

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Employee engagement atau keterlibatan karyawan yaitu suatu keadaan dimana karyawan dari sebuah perusahaan melakukan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai perusahaan, pemimpin atau atasan dan kondisi bekerja dalam perusahaan) dan emosional (mencangkup perasaan karyawan terhadap perusahaan dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka (Kahn, 1990; dalam Wicaksono & Rahmawati, 2019). *Employee engagement* adalah konstruksi besar yang menyentuh hampir semua bagian dari aspek manajemen sumber daya manusia. Jika setiap bagian dari sumber daya manusia tidak ditangani dengan cara yang tepat, karyawan gagal untuk sepenuhnya melibatkan diri dalam pekerjaan. *Employee engagement* dibangun atas dasar konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen karyawan (*employee engagement*), dan perilaku terhadap organisasi (*organizational citizenship behaviour*) (Markos, 2010).

Gallup Organization (2013) yang dikutip melalui surveinya yang berjudul *Gallup's Global Workplace Analytics*, telah melakukan survei mengenai *employee engagement* karyawan diberbagai negara salah satu negara yang dilakukan survei oleh Gallup adalah Indonesia. Hasil dari *Gallup's Global Workplace Analytics* mengenai *employee engagement* di Indonesia menyebutkan bahwa hanya ada 8% pekerja di Indonesia yang merasa terlibat atau *engaged* di pekerjaannya, 77% pekerja tidak merasa terlibat atau *engaged* di pekerjaannya, dan 15% pekerja di Indonesia secara aktif tidak terlibat atau *actively disengaged* dalam pekerjaan atau perusahaannya (Gallup, 2013). Hasil survei ini menunjukkan *engagement* karyawan

Indonesia pada tahun 2013 menempati peringkat terendah dibandingkan dengan karyawan yang ada di beberapa negara wilayah Asia Tenggara (Fajariyanti & Harsono, 2020). Namun pada tahun 2022, Gallup kembali melakukan survei mengenai *employee engagement* pada karyawan di berbagai negara, salah satunya yaitu negara yang ada di Asia Tenggara dan Indonesia masuk ke dalam negara tersebut. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa adanya kenaikan tingkat *employee engagement* menjadi 24% dari 8% pada tahun 2013 (Gallup, 2022). Survei yang dilakukan oleh Mercer (2021), mendukung survei sebelumnya yaitu dengan penemuan secara global tingkat *employee engagement* bertambah semenjak pandemi covid, yaitu saat berbagai perusahaan melakukan sistem kerja dengan bentuk *Telecommuting* atau *Working from home* (WFH).

Untuk mendukung fenomena tersebut, peneliti melakukan *preliminary study* dengan mewawancarai tiga narasumber mengenai *employee engagement*. Hasilnya menunjukkan bahwa dari tiga orang, dua diantaranya mengatakan merasa terlibat atau *engaged* dengan pekerjaan ataupun perusahaannya. Satu orang diantaranya merasa kurang terlibat atau *actively disengaged* dengan pekerjaan ataupun perusahaannya. Salah satu diantara dua orang yang merasa *engaged* dengan pekerjaan dan perusahaannya mengatakan bahwa penyebab ia merasakan hal tersebut karena fasilitas yang disediakan perusahaannya membuat ia memiliki ruang untuk merasa didengar dan dibantu untuk bekerja secara maksimal. Sedangkan, satu orang lainnya mengatakan mengapa ia merasa *engaged* dengan pekerjaan dan perusahaannya yaitu karena ia memiliki atasan yang sangat mengayominya, senantiasa mengajarkan hal-hal yang ingin sekali ia pelajari. Selain itu, perusahaan tempat ia bekerja sekarang merupakan perusahaan *start-up* yang sangat menjunjung tinggi teknologi serta memberikan *fleksibilitas* yang luas kepada karyawannya dengan menerapkan sistem kerja secara *telecommuting* dan *hybrid* atau bekerja dua hari ke kantor dan 3 hari dari mana saja. Sedangkan, satu orang yang merasa bahwa dirinya kurang *engaged* dengan pekerjaan atau perusahaannya, mengatakan alasannya yaitu karena kurangnya

interaksi antar karyawan dan memiliki atasan yang membuat ia merasa tidak memiliki kesempatan untuk memberikan ide baru dan ruang untuk tumbuh.

