

BAB I

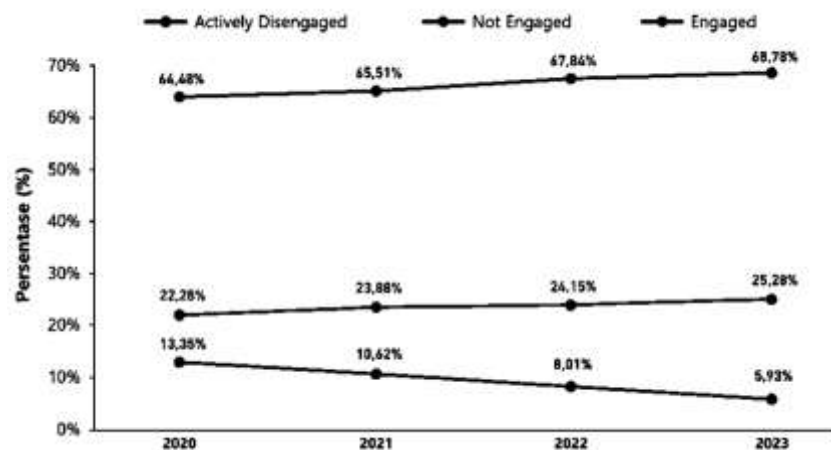
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan tentu mengharapkan adanya keselarasan antara karyawan dan perusahaan. Keselarasan tersebut tercermin dari pemahaman karyawan terhadap harapan perusahaan, serta kemampuan perusahaan dalam memahami kebutuhan dan keinginan karyawannya. Keterikatan kerja (*work engagement*) menggambarkan bagaimana psikologis positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* adalah elemen penting yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Menurut Kahn (1990, Zhafira dkk., 2025) *Engagement* mendorong individu untuk melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, maupun emosional dalam menjalankan pekerjaan. Oleh karena itu, ketika seseorang telah berada pada fase “*engaged*” atau terikat, mereka akan mencurahkan lebih banyak energi mereka dalam peran kerja mereka, disertai rasa antusiasme. Namun demikian, *engagement* bukanlah kondisi yang bersifat permanen karena dapat mengalami perubahan seiring waktu. Oleh sebab itu, organisasi perlu secara konsisten memberikan perhatian dan dukungan kepada karyawan agar tercipta rasa memiliki terhadap perusahaan serta hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan. Upaya mempertahankan tingkat keterikatan kerja tidak dapat dilakukan hanya pada satu kesempatan, melainkan membutuhkan proses yang berkesinambungan.

Hasil penelitian Gallup (Pangaila dkk., 2024) yang melibatkan ratusan perusahaan di berbagai negara memperlihatkan jika beberapa karyawan masih berada pada tingkat keterikatan yang rendah. Sejumlah 54% karyawan termasuk dalam kategori *disengaged* atau tidak memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaannya. Selain itu, 17% karyawan tergolong *actively disengaged*, yaitu tidak hanya tidak terikat dengan

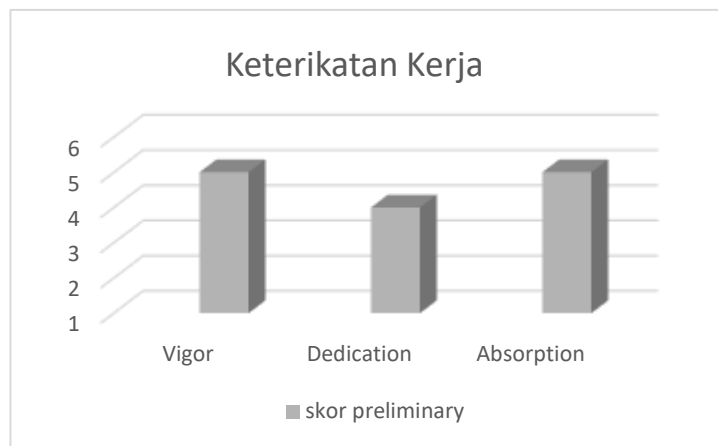
pekerjaannya, tetapi juga menunjukkan perilaku negatif yang berpotensi merugikan organisasi, seperti menyebarkan sikap pesimis, bersikap destruktif, dan menunjukkan permusuhan terhadap perusahaan. Sementara itu, hanya 29% karyawan yang tergolong *engaged* atau memiliki keterikatan yang tinggi terhadap tempat mereka bekerja.



