari sudut pandang karyawan menyatakan bahwa *perceived organizational support*, adalah kesadaran yang dimiliki oleh karyawan tentang perasaan yang dimiliki tentang atensi yang diberikan oleh perusahaan atau tempat karyawan bekerja, yaitu *Perceived organizational support* merupakan tingkat dimana karyawan merasa

perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik dan menilai kontribusi yang sudah dilakukan pada perusahaan (Bakker dkk., 2007).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berdampak pada peningkatan komitmen organisasi, perasaan terhadap pekerjaan seperti kepuasan kerja dan *positive mood*, *job involvement* atau *employee engagement*, performa kerja, keinginan untuk menetap dalam organisasi dan menurunkan ketegangan dalam bekerja, serta menurunkan tingkat *withdrawal behavior* sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Melalui persepsi dukungan organisasi, perusahaan juga dapat memberikan rasa hormat, kompensasi, promosi, akses informasi, dan bentuk dukungan lainnya yang dapat membuat karyawan menjalankan tugasnya dengan lebih baik (Panuju & Mangundjaya, 2018). Dari penjelasan diatas pentingnya *perceived organizational support* seharusnya menjadi perhatian bagi perusahaan dalam memperhatikan *output* atau dampak positif yang ditimbulkan dengan adanya *perceived organizational support*.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) *perceived organizational support* memiliki tiga aspek yaitu, *fairness* (keadilan), *supervisory support* (dukungan atasan), dan *organizational rewards & job conditions* (penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan). Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu : keadilan, dukungan atasan, imbalan-imbalan dari organisasi dan lingkungan kerja. Ketika karyawan menilai bahwa organisasi peduli kepadanya dengan memberikan gaji sesuai harapan,

fasilitas yang memadai, dan atasan yang mampu memberikan dukungan sosial maka karyawan akan merasakan kenyamanan, sehingga lebih engaged dengan bersedia memberikan komitmen dan kinerja terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan melebihi harapan yang telah ditetapkan untuk mensukseskan organisasi (Albercht, 2010).

*Perceived organizational support* memiliki peran penting dalam pembentukan *employee engagement* di lingkungan kerja. Penelitian Rozaini, Norailis, dan Aida (2015) menemukan bahwa karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap dukungan organisasi juga memiliki tingkat *employee engagement* kerja yang tinggi. Karena karyawan merasa memiliki keterikatan, maka karyawan akan bekerja bukan hanya karena tuntutan atau target perusahaan namun memang nyaman melakukan pekerjaannya itu, hal ini juga sesuai dengan Kaswan (2017) berpendapat bahwa POS merupakan penilaian karyawan bahwa organisasi dapat menghargai kontribusinya dengan memberikan dukungan yang sesuai harapannya. Menurut Wibowo (2007) Karyawan yang memiliki POS positif akan berpandangan bahwa organisasi dapat memberikan kesejahteraan dan dukungan ketika dirinya dihadapkan dengan berbagai peristiwa yang menyulitkan di tempat kerja

Pendapat yang dikemukakan oleh Saks (2006) bahwa salah satu kunci pencapaian *employee engagement* adalah adanya dukungan organisasi dan sebuah organisasi yang memiliki dukungan yang optimal dengan karyawannya akan memiliki tingkat *engagement* atau keterikatan yang lebih baik. Secara psikologis, karyawan akan merasa lebih nyaman apabila mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan organisasi. Dukungan sosial tersebut dapat berupa penghargaan akan

kontribusi atas pekerjaan yang telah dilakukan dan kepedulian baik dari atasan, rekan kerja, *subordinate*, serta pihak lain yang terlibat dalam pekerjaan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan menurut, Waileruny (2014) mengatakan bahwa POS adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah yang diajukan oleh peneliti yakni adalah apakah ada hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee engagement* pada karyawan *fresh graduate* di Yogyakarta?

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas peneliti mengadakan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee engagement* pada karyawan *fresh graduate* di Yogyakarta.

### **2. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya kajian penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis :

#### **a. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan mendukung teori-teori yang berkaitan

dengan *Perceived Organizational Support* dan *Employee engagement* serta *fresh graduate*. Selain itu penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi, referensi, dan memperkaya informasi pada bidang ilmu Psikologi.

b. Manfaat Praktis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dalam memberikan gambaran untuk suatu organisasi atau perusahaan agar dapat membentuk *perceived organizational support* yang nantinya akan membentuk *Employee engagement* positif dan sesuai dengan karakteristik generasi milenial agar *employee engagement* yang dimiliki karyawan milenial meningkat.