Penelitian yang dilakukan oleh Markos (2010), menunjukkan bahwa *employee engagement* adalah prediktor yang lebih kuat dari kinerja organisasi yang positif dengan jelas menunjukkan hubungan dua arah antara pemberi kerja atau atasan dan karyawan dibandingkan dengan teori-teori sebelumnya: kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan perilaku kewargaan organisasi. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional terikat dengan perusahaan, sangat terlibat dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan dengan antusiasme yang besar untuk menunjukkan keberhasilan pada atasan, akan bekerja lebih jauh melampaui perjanjian dari kontrak kerja (Markos, 2010).

Employee engagement didefinisikan sebagai kognitif, perilaku, dan afektif karyawan yang tercermin kedalam kinerja pekerjaannya (Christian, Garza, & Slaughter, 2011; dalam Weideman & Hofmeyr, 2020). *Employee engagement* menghasilkan peningkatan berbagai hasil kinerja perusahaan, termasuk kedalamnya yaitu pertimbangan keuangan, produktivitas, kepuasan pelanggan, penurunan absensi karyawan, serta peningkatan kualitas produk atau layanan secara keseluruhan (Bakker & Demerouti, 2007; dalam Weideman & Hofmeyr, 2020). *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan adalah hal yang sangat penting bagi organisasi dan menjadi faktor penentu di balik tinggi rendahnya kinerja bisnis suatu perusahaan (Triple Creek Associates, 2007; dalam Handoyo & Setiawan, 2017). Selain itu, Rasool dkk, 2021 juga menambahkan bahwa *employee engagement* mengacu pada komitmen yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka, hal ini menjadi aset yang penting bagi beberapa perusahaan terutama pada perusahaan kecil dan menengah. Karena pada perusahaan-perusahaan tersebut, karyawan dipaksa untuk beradaptasi dengan lingkungan yang tidak pasti (Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal, 2021).

Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat atau *engaged* dan memiliki antusias yang tinggi akan pekerjaan dan perusahaan tempat

mereka bekerja. Keterlibatan adalah kemauan dan kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi karyawan berhendak untuk berupaya keras dalam menyelesaikan pekerjaannya dan menggunakan seluruh pikiran dan energinya. Master trainer Transformasi Indonesia, yaitu Ajai Singh menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan suatu pernyataan psikologis dimana saat seorang karyawan merasa tertarik untuk ikut andil dalam menentukan kesuksesan perusahaan tempat dirinya bekerja serta memiliki keinginan dan motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan yang melebihi dari kewajibannya. *Employee engagement* adalah suatu tingkat komitmen dan keterlibatan yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja serta nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi atau perusahaan tersebut (Handoyo & Setiawan, 2017). Secara garis besar, dapat didefinisikan bahwa *employee engagement* adalah suatu hal yang bersifat positif berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara karyawan atau karyawan dengan pekerjaannya. Hal ini dapat ditandai dengan semangat atau *vigor* dan dedikasi atau *dedication* serta penghayatan atau *absorption* dalam pekerjaan Schaufeli dan Bakker (2004). Dengan kata lain, karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi akan menyalurkan seluruh pikiran dan tenaga yang dimilikinya kepada pekerjaan mereka serta lebih bersemangat dalam bekerja.

Dalam beberapa penelitian *engagement* karyawan (*employee engagement*) telah dihubungkan pula dengan FWA atau *flexible work arrangement* (Fajariyanti & Harsono, 2020). Dengan adanya masa globalisasi yang mendorong pesatnya perkembangan teknologi, membuat berbagai perusahaan melakukan perubahan regulasi peraturan kerja yang besar. Melakukan penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA) dianggap menjadi suatu solusi sebagai pengakomodasi dukungan kepada para karyawan. Berdasarkan penjelasan Allen et al. (2012), dalam Simanjuntak, Mustika, & Sjabadhyni (2019), *flexible Working arrangement* dalam konteks perusahaan dapat berupa *telecommuting*, *flexible time*, dan *job sharing*. *Flexible time* dan *telecommuting* merupakan pilihan yang relatif banyak digunakan

oleh karyawan di beberapa perusahaan (Simanjuntak, Mustika, & Sjabadhyni, 2019). Bentuk dari *telecommuting* adalah bekerja tanpa mengharuskan fisik para karyawan untuk berada di kantor, dengan menggunakan teknologi telekomunikasi sebagai kepentingan suatu perusahaan dan memberikan akses berbagai data perusahaan kepada seluruh karyawan yang bersangkutan dimanapun dan kapanpun (Ye, 2012). Sedangkan *flexible time* adalah bentuk FWA yang memungkinkan karyawan memiliki kebebasan untuk memilih waktu memulai dan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan persyaratan waktu yang telah dibuat oleh perusahaan (Allen, Golden, & Shockley, 2015; Thompson, Payne, & Taylor, 2015).