Gambar 1. Tingkat Employee Engagement di Indonesia tahun 2020-2023

Berdasarkan data yang tersaji diatas, persentase karyawan yang termasuk dalam kategori “*not engaged*” di Indonesia menunjukkan terjadi peningkatan dari tahun ke tahun. Persentase tersebut meningkat dari 64,48% menjadi 65,51% pada tahun berikutnya dan mencapai 68,78% pada tahun 2023. Secara keseluruhan, selama empat tahun terakhir terjadi kenaikan sebesar 4,3% pada kategori “*not engaged*”, sedangkan peningkatan pada kategori “*engaged*” hanya mencapai 3%. Kondisi ini menunjukkan bahwa pertumbuhan jumlah pegawai yang tidak memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya lebih besar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang memiliki keterikatan kerja. Fenomena tersebut perlu menjadi perhatian serius bagi perusahaan dan tidak dapat diabaikan dengan harapan akan membaik dengan sendirinya. Apabila *employee engagement* tidak dikelola secara efektif, berbagai dampak negatif dapat muncul, seperti menurunnya motivasi kerja, berkurangnya komitmen pegawai, hingga penurunan produktivitas yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Zhafira, 2025).

Berdasarkan hasil *preliminary* yang dilakukan peneliti pada tanggal 24 November 2025 pada perusahaan PT AT&E dan berlokasi di Pegangsaan Dua, Kecamatan Kelapa Gading, Jakarta Utara yang merupakan perusahaan yang didirikan pada tahun 2007 sebagai penyedia solusi terpadu (*end-to-end*) di sektor telekomunikasi, kelistrikan, dan sistem keamanan. Perusahaan ini telah memperluas fokus bisnisnya, terutama dalam mendukung pertumbuhan pesat industri internet di Indonesia. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa terdapat karyawan yang mengalami permasalahan terkait keterikatan pekerjaannya. Hasil wawancara terhadap 6 karyawan pada bagian Admin Project menunjukkan fenomena rendahnya keterikatan kerja (*employee engagement*) pada beberapa aspek.

