

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Memasuki era revolusi industri saat ini, berdampak pada kemajuan industri di segala bidang. Kemajuan tersebut menjadi tantangan bagi organisasi untuk dapat memajemen organisasi dengan baik. Tantangan manajemen yang akan muncul adalah adanya isu-isu keberagaman di tempat kerja, perubahan tuntutan dari pemerintah, perubahan struktur organisasi, kemajuan teknologi, pemeliharaan kualitas dari produk perusahaan (Byars & Rue dalam Marliani, 2015). Masalah-masalah tersebut harus dapat diatasi oleh perusahaan untuk dapat mempertahankan eksistensi perusahaan tersebut. Untuk dapat mempertahankan organisasi tersebut salah satu faktor penting yang harus diperhatikan adalah pengelolaan sumber daya manusia yang baik.

Di dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan aset penting organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Yuniati & Arjianto, 2014). Untuk dapat mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menjalankan tugasnya. Menurut Hasibuan (Yo & Surya, 2015) sumber daya manusia yang berkualitas adalah kemampuan yang berasal dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Individu yang berkualitas dapat dilihat dari kemampuan dalam mengelola dan memecahkan permasalahan, kemampuan berpikir dapat mejadi landasan seberapa berkualitas

karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu cara untuk dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan melanjutkan Pendidikan yang lebih tinggi. Hal tersebut di dukung dengan pendapat Hasibuan (Riadi, 2016) dengan melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, individu dapat meningkatkan kualitas diri baik secara teknis, teoritis, konseptual serta moral. Menurut Dujija (2012) individu yang menuntut ilmu pada jenjang perguruan tinggi dan berstatus aktif untuk menghasilkan sebuah karya disebut sebagai mahasiswa yang bekerja.

Mahasiswa yang bekerja bukanlah menjadi hal yang baru lagi. Menurut Robert (Mardelina & Muhson, 2017) fenomena mahasiswa yang kuliah sambil bekerja sudah banyak ditemukan. Berdasarkan CNN Indonesia (30 Juli 2015) melaporkan bahwa terdapat sekitar 72% dari mahasiswa di Inggris yang bekerja sambil kuliah. Hal serupa dilansir BBC Indonesia (10 Agustus 2015) diketahui bahwa presentase mahasiswa yang bekerja di Inggris naik 18% dari tahun lalu, yaitu menjadi 77%. Alasan yang melatar belakangi mahasiswa kuliah sambil bekerja adalah untuk menambah pengalaman, memperluas jaringan, bertahan hidup dan memenuhi gaya hidup (Lestari dalam Octavia & Nugraha, 2013).

Di dalam sebuah perusahaan di butuhkan karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaan dan organisasinya sehingga membuat karyawan merasa betah untuk bekerja dan mampu meningkatkan produktivitas kerja (Rachmawati dalam Chinanti & Siswati, 2018). Hal tersebut di dukung oleh pendapat Bakker dan Leither (2010) bahwa karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi akan menunjukkan antusiasme dan menggunakan tenaga dalam

mengerjakan pekerjaannya secara optimal. Keterikatan karyawan terhadap organisasi disebut juga sebagai *employee engagement*.

Menurut Schaufeli, Salanova, Bakker, dan Alez-rom (2002) *employee engagement* merupakan kondisi pikiran yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan *vigor* (tingkat energi yang tinggi), *dedication* (perasaan antusias dan bangga terhadap pekerjaan) dan *absorption* (konsentrasi yang penuh dengan pekerjaannya). Kaswan (2012) mendefinisikan *employee engagement* sebagai hubungan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, di mana karyawan yang mempunyai hubungan emosional yang tinggi akan melakukan usaha terbaik yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. *Employee engagement* merupakan kunci untuk meningkatkan performansi perusahaan sehingga *employee engagement* merupakan proses dua arah antara karyawan dan perusahaan (Markos & Sridevi, dalam Sungkit & Meiyanto 2015). Menurut Schaufeli dan Bekker (2004) ada 3 karakteristik dalam *employee engagement* yaitu, *Vigor* merupakan karakter pegawai yang memiliki tingkat energi yang tinggi dan mental yang tangguh dalam bekerja dan bersedia untuk mengupayakan pekerjaan serta tahan dalam menghadapi kesulitan, *dedication* yaitu karakter pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya dicirikan oleh rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam pekerjaan dan *absorption*, karakter karyawan yang menikmati pekerjaannya dicirikan dengan konsentrasi dan dengan senang hati terlibat dalam pekerjaan dan merasa bahwa waktu berlalu dengan cepat meskipun orang lain mengalami kesulitan.