Sebelumnya pada tahun 2019, Kementerian Tenaga Kerja Indonesia berencana untuk mengeluarkan peraturan yang memungkinkan wanita untuk bekerja dengan jam kerja yang lebih fleksibel sebagai tujuan untuk meningkatkan peran perempuan dalam pasar tenaga kerja (TheJakartaPost, 2019). Rencana ini di dukung pada terjadinya situasional pandemi covid-19 pada awal tahun 2021 menyebabkan perencanaan hal ini terealisasikan, yaitu pemerintah menetapkan untuk 75% FWA dengan bentuk *telecommuting* atau *Working from Home* (WFH) (BeritaSatu.com, 2021). Setelah itu, berubah menjadi 100% selama puncak pandemi atau PPKM Darurat (Kementrian PANRB, 2021). Karena hal ini, para pekerja dari berbagai sektor dan level terbiasa dengan *flexible Working arrangement* dengan bentuk *telecommuting*. Secara tidak sadar, peraturan ini mengubah persepsi untuk para pekerja dan mengubah referensi cara mereka bekerja, terutama dalam hal efektivitasnya. Hal ini dibuktikan dengan survey yang dilakukan oleh firma riset Edelman Data x Intelijen dan di publikasikan pada Working Trend Index report Microsoft pada tanggal 24 Mei 2022, menemukan bahwa terdapat sekitar 51% dari 31.102 pekerja penuh waktu atau pekerja swasta di 31 pasar pada periode 7 Januari 2022 dan 16 Februari 2022 mempertimbangkan untuk beralih sistem kerja *telecommuting* atau WFH dan sekitar 57% memilih untuk mengganti sistem kerja menjadi *Hybrid*, yaitu persatuan antara bentuk *telecommuting* dan bekerja dari kantor (CNN Indonesia, 2022).

Pada periode 24 Mei sampai 6 Juni 2022, perubahan peraturan pemerintah yang sudah memperbolehkan untuk 100% bekerja kembali ke kantor karena menurunnya kondisi pandemi (Kompas.com, 2022), FWA dengan bentuk *telecommuting* semakin populer di kalangan pekerja (Katadata.co.id, 2022). Terutama pada kaum generasi Z yang pada saat ini sedang berada di usia dewasa awal, 18 – 25 tahun dan memiliki pengalaman kurang dari 6 tahun serta dikenal memiliki karakteristik sangat erat dengan teknologi (*digital native*), yaitu sebagaimana mereka lahir pada era ponsel pintar dan transisi digital, tumbuh beriringan dengan kecanggihan teknologi komputer, serta memiliki akses keterbukaan internet yang lebih mudah dibandingkan dengan generasi terdahulunya (Sakitri, 2018). Dikutip dari survey yang dilakukan oleh Kronos Incorporated (2019), menemukan bahwa 33% generasi Z dengan umur 16-25 tahun dari 3400 responden yang tersebar di berbagai negara tidak hanya menilai fleksibilitas di tempat kerja sebagai suatu hal yang penting, melainkan sebagai suatu kebutuhan yang esensial atau penting. Survey mengatakan bahwa generasi Z menginginkan untuk perusahaan menawarkan jam kerja yang fleksibel karena dinilai penting untuk mencapai keseimbangan kerja, bekerja jarak jauh (*telecommuting*) bisa lebih produktif, memiliki lebih banyak waktu dengan keluarga, hingga menghemat uang dan juga waktu (Katadata Media NetWorking, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan dampak positif dan negatif dari penerapan FWA dalam suatu organisasi. Terdapat beberapa dampak negatif FWA yang dirasakan sesuai dengan hasil beberapa penelitian terdahulu. Maruyama dan Tietze (2012) (dalam Virginia & Etikariena, 2021) mengungkapkan bahwa individu yang menerapkan cara kerja fleksibel (FWA) cenderung kehilangan interaksi dengan rekan kerjanya, baik secara profesional maupun sosial. Ia juga menjelaskan bahwa beban kerja selama menerapkan pengaturan kerja fleksibel atau *flexible Working arrangement* menjadi lebih banyak. Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa pekerja yang menerapkan FWA akan melakukan usaha lebih keras ketika berada di jam kerjanya, dan juga bekerja di luar jam kerja yang sudah ditetapkan

(Kelliher & Anderson, 2010; dalam Virginia & Etikariena, 2021). Penemuan lain juga menemukan bahwa penerapan FWA dapat berdampak pada kesulitan memisahkan waktu dan ruang antara urusan pekerjaan, keluarga, serta kebutuhan pribadi. Dan urusan pekerjaan dapat mengganggu urusan personal lain seperti tanpa batasan (Rocha & Amador, 2018; dalam Virginia & Etikariena, 2021).

Adapun pengaruh positif dari *flexible Working arrangement* pada peningkatan produktivitas karyawan sehingga dapat meningkatkan keuntungan yang akan diperoleh organisasi. FWA dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, *Working life balance* dan mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaik (Kelliher & Anderson, 2010). Selain dari jam kerja yang fleksibel, (Ye, 2012) menjelaskan bahwa FWA dengan bentuk *telecommuting* secara aktual dapat meningkatkan beberapa faktor penting pada karyawan, yaitu produktivitas karyawan, kualitas komunikasi antara karyawan dengan atasan atau pengguna jasa karyawan, serta menjamin keseimbangan antara kehidupan pribadi karyawan dengan pekerjaan, dan juga mengurangi biaya-biaya pengeluaran tetap untuk operasional perusahaan seperti biaya listrik, telepon dan gedung (Fawziah & Irwansyah, 2020). Selain itu, manfaat lain dari *telecommuting* adalah mengurangi kemacetan dan juga polusi udara karena hasil pembakaran mesin kendaraan bermotor yang banyak digunakan oleh para pekerja di jalanan saat jam berangkat dan pulang kerja (*societal dimension*) (Boell, Cecez, & Campbell, 2014; dalam Fawziah & Irwansyah, 2020).

Flexible Working Arrangement (FWA) merupakan faktor yang dapat meningkatkan produktivitas, dengan adanya fleksibilitas memungkinkan karyawan untuk dapat memiliki alternatif dalam membuat keputusan dan lebih terlibat (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002). Berdasarkan survei Staples Workplace (2019) sebuah survei komprehensif yang melakukan studi terhadap pekerja kantor dan pengambil keputusan bisnis di Amerika Serikat dan Kanada, menyatakan bahwa 90% dari responden menginginkan untuk pengaturan dan jadwal pekerjaan yang lebih fleksibel karena dirasa akan meningkatkan moral karyawan. Sebanyak 77% dari responden mengatakan bahwa memperbolehkan karyawan bekerja secara *remote* atau

telecommuting akan berujung pada rendahnya biaya operasional perusahaan. Selain itu, dalam survei tersebut juga mengungkapkan bahwa, 67% dari responden mengatakan akan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan jika pengaturan kerja kurang fleksibel (The Staples Workplace, 2019).

Flexible Working Arrangement (FWA) selalu ditekankan sebagai kebijakan yang dapat membantu menjaga keseimbangan kehidupan kerja (*Working-life balance*), kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), dan produktivitas (Caesens, et al., 2015; dalam Weideman & Hofmeyr, 2020). Juvonen (2019), juga menambahkan bahwa *flexible Working arrangement* (FWA) berkontribusi dalam kesejahteraan (*Working-life balance*), kinerja, dan motivasi karyawan, untuk perusahaan hal ini berarti bahwa peningkatan produksi dan pengurangan dalam anggaran perusahaan. Dalam *Social Exchange Theory*, terdapat penjelasan bahwa keterlibatan dibentuk karena adanya interaksi yang berlangsung antara pekerja dengan perusahaan tempatnya bekerja (Cropanzano & Mitchell, 2005; dalam Simanjuntak, Mustika, & Sjabadhyni, 2019). SET atau *Social Exchange Theory* memberikan dasar teoritis mengenai alasan mengapa seseorang memiliki tingkatan keterlibatan yang berbeda-beda bergantung dari bagaimana individu mempersepsikan pertukaran sumber daya antara dirinya dengan yang disediakan oleh perusahaan. Ketika seorang karyawan menerima sumber daya dari perusahaan, mereka akan merasa memiliki kewajiban atau beban moral untuk memberikan performa individu yang lebih baik untuk membalas sumber daya yang mereka dapatkan dari perusahaan. Pengaturan kerja yang fleksibel atau *flexible Working arrangement* dapat menjadi faktor yang membuat karyawan dapat merasakan dukungan dari perusahaan (Simanjuntak, Mustika, & Sjabadhyni, 2019).