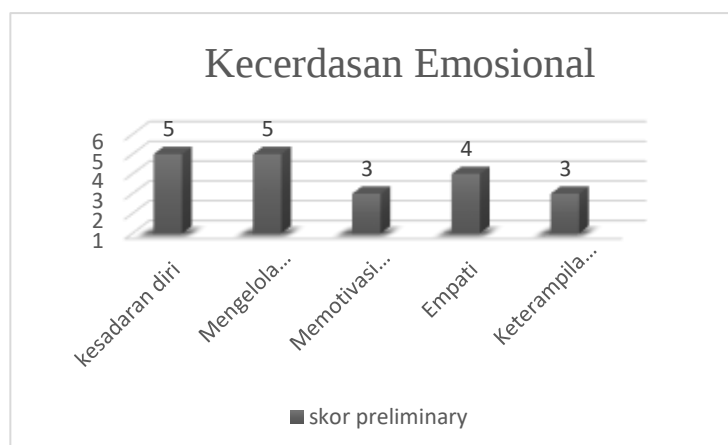


Gambar 2. Diagram Preliminary Keterikatan Kerja

Berdasarkan gambar diagram di atas, pada aspek *vigor*, sebanyak 5 dari 6 responden (83,3%) menyatakan bahwa Responden mengaku jika rasa semangat bekerja sudah mulai berkurang terutama ketika menghadapi perubahan pekerjaan yang diinformasikan secara mendadak atau revisi data yang berulang. Pada aspek *dedication*, sebanyak 4 dari 6 karyawan (66,7%) Responden juga merasa kurang antusias dengan pekerjaannya karena merasa pekerjaannya saat ini bukan pekerjaan yang diinginkan dan lingkungan kerja yang kurang mendukung membuat responden berpikir untuk mencari peluang di tempat lain. Pada aspek *absorption*, sebanyak 5 dari 6 responden (83,3%) menyatakan bahwa mereka sulit untuk benar-

benar fokus pada pekerjaan, terutama ketika diberikan pekerjaan lain sementara pekerjaan sebelumnya belum sempat terselesaikan. Kondisi tersebut membuat karyawan sulit berkonsentrasi pada satu pekerjaan sehingga waktu bekerja terasa berjalan lebih lambat, yang menunjukkan rendahnya tingkat penyerapan dalam aktivitas bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah kecerdasan emosional. Penelitian yang dilakukan oleh Nurita (2012, Pranitasari 2022) mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional menjadi faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karena kemampuan seseorang untuk menyadari serta memahami emosi diri sendiri dan orang lain akan menentukan cara mereka berinteraksi dalam lingkungan kerja serta menghadapi tekanan pekerjaan, baik dari tekanan pekerjaan itu sendiri maupun tekanan dari lingkungan pekerjaan. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu menjalin hubungan sosial yang baik, yang membuat mereka merasa lebih aman, dihargai, dan terhubung dengan pekerjaan mereka. Kondisi ini menghasilkan tingkat keterikatan kerja yang lebih baik karena para karyawan bukan hanya berfokus pada pekerjaan yang harus dilakukan melainkan juga merasakan kedekatan emosional dengan organisasi dan tim, yang pada akhirnya memperkuat dedikasi serta partisipasi mereka secara menyeluruh dalam pekerjaan.



Gambar 3. Diagram Preliminary Kecerdasan Emosional

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 6 karyawan, ditemukan indikasi bahwa karyawan mengalami kendala dalam kecerdasan emosional. Pada aspek kesadaran diri, sebanyak 5 dari 6 orang (83,3%) belum mampu mengenali kondisi emosi yang muncul saat bekerja, terutama ketika dihadapkan pada tekanan *deadline* pekerjaan, sehingga emosi seperti rasa cemas dan kesal sering memengaruhi kualitas kerja tanpa responden sadari. Pada aspek mengelola emosi, seluruh responden yaitu 5 dari 6 karyawan (83,3%) mengaku mengalami kesulitan dalam mengendalikan emosi ketika menghadapi situasi mendesak, yang membuat mereka merasa tidak tenang sehingga pekerjaan yang dilakukan menjadi kurang optimal. Pada aspek motivasi diri, 3 dari 6 orang (50%) menyatakan bahwa mereka terkadang merasa kurang memiliki dorongan dari dalam diri untuk terus berkembang di perusahaan dan lebih berfokus pada penyelesaian pekerjaan. Selain itu, pada aspek empati, sebanyak 4 dari 6 karyawan (66,7%) menyatakan merasa kurangnya kepekaan terhadap kondisi emosional rekan kerja, dan hanya berfokus pada pekerjaan masing-masing. Terakhir, pada aspek keterampilan sosial, seluruh responden yaitu 3 dari 6 orang (50%) menyatakan bahwa mereka mengalami kendala dalam komunikasi dan koordinasi antar tim, terutama ketika terjadi pembagian tugas atau penyampaian informasi secara mendadak, yang pada akhirnya menimbulkan miskomunikasi dan membuat pekerjaan menjadi terhambat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Salim & Tjalla, 2023) mengungkapkan jika faktor yang berperan dalam mempertahankan keterikatan kerja adalah persepsi dukungan organisasi. Hal ini dikarenakan ketika rasa dukungan yang dirasakan oleh karyawan, seperti perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mereka, penghargaan atas kontribusi, perlakuan yang adil, dan bantuan dari atasan yang bertindak sebagai sumber daya pekerjaan yang krusial untuk mendorong motivasi serta membangun hubungan positif antara karyawan dan atasan. Oleh karena itu, karyawan yang merasa terhubung dan berpartisipasi aktif dalam