Hasil survey yang dilakukan oleh Survey Crest tahun 2018 tentang *employee engagement* menunjukkan 87% karyawan yang bekerja di berbagai belahan dunia tidak memiliki *engagement* (Azzadina, 2018). Data survey ini didukung oleh Gallup's Consulting pada tahun 2018, 53% karyawan di Amerika Serikat secara umum merasa puas dengan pekerjaannya namun tidak terikat secara kognitif dan emosional pada pekerjaan dan tempat kerja karyawan. Karyawan muncul untuk bekerja hanya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi syarat minimum, namun akan cepat meninggalkan perusahaan untuk penawaran pekerjaan yang sedikit lebih baik dari pekerjaan yang sebelumnya (Harter, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2013), terdapat 3 kategorisasi *employee engagement* yaitu, rendah, sedang dan juga tinggi. Hasil penelitian sebelumnya ditemukan bahwa karyawan yang mempunyai *employee engagement* yang rendah sebanyak 43,45%; karyawan yang memiliki *employee engagement* sedang sebanyak 54,48%, dan karyawan yang mempunyai *employee engagement* yang tinggi sebanyak 2,07%. Pada tahun 2013 kondisi para pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% karyawan di Indonesia yang sangat *engaged*, 17% karyawan merasa tidak *engaged* dan 23% lainnya merasa tidak mendapatkan dukungan saat bekerja atau digolongkan dalam karyawan yang hampir tidak *engaged*. Sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri (Halim dalam Ayu, Maarif & Sukmawati, 2015). Kategori tersebut menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* pada karyawan masihlah rendah.

Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara mengenai *employee engagement* yang peneliti lakukan pada tanggal 15-17 Maret 2019 kepada 5 orang mahasiswa

yang bekerja. 4 dari 5 subjek mengatakan bahwa ia merasa kesulitan untuk mengatur waktu untuk menyelesaikan tugas perkuliahan dan juga pekerjaannya. Subjek juga mengaku bahwa subjek cukup sering berganti-ganti pekerjaan karena subjek merasa tidak cocok dengan pekerjaan yang subjek lakukan. 3 dari 5 subjek juga mengatakan bahwa terkadang subjek merasa jenuh dengan pekerjaan yang dilakukannya. Subjek mengatakan bahwa subjek merasa biasa saja dengan pekerjaan yang sekarang di jalannya, subjek menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan deskripsi pekerjaannya dan jika mendapatkan penawaran yang lebih baik dari pekerjaan yang dijalannya sekarang subjek memilih untuk pindah. 5 dari 5 subjek mengungkapkan bahwa kurangnya waktu istirahat terkadang membuat subjek tidak konsentrasi dalam melakukan pekerjaannya dan subjek merasa waktu yang berlalu begitu lambat.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* pada mahasiswa yang berkerja masih rendah. Dapat dilihat dari pernyataan subjek mengatakan bahwa subjek merasa kesulitan untuk mengatur waktu untuk menyelesaikan tugas perkuliahan dan juga pekerjaannya sesuai dengan aspek *vigor*. Aspek *vigor* merupakan karakter pegawai yang memiliki tingkat energi yang tinggi dan mental yang tangguh dalam bekerja dan bersedia untuk mengupayakan pekerjaan serta tahan dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli & Bakker, 2004). Subjek juga mengatakan bahwa terkadang subjek merasa jenuh dengan pekerjaan yang dilakukannya dan merasa biasa saja dengan pekerjaan yang sekarang di jalannya, subjek menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan deskripsi pekerjaannya dan jika mendapatkan penawaran yang lebih baik dari pekerjaan yang

dijalaninya sekarang subjek memilih untuk pindah pernyataan ini sesuai dengan aspek *employee engagement* yang kedua yaitu *dedication*.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *dedication* merupakan karakter pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya dicirikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan dalam pekerjaannya. Terakhir, subjek mengungkapkan bahwa kurangnya waktu istirahat terkadang membuat subjek tidak konsentrasi dalam melakukan pekerjaannya dan subjek merasa waktu yang berlalu begitu lambat sesuai dengan aspek *absorption*. *Absorption* merupakan karakter pegawai yang menikmati pekerjaannya dicirikan dengan konsentrasi dan dengan senang hati terlibat dalam pekerjaan dan merasa bahwa waktu berlalu dengan cepat meskipun orang lain mengalami kesulitan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal, maka karyawan harus memiliki *engagement* dengan perusahaan (Gallup dalam Lewiuci & Mustamu, 2016). Karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan lebih terikat kepada organisasi dan juga memiliki kualitas yang baik dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut dikuatkan dengan pendapat Schaufeli dan Bakker (Anggreana, 2015) karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas yang memuaskan. Penelitian tentang *employee engagement* penting untuk dilakukan karena *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan bagi perusahaan yaitu, meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, serta mengurangi ketidakhadiran (Marciano dalam Akbar, 2013).

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu *job demands* dan *job resource*. Salah satu aspek yang terdapat di *job resource* adalah *perceived organizational support*. Di dalam *perceived organizational support* ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* salah satunya adalah *organizational trust* (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dalam hal ini peneliti memilih *organizational trust* sebagai faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Perry dan Mankin (2007) yang mengatakan bahwa *organizational trust* merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk *employee engagement*. Peneliti memilih faktor *organizational trust* sebagai faktor yang mempengaruhi *employee engagement* didasari karena *organizational trust* penting untuk dimiliki oleh karyawan. Tanpa kepercayaan karyawan terhadap organisasi maka karyawan tidak akan termotivasi untuk terikat dengan organisasinya (Agrawal, 2014).

Pernyataan tersebut didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Lienardo dan Setiawan (2017) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *organizational trust* dengan *employee engagement*, yang artinya adalah apabila perusahaan memiliki *organizational trust* yang baik maka tingkat *employee engagement* di dalam perusahaan akan tinggi, namun apabila *organizational trust* di dalam perusahaan buruk maka tingkat *employee engagement* di dalam perusahaan akan rendah. Sebaliknya, semakin rendah *organizational trust* pada karyawan maka akan semakin rendah *employee engagement*.

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada 5 orang mahasiswa yang bekerja pada tanggal 13 april 2019. Subjek mengatakan bahwa organisasi kurang peduli dengan karyawan yang berstatus kuliah seperti subjek. Seperti tidak memberikan dispensasi waktu bagi subjek yang terlambat datang karena perkuliahan. Subjek mengatakan bahwa apa yang dikerjakan tidak sesuai dengan kemampuan yang subjek miliki. Subjek juga mengatakan bahwa organisasi tempatnya bekerja tidak memperhatikan pengalaman kerja. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa *organizational trust* pada mahasiswa yang bekerja masih rendah. Dapat dilihat dari kurangnya kepedulian organisasi dengan subjek yang berstatus mahasiswa yang bekerja, pernyataan ini sesuai dengan aspek *affective trust*. Subjek juga mengatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan kemampuan subjek, pernyataan ini juga sesuai dengan aspek *cognitive trust*.

McAllister (1995) menyatakan *organizational trust* adalah keyakinan individu bahwa organisasi akan bertindak sesuai dengan kata-katanya dan akan memberikan sesuatu yang menguntungkan dan tidak memberi dampak yang merugikan bagi individu. Robbins (Sutan, 2016) mengemukakan kepercayaan (*trust*) merupakan keadaan psikologi yang ada ketika seseorang setuju untuk membuat dirinya sanggup melayani orang lain karena memiliki ekspektasi positif tentang bagaimana sesuatu hal akan berubah. Menurut Lewis dan Weigert (Chhetri, 2014) ada dua dimensi *organizational trust* yaitu *affective trust* dan *cognitive trust*. *Affective trust* merupakan ikatan emosional antara perusahaan dengan karyawan yang meliputi perhatian, kepedulian, dan kebebasan untuk sharing mengenai perasaan. Sedangkan

cognitive trust adalah kepercayaan karyawan terhadap organisasi bahwa organisasi dapat dipercaya berdasarkan proses kognitif. Hal ini berarti bahwa karyawan melakukan penilaian secara rasional tentang seberapa dapat dipercaya suatu organisasi berdasarkan pada analisis persepsi integritas dan kompetensi (Lewis & Weigert dalam Chhetri, 2014)

Menurut Cummings dan Bromiley (Aluntas & Baykal, 2010) mengemukakan bahwa kepercayaan dari seorang individu atau kelompok secara keseluruhan akan membuat individu atau kelompok melakukan segala upaya, baik tersirat maupun tersurat dengan itikad baik untuk bertindak sesuai dengan komitmennya. Karyawan yang percaya bahwa organisasi fokus dan perhatian tentang kesejahteraan karyawan, cenderung akan merespon dengan berusaha memenuhi kewajiban karyawan kepada organisasi dengan menjadi lebih terlibat kepada organisasi tersebut. Karyawan yang juga memiliki rasa percaya kepada perusahaan tidak akan ragu untuk mengabdikan dirinya secara utuh dan akan melakukan apapun untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Tabak dan Hendy (Yazid, Baran & Ayaz, 2017) yang menyatakan bahwa, karyawan yang mendapat kepercayaan dari organisasi akan lebih terikat dan menunjukkan sikap yang positif terhadap kebutuhan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki tingkat kepercayaan yang rendah akan membuat karyawan enggan untuk memberikan kinerja yang maksimal dan memiliki kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang memiliki

kepercayaan yang rendah terhadap organisasi akan berdampak pada penurunan performa kerja, meningkatkan resistensi karyawan dan juga keterikatan kerja yang rendah (Chungtai & Buckley dalam Aidina & Prihatsanti, 2017). Karyawan yang tidak terikat dapat menimbulkan kekacauan dalam organisasi dan akan membawa pengaruh buruk bagi karyawan yang lain (Wollard dalam Aidina Prihatsanti, 2017). Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah ada hubungan antara *organizational trust* dengan *employee engagement* pada mahasiswa yang bekerja

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *organizational trust* dengan *employee engagement* pada mahasiswa yang bekerja.

Manfaat penelitian dapat dilihat secara teoritis dan praktis. Berikut merupakan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini:

1. Manfaat teoritis, diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi pengembangan ilmu psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan *employee engagement* dan *organizational trust*.
2. Manfaat praktis, dapat menjadi acuan untuk perusahaan agar dapat meningkatkan *employee engagement* melalui *organizational trust*.