Setiap manusia akan menjalani tugas-tugas perkembangannya, mulai dari masa kanak-kanak, remaja, dewasa, dan juga sampai ke lanjut usia (lansia). Masa dewasa awal merupakan tahap perkembangan yang tentu akan dijalani oleh setiap manusia dalam kehidupannya serta memiliki tugas-tugas perkembangan tertentu. Kisaran usia individu pada masa ini ialah sekitar umur 18 tahun sampai dengan 25

tahun (Santrock, 2011). Sedangkan menurut Hurlock, masa dewasa awal dimulai pada umur 18 tahun sampai dengan kira-kira 40 tahun, yaitu pada saat perubahan-perubahan fisik dan psikologis yang menyertai berkurangnya kemampuan reproduktif. Masa dewasa awal merupakan salah satu masa yang cukup penting bagi setiap individu, karena pada masa ini lah puncaknya perkembangan serta selesainya masa pertumbuhan dan sudah siap untuk menerima kedudukannya dimasyarakat bersama dengan individu dewasa lainnya. Salah satu tugas dan harapan dari individu dewasa awal, yaitu diharapkan untuk dapat memainkan peran baru, salah duanya adalah sebagai orang pencari nafkah (pekerja) dan sebagai suami, istri/orang tua (Hurlock, 1996).

Masa dewasa awal adalah masa pencarian dan penemuan, pemantapan, serta masa reproduktif. Masa dewasa awal juga merupakan suatu masa yang penuh dengan ketegangan emosional, isolasi sosial, komitmen dan ketergantungan, perubahan nilai-nilai, kreativitas serta penyesuaian diri pada pola hidup baru (Putri, 2019). Manusia pada masa dewasa awal ini siap untuk bersanding dengan orang dewasa lainnya, peran serta tanggung jawabnya pun semakin besar. Salah satu dampak dari perubahan peran tersebut yaitu melepaskan diri dari ketergantungan terhadap orang lain terutama dari orang tua. Tidak hanya secara ekonomi, tetapi juga secara sosiologis ataupun psikologis. Mereka diharapkan dapat melakukan segala usaha agar dapat tetap mandiri dan tidak bergantung pada orang lain (Putri, 2019). Maka dari itu, banyak ditemukan bahwa individu pada masa dewasa awal ini sudah memiliki jabatan pada suatu perusahaan atau memiliki pekerjaan.

Seperti yang diungkapkan oleh Erikson (dalam Monks, Knoers, & Haditono, 2001 dan Putri, 2019) bahwa pada tahapan perkembangan ini, yaitu usia antara 20 sampai 30 tahun, individu mulai menerima dan menanggung tanggung jawab yang lebih berat. Individu pada tahapan perkembangan ini tidak harus bergantung secara ekonomi, sosiologis maupun fisiologis pada orang tuanya (Dariyo, 2003). Menurut Papalia (2007), ada 3 tahap yang akan dilewati pada masa dewasa, yaitu dewasa muda (*young adulthood*), dewasa tengah (*middle adulthood*) dan dewasa akhir (*late*

adulthood). Dewasa awal atau dewasa muda adalah periode yang terjadi pada rentang usia 20-40 tahun, dewasa tengah pada usia 40-65 tahun, dan yang terakhir yaitu dewasa akhir dengan rentang usia 65 tahun ke atas. Selain itu, manusia pada dewasa awal merupakan individu yang masuk ke dalam golongan usia aktif bekerja yaitu 15 sampai dengan 64 tahun atau usia produktif (Ikhsan, 2016). Hasil Survey Badan Pusat Statistik (2022) dengan sampel berdasarkan data sensus penduduk nasional, menyatakan bahwa terdapat sekitar 26,99% Angkatan Kerja pada usia 15-19 tahun dan 67,98% Angkatan Kerja pada usia 20-24 tahun (Badan Pusat Statistik, 2021-2022). Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), mengatakan bahwa Indonesia akan mengalami era “bonus demografi” pada periode antara 2020-2030. Terdapat sekitar 70% jumlah usia angkatan kerja (15-64 tahun) dan 30% usia penduduk tidak produktif pada rentang tahun tersebut. Masa puncak ini akan semakin ideal persentasenya di tahun 2028-2030 (Harian Ekonomi Neraca, 2019).

Penelitian yang menghubungkan antara FWA’s dan engagement karyawan di Indonesia akan menarik untuk dilakukan (Fajariyanti & Harsono, 2020). Hasil penelitian dari (Fletcher, 2015) menemukan adanya hubungan positif antara *flexible working arrangement* dan *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Weideman & Hofmeyr (2020), menemukan bahwa adanya hubungan positif antara pengaturan kerja fleksibel (WFA) dan *employee engagement*. Selain itu, Johannes (2016) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara waktu kerja fleksibel dalam meningkatkan *employee engagement*. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Timms et al. (2014) menunjukkan temuan yang bertolak belakang dengan beberapa penelitian lain yang menyatakan ada hubungan positif antara *flexible work arrangement* (FWA) dan *engagement karyawan*. Hasil penelitian Timms (2014), justru menunjukkan bahwa penggunaan *flexible work arrangement* berhubungan negatif dengan *engagement karyawan*.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang sudah dijelaskan, penelitian yang dilakukan adalah, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *flexible work*

arrangement terhadap *employee engagement* pada dewasa awal di Jakarta. Mengingat adanya perbedaan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu, adanya hubungan negatif antara *flexible work arrangement* dengan *employee engagement* atau menurunkan tingkat *employee engagement* ketika hadirnya *flexible work arrangement*. Sedangkan, ada juga yang mendapatkan hasil bahwa adanya hubungan positif antara *flexible work arrangement* dengan *employee engagement* atau meningkatkan *employee engagement* ketika terdapat *flexible work arrangement*. Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu juga lebih banyak meneliti hubungan antara dua variabel ini. Sedangkan, penelitian ini ingin mengetahui lebih dalam mengenai gambaran penerapan serta pengaruh dari *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* pada pekerja usia dewasa awal. Penelitian mengenai pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* di Indonesia terutama dengan fokus usia dewasa awal sangatlah terbatas. Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan diskusi lebih lanjut untuk penelitian selanjutnya.



1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa pertanyaan yang dapat mengidentifikasi penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Seberapa besar tingkat penerapan *flexible work arrangement* pada pekerja usia dewasa awal?
2. Seberapa besar tingkat *employee engagement* pada pekerja usia dewasa awal?
3. Apakah terdapat pengaruh *flexible work arrangement* dengan *employee engagement* pada pekerja usia dewasa awal?

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, peneliti membatasi variabel penelitian dan berfokus pada pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* pada Pekerja usia Dewasa Awal.

1.4. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini, peneliti merumuskan permasalahan yang menjadi topik penelitian ini, yaitu sebagai berikut: Apakah terdapat pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* pada Pekerja usia Dewasa Awal?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* pada Pekerja Dewasa Awal.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dalam penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam pengembangan keilmuan psikologi, terutama di bidang Psikologi Industri Organisasi

dan Psikologi Perkembangan serta teori *flexible work arrangement* dan *employee engagement*.

1.6.2. Manfaat Praktis

1.6.2.1. Bagi Penulis

Penelitian ini akan memberikan tambahan pengetahuan serta perluasan wawasan mengenai pengaruh *flexible work arrangement* berdasarkan *flexitime* dan *flexplace* terhadap *employee engagement* pada pekerja usia dewasa awal.

1.6.2.2. Bagi masyarakat umum

Penelitian ini akan memberikan pengetahuan tambahan tentang pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *employee engagement* serta memberikan data mengenai fenomena yang terjadi sehingga masyarakat mengetahui akan langkah yang harus dilakukan.

1.6.2.3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan serta masukan untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh *flexible work arrangement* dan *employee engagement*.

1.6.2.4. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pemahaman subjek agar dapat lebih berusaha meningkatkan *engagement* terhadap perusahaan serta kiat-kiat yang dapat dilakukan guna meningkatkan *employee engagement* atau emosi positif lainnya terhadap perusahaan dan pekerjaan.