pekerjaan mereka akan lebih termotivasi dan terlibat. Penelitian memperlihatkan jika pandangan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja, yang mengarah pada peningkatan motivasi, keterlibatan, dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan yang mereka jalani.



Gambar 4. Diagram Preliminary Persepsi Dukungan Organisasi

Berdasarkan gambar diagram di atas dan hasil wawancara terhadap 6 karyawan bagian admin project, ditemukan adanya permasalahan pada persepsi dukungan organisasi. Pada aspek Keadilan (*fairness*), sebanyak 5 dari 6 karyawan (83,3%) menyatakan bahwa pembagian beban kerja belum sepenuhnya adil dan kurang merata. Karyawan merasa sering menerima tugas tambahan secara mendadak tanpa pemberitahuan sebelumnya dan merasa tidak semua karyawan ikut terlibat dalam sebuah project yang berjalan. Selanjutnya, pada aspek Dukungan Atasan (*supervisor support*), seluruh responden yaitu 3 dari 6 karyawan (50%) mengungkapkan bahwa atasan cenderung lebih berfokus pada hasil pekerjaan dibandingkan memberikan apresiasi atas pekerjaan yang telah dilakukan selain itu pemberian arahan dan *feedback* yang diberikan sering berubah-ubah yang menimbulkan kebingungan karyawan saat bekerja. Sementara itu, pada aspek Dukungan Organisasi dan Kondisi Lingkungan Kerja (*organizational support and job condition*), sebanyak 5 dari 6 karyawan (83,3%) menyampaikan bahwa dukungan organisasi dalam hal

kejelasan sistem kerja serta kondisi pekerjaan yang dirasakan kurang optimal. Beberapa karyawan juga menyebutkan adanya perubahan kebijakan atau instruksi kerja yang mendadak sehingga menyulitkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dilapangan, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai peran kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi dalam menumbuhkan keterikatan kerja, sehingga hal tersebut mampu menjadi landasan bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kemampuan pengelolaan emosi serta optimalisasi dukungan organisasi guna meningkatkan keterikatan kerja karyawan

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E?
2. Apakah terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E?
3. Apakah terdapat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E?
4. Apakah terdapat pengaruh secara simultan kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui deskripsi kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E.

2. Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional dengan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E.
3. Mengetahui hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E.
4. Mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi secara simultan terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT AT&E.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menyerahkan kontribusi bagi pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, terutama mengenai fungsi kecerdasan emosional dan dukungan organisasi yang dirasakan terhadap keterikatan kerja. Disamping itu, hasil studi ini bisa dijadikan sumber tambahan untuk studi keberlanjutan yang menganalisis faktor-faktor psikologis guna meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk pengembangan kegiatan atau pembinaan mengenai kecerdasan emosional serta untuk memperbaiki pandangan terhadap dukungan organisasi, baik di kalangan pegawai maupun antara pegawai dan atasan.

2. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberik wawasan kepada karyawan tentang bagaimana pentingnya kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja. Penelitian ini juga berupaya memungkinkan karyawan untuk memahami bagaimana mengelola emosi serta membangun

hubungan kerja yang positif antar rekan kerja maupun dengan atasan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk studi lebih lanjut mengenai keterikatan kerja dengan mempertimbangkan faktor psikologis lainnya.

4. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat menjadi sumber pembelajaran dan menjadi literatur empiris bagi mahasiswa psikologi dalam memahami keterikatan kerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya