

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia adalah hal yang tidak dapat dikesampingkan karena merupakan modal utama yang sangat penting bagi kelangsungan suatu organisasi. Mempunyai sumber daya yang baik dalam bekerja akan memberikan hasil yang diharapkan yang bisa memberikan efek yang menguntungkan untuk kemajuan organisasi. Karyawan merupakan salah satu pemeran utama dalam struktur organisasi, karena keterikatan, keterlibatan, dan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan tugas-tugasnya menjadikan organisasi tetap berfungsi dengan baik (Kurniawati, 2014). Demi mencapai tujuan organisasi, tentunya membutuhkan sumber daya sebagai pengelola sistem yang ada dalam organisasi tersebut (Potu, 2013).

Organisasi merupakan sistem kegiatan manusia yang bekerja secara bersama-sama. Organisasi dikatakan sebagai koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian fungsi dan pekerjaan (Pratiwi, 2012). Menurut Robin (dalam Pratiwi, 2012) organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan batasan yang relatif dan diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Definisi tersebut mengasumsikan bahwa pola interaksi sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi tetap berjalan sesuai.

Organisasi Pemerintah Daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Masyarakat memberikan kepercayaan kepada penyelenggara pemerintahan dan harus diimbangi kinerja yang baik sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif (Ramandei dalam Widiarti & Dewi, 2016). Pemerintahan yang baik harus mempunyai sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang cukup dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat menangani urusan pemerintahan dengan baik (Widiarti & Dewi, 2016).

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X merupakan unsur pelaksana teknis yang berada di bawah Pemerintahan dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah, untuk menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X terbagi atas beberapa bagian yaitu Sekretariat, Sub Bagian Keuangan dan Aset, Sub Bagian Perencanaan Program dan Umum, Bidang Sumber Daya Air terdiri dari Seksi Sungai dan Pantai, Seksi Pengembangan dan Pengelola SDA, Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Irigasi, Bidang Cipta Karya terdiri dari Seksi Air Limbah dan Drainase, Seksi Bangunan dan Gedung, Seksi Air Minum, Bidang Bina Marga terdiri dari Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan, Seksi Pembangunan dan Peningkatan Jalan dan Jembatan, Kasi Pemanfaatan dan Pengawasan Jalan dan Jembatan, Bidang Penataan Ruang dan Tata Bangunan terdiri dari Seksi Penataan Ruang dan Pemanfaatan Ruang, Seksi Pengendalian Tata Ruang, Seksi Penataan Bangunan dan Lingkungan, Bidang Konstruksi terdiri dari Seksi Peralatan dan Perbekalan, Seksi Laboratorium, Seksi Jasa Konstruksi.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang daerah X mempunyai karyawan sebanyak 138 karyawan. Karyawan laki-laki berjumlah 98 orang dan karyawan perempuan berjumlah 40 orang. Tugas pokok Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X melaksanakan sebagian urusan pemerintah daerah, untuk melaksanakan tugas tersebut Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X mempunyai fungsi yaitu perumusan kebijakan perencanaan, pembinaan dan bimbingan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala Daerah. Supaya dapat menjalankan fungsi dan tugas pokok tersebut, organisasi sudah pasti menginginkan individu yang lebih aktif dan berkomitmen tinggi untuk bekerja (Bakker & Schaufeli dalam Dwitasari, Ilhamuddin, & Widayarsi, 2015).

Organisasi tidak lagi hanya mencari karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, namun organisasi mencari karyawan yang mampu menginvestasikan diri sendiri untuk terlibat dalam pekerjaan, dan memiliki komitmen tinggi terhadap standar kualitas kinerja (Bakker, 2007). Selain itu, organisasi menginginkan karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya (Baker & Leiter dalam Kurniawati, 2014). Salah satu hal yang harus diperhatikan adalah *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan dalam peran kerjanya di dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini melibatkan karyawan yang diambil secara random dari setiap bidang di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X, karena organisasi membutuhkan karyawan yang bisa terikat dengan pekerjaannya untuk bisa mengerjakan tugasnya dengan baik.

Gallup mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang erat terhadap tugas, lingkungan tempatnya bekerja, dan organisasi, mudah dalam

mengatur hubungan kerja antar karyawan atau dengan atasan, mudah mengelola stres yang diakibatkan oleh tekanan pekerjaan dan juga mengelola perubahan yang terjadi dalam organisasi (Erna dalam Kurniawati, 2014). Karyawan yang memiliki *work engagement* yang baik mampu membawa organisasi menuju keberhasilan, karena kemajuan organisasi saat ini bergantung pada kreativitas sumber daya manusianya (Suhu dalam Norpina, 2015). *Work engagement* yang tinggi membuat karyawan termotivasi dalam bekerja, memiliki komitmen, bersemangat dan antusias dalam melakukan pekerjaan, *work engagement* membuat karyawan merasa keberadaannya dalam organisasi bermakna untuk kehidupannya hingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan (Agustian dalam Titien, 2016).

Work engagement adalah pikiran, motivasi dan pekerjaan berhubungan dengan keadaan psikologis yang ditandai dengan (*vigor*) semangat, (*dedication*) dedikasi, (*absorption*) penghayatan (Schaufeli & Bakker, 2004). *Work engagement* adalah sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan baik mengekspresikan dirinya secara keseluruhan, baik kognitif, afektif, fisik dan emosional. Keterikatan karyawan dengan pekerjaannya atau disebut dengan *work engagement* merupakan kondisi di mana individu mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara intelektual maupun emosional (Lockwood dalam Pri & Zamralita, 2017).

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *work engagement* memiliki karakteristik yaitu semangat (*vigor*) ditandai dengan level tinggi dari energi dan resiliensi atau ketahanan mental selama bekerja, ketulusan untuk memberikan usaha dalam suatu pekerjaan, dan ketekunan walaupun berhadapan dengan berbagai macam kesulitan. Dedikasi (*dedication*) ditandai dengan keterlibatan karyawan

yang sangat tinggi saat mengerjakan tugas dan mengalami perasaan yang berarti, sangat antusias, penuh inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Penghayatan (*absorption*) ditandai dengan karyawan yang memiliki konsentrasi penuh dan serius terhadap suatu pekerjaan. Individu merasa bahwa ketika bekerja waktu terasa begitu cepat dan individu menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaannya.

Seharusnya karyawan memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi, karena seorang karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya memiliki efek positif yang ditampilkan, karyawan lebih terbuka dalam menerima informasi-informasi baru, lebih produktif dalam melakukan pekerjaan dan memiliki keinginan yang kuat untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang diharapkan (Bakker & Demerouti dalam Man & Hadi, 2013). Bakker, Albrecht dan Leiter (2011) berpendapat bahwa ketika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung karyawan, melibatkan karyawan dalam setiap pekerjaan, serta memberikan tugas yang menantang, yang mana hal tersebut membantu kebutuhan psikologis karyawan, karyawan akan lebih cenderung untuk merespon dengan memberikan lebih banyak waktu dan tenaga kepada organisasi. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan bekerja dengan semangat dan rajin, karyawan yang seperti ini dapat memajukan organisasi di masa depan sehingga berjalan sesuai tugasnya.

Karyawan yang *engaged* memiliki semangat yang tinggi dan merasakan hubungan yang mendalam terhadap organisasi tempatnya bekerja (Nugroho, Mujiasih & Prihatsanti, 2013). Karyawan yang *engaged* akan membantu

mengembalikan stabilitas organisasi setelah diterpa kesulitan, karyawan yang *engaged* akan bekerja secara aktif, mencoba untuk menggapai dan berfikir untuk melakukan segala sesuatu menyangkut pekerjaan dengan lebih baik (Robertson dalam Nugroho, Mujiasih & Prihatsanti, 2013). Halim (dalam Ayu, Maarif & Sukmawati, 2015) mengemukakan bahwa kondisi pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% karyawan di Indonesia yang sangat *engaged* dengan pekerjaannya. 17% merasa tidak *engaged* dimana hal ini mengakibatkan resiko potensial untuk kinerja dan produktivitas. Selain itu, 23% karyawan merasa tidak mendapatkan dukungan saat bekerja atau bisa digolongkan sebagai karyawan yang hampir tidak *engaged*. Sisanya dikelompokkan sebagai karyawan yang memisahkan diri. Penelitian lain yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) diperoleh sebanyak 32% guru memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi, namun 44% guru masih memiliki tingkat *work engagement* yang sedang. Penelitian yang dilakukan oleh Dwiningsih (2018) diperoleh sebanyak 38% pegawai yang memiliki *work engagement* tinggi, namun 62% pegawai masih memiliki tingkat *work engagement* yang sedang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat *work engagement* pada karyawan atau pegawai berada pada kategori rendah, sedang, hingga tinggi dimana tingkat *work engagement* pada karyawan atau pegawai lebih rendah dibandingkan dengan guru SMA swasta.

Pada kasus yang peneliti temukan di lapangan, wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada 7 orang karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X pada tanggal 25 sampai 29 Oktober 2018. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data sebanyak 6 dari 7 orang karyawan menunjukkan gejala perilaku *work*

engagement yang dapat digolongkan rendah. Pada aspek *vigor*, keenam karyawan tersebut mengatakan bahwa mereka kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan di kantor, rasa tidak semangat karyawan ditandai dengan perilaku karyawan yang malas bekerja, mudah lelah untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab, tidak tekun dalam mengerjakan tugas yang diberikan, tidak datang tepat waktu. Hal ini juga didukung dari hasil observasi yang menunjukkan bahwa saat diberikan tugas karyawan memperlihatkan wajah yang cemberut, karyawan sering menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, mengeluh saat diberikan tugas.

Selanjutnya pada Aspek *dedication*, hasil wawancara menunjukkan keenam karyawan tersebut tidak merasa tertantang dengan pekerjaan yang sulit, tidak bangga dengan pekerjaannya, karyawan sering menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, jarang memberikan pendapat saat rapat, mengeluh saat diminta untuk lembur. Hal ini juga didukung oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa karyawan kurang antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Aspek *absorption*, hasil wawancara menunjukkan bahwa kelima karyawan kurang fokus saat bekerja, karyawan merasa bahwa waktu terasa sangat lambat selama bekerja, kurang konsentrasi penuh dalam menyelesaikan pekerjaan. Wawancara ini didukung oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa karyawan tidak fokus dalam bekerja, hal ini ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang lebih sering memegang *Handphone* daripada menyelesaikan tugas yang diberikan. Selain itu, karyawan sering bertanya pada rekan kerjanya jam berapa akan pulang. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa 6

dari 7 orang karyawan memiliki *work engagement* yang tergolong bermasalah, sedangkan sisanya memiliki *work engagement* yang relatif sedang.

Setiap organisasi harus memiliki karyawan yang mempunyai *work engagement*, ketika karyawan tidak memiliki keterlibatan dalam bekerja, karyawan tersebut akan menjadi pusat masalah dalam organisasi, karyawan akan kehilangan motivasi dan komitmennya (Aktouf dalam Ayu, 2015). *Work engagement* sangat penting karena memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan, karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasa mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi (Nugroho, Mujiasih & Prihatsanti, 2013). Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Ramadhan (2014) yang menemukan bahwa keterlibatan karyawan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja karyawan sebesar 76,6%. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sartika dan Amir (2014) menunjukkan bahwa *work engagement* mempengaruhi komitmen organisasi secara positif sebesar 16,3% dan mempengaruhi *turnover intention* secara negatif sebesar 16,9%. Semakin tinggi *work engagement* maka komitmen organisasi dan *turnover intention* akan semakin rendah, begitu pula sebaliknya.

Work engagement karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *job resources* dan *personal resources* (Schaufeli & Bakker, 2004). *Job resources* mengacu pada aspek fisik, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang dapat mengurangi *job demands*, sebagai fungsional untuk mencapai tujuan pekerjaan, menstimulasi pembelajaran, pertumbuhan, dan perkembangan personal. *Personal resources* adalah evaluasi terhadap diri sendiri yang terkait dengan resiliensi, mengacu pada kemampuan individu mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungannya

(Hobfoll, Johnson, Etni s, & Jackson dalam Man & Hadi, 2013). Adapun faktor yang digunakan dalam penelitian ini adalah *perceived organizational support* dimana ini adalah salah satu bentuk dukungan sosial yang termasuk dalam *job resources*.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Grace Susilowati Man & Cholicul Hadi pada tahun 2013 dari Fakultas Psikologi Universitas Airlangga dengan judul Hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada Guru SMA Swasta di Surabaya, menyatakan bahwa ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ade Indah Dwitasari, Ilhamuddin, dan Selly Dian Widyasari pada tahun 2015 yang berjudul “Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational-Based Self Esteem* terhadap *Work Engagement*” menyatakan bahwa POS dan OBSE memberikan sumbangan efektif sebesar 55,3% dan sisanya 44,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Kedua penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa 5 dari 7 karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X memiliki masalah dalam *perceived organizational support*. Hal tersebut ditunjukkan dengan aspek *fairness*, karyawan merasa bahwa organisasi kurang melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi, karyawan merasa organisasi jarang menerima ide-ide yang diberikan oleh karyawan, karyawan merasa bahwa terkadang gaji yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja. Pada aspek *organizational reward and*

job condition, organisasi jarang mempromosikan karyawan, karyawan merasa bahwa organisasi jarang memberikan bonus kepada karyawan, karyawan merasa bahwa pembagian tugas atau pekerjaan tidak merata. Pada aspek *supervisor support*, karyawan merasa bahwa atasannya kurang membimbing apabila karyawan mendapat kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan, karyawan merasa atasan kurang serius dalam menanggapi pendapat yang disampaikan karyawan, karyawan merasa bahwa atasan kurang mengapresiasi hasil kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Man dan Hadi yang berjudul Hubungan Antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* pada Guru SMA Swasta di Surabaya dan penelitian yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin, dan Widyasari yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Based Self Esteem* terhadap *Work Engagement* serta dari hasil wawancara maka dapat dikatakan bahwa *work engagement* akan tumbuh dalam diri karyawan karena adanya *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* merupakan dukungan dari organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan dengan keyakinan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan karyawan, memperhatikan kehidupan dan mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai serta dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan dengan adil (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002).

Perceived organizational support adalah kepercayaan umum karyawan tentang sejauh mana organisasi peduli, menghargai kontribusi, dan kesejahteraan karyawan (Eisenberger, Huntingto, Hutchison & Sowa, 1986). Menurut Saks

(2006) *Perceived organizational support* adalah suatu kondisi yang menciptakan kewajiban organisasi untuk mewujudkan kesejahteraan karyawan, hal tersebut akan membantu organisasi mencapai tujuannya. *Perceived organizational support* dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan disediakan oleh organisasi saat karyawan membutuhkannya untuk menjalankan pekerjaan secara efektif dalam menghadapi situasi yang sangat menegangkan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Perceived organizational support dianggap sebagai keyakinan yang dibentuk oleh karyawan mengenai penilaian mereka terhadap prosedur dan kebijakan organisasi berdasarkan pengalaman karyawan terhadap prosedur dan kebijakan organisasi, penerimaan sumber daya, dan persepsi karyawan mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger, dkk. dalam Mujiasih 2015). Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) *Perceived organizational support* (POS) terbagi dalam tiga aspek yaitu, aspek *fairness* (rasa keadilan), *organizational reward and job conditions* (penghargaan organisasi dan kondisi kerja), dan *supervisor support* (dukungan organisasi). Mujiasih (2015) mengemukakan bahwa karyawan yang mempunyai persepsi dukungan organisasi yang positif maka karyawan dapat mengandalkan organisasi tersebut, mempercayai organisasi, karyawan akan memiliki komitmen untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi.

Menurut Gouldner (Putra, 2013) apabila karyawan merasa mendapat dukungan dari organisasi, karyawan tidak akan meninggalkan organisasi, karena karyawan sudah memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja. Setelah karyawan merasakan perlakuan tersebut dari organisasi

tempatya bekerja, karyawan merasa harus membalasnya. Penelitian yang dilakukan Gokul, Sridevi dan Srinivasan (dalam Man & Hadi, 2013) menemukan bahwa *work engagement* menjadi mediator pada hubungan *perceived organizational support* dengan komitmen afektif, yang artinya saat karyawan mempersepsikan bahwa organisasi mendukung karyawannya, karyawan akan menjadi lebih berdedikasi pada organisasi dan hal ini berkontribusi untuk meningkatkan ikatan emosional karyawan dengan organisasi.

Perceived organizational support yang positif dari karyawan akan membuat karyawan bekerja lebih dari “cukup baik”, yaitu karyawan bekerja berkomitmen pada tujuan organisasi, menggunakan pikiran dengan baik untuk menyelesaikan tugas dengan benar, karyawan dapat mengendalikan tingkah laku untuk memastikan bahwa yang dilakukan sudah sesuai dengan tujuan organisasi dan akan mengoreksi jika diperlukan hal tersebut mengindikasikan karyawan memiliki *engagement* tinggi (Thomas dalam Mujiasih, 2015). Sebaliknya, apabila organisasi tidak mendukung karyawan, maka karyawan melihat pekerjaan atau tugas-tugasnya sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan menghasilkan pekerjaan yang tidak efektif untuk organisasi (Robbins dalam Mujiasih, 2015). Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan tidak memiliki *perceived organizational support* yang positif, maka karyawan tidak memiliki keterikatan pada pekerjaannya, karyawan menjadi tidak komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, dan tidak memberikan performa terbaiknya dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini “Apakah ada hubungan antara *perceived organizational*

support dengan *work engagement* pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X?”

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah X.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dalam ilmu psikologi, khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi, terutama mengenai topik-topik yang berkaitan dengan *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada karyawan.
- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya dengan topik *perceived organizational support* dan *work engagement*, atau penelitian dalam bidang psikologi industri dan organisasi

b. Manfaat praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah dapat mengetahui tingkat *work engagement* dan *perceived organizational support* pada karyawan, sehingga untuk meningkatkan *work engagement* karyawan, organisasi dapat meningkatkan *perceived organizational support*.

