

PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN

Muhammad Agung Alkasim¹, Sowanya Ardi Prahara²
Fakultas Psikologi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta
agung_alkasim@yahoo.com ¹ sowanya_hara@yahoo.com ²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 60 orang yang memiliki karakteristik minimal masa kerja lebih dari 1 tahun. Cara pengambilan subjek dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Pengambilan data penelitian ini menggunakan Skala *Perceived Organizational Support* dan Skala *Employee Engagement*. Teknik analisis data yang digunakan adalah korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi (R) hipotesis sebesar 0,612 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,375 variabel *perceived organizational support* menunjukkan kontribusi 37,5% terhadap *employee engagement* dan sisanya 62,5% dipengaruhi oleh faktor lain yaitu *job characteristic, reward & recognition, perceived supervisor support, dan distributive & procedural justice*.

Kata kunci: *perceived organizational support, employee engagement*

RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT

Abstract

This research aims to determine the relationship between perceived organizational support with employee engagement. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between perceived organizational support and employee engagement. The subjects in this study amounted to 60 people who had the characteristics work period of more than 1 year. How to retrieve subjects using purposive sampling method. Retrieval of this research data using the Perceived Organizational Support Scale and Employee Engagement Scale. The data analysis technique using product moment correlation from Karl Pearson. The results of data analysis obtained correlation coefficient (R) of 0,612 with $p = 0.000$ ($p < 0.05$). These results indicate that there is a significant positive relationship between perceived organizational support and employee engagement. In this study shows that the coefficient of determination (R^2) of 0.375 that means academic perceived organizational support variables shows a contribution of 37,5% to employee engagement and the remaining 62,5% is influenced by other factors.

Keywords: *perceived organizational support, employee engagement*

Pendahuluan

Menurut riset perbankan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (2018), industri perbankan di Indonesia merupakan industri jasa keuangan dengan aset terbesar di Indonesia. Fungsi bank sebagai lembaga intermediasi khususnya dalam penyaluran kredit mempunyai peranan penting bagi pergerakan roda perekonomian secara keseluruhan dan memfasilitasi pertumbuhan ekonomi (Siringoringgo, 2012). Perusahaan perlu merencanakan program pengembangan SDM (berupa pelatihan dan pendidikan, keahlian, pengetahuan, kompetensi, kreativitas dan kepribadian) bertujuan untuk meraih kinerja lebih baik dan meningkatkan keunggulan kompetitif, serta tetap bertahan dalam suatu bisnis dalam jangka panjang (Gultom, 2016). Menurut Bakker dan Leiter (2010), organisasi modern saat ini karyawan harus memiliki sikap antusias dan menunjukkan inisiatif pada pekerjaan. Selain itu, karyawan harus memiliki energi dan mau berusaha mencapai kualitas dan kinerja yang bagus. Mengambil tanggung jawab atas pengembangan diri karyawan merupakan salah satu cara yang dilakukan organisasi agar karyawannya *engaged*.

Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Gallup (2013) di 142 negara dengan 180 juta karyawan menunjukkan bahwa hanya 13% karyawan di dunia yang *engaged* dan hanya 10% karyawan yang *engaged* di kawasan Asia Tenggara. Sedangkan di Indonesia sendiri hanya sekitar 8% yang *engaged*, 77% tidak *engaged*, dan 15% aktif tidak *engaged*. Hasil itu menunjukkan hanya sedikit yang *engaged*, sedangkan kebanyakan karyawan memilih tidak ikut terlibat atau *disengaged* dengan perusahaan. Karyawan dengan *engagement* tinggi menunjukkan perilaku yang positif selama bekerja sehingga hal apapun yang karyawan lakukan mengarah pada usaha untuk mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan (Dicke, Holwerda, & Kontakos, 2007). *Employee engagement* dilihat sebagai suatu kekuatan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Kekuatan tersebut dapat berupa komitmen, baik bagi perusahaan maupun pada pekerjaannya, dan juga berupa rasa memiliki terhadap pekerjaan, perasaan bangga, usaha yang lebih dari biasanya, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan (Wellins & Concelman dalam Endres & Smoak, 2008).

Schaufeli, Salanova, Gonzalez dan Bakker (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaannya. Menurut Kahn (1990) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah suatu

keadaan karyawan yang terikat langsung secara psikologis dengan pekerjaannya. Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai bentuk keterlibatan individu dan kepuasan serta antusiasmenya dalam melakukan pekerjaan. Menurut Schaufeli, dkk (2002) *Employee engagement* terbagi dalam tiga aspek yaitu *vigor* yang dicirikan dengan energi tingkat tinggi dan fleksibilitas mental saat bekerja, keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, dan tetap teguh meski menghadapi berbagai kesulitan; *dedication* yang mengacu pada keterlibatan yang kuat pada pekerjaan dan mengalami rasa penting, antusias dan tertantang terhadap pekerjaan; dan *absorption* yang dicirikan dengan berkonsentrasi secara penuh dan merasa asyik dengan pekerjaannya, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Karyawan dengan *engagement* tinggi menunjukkan perilaku yang positif selama bekerja sehingga hal apapun yang karyawan lakukan mengarah pada usaha untuk mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan (Dicke, Holwerda, & Kontakos, 2007)

Employee engagement tidak lahir dengan sendirinya Ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya *employee engagement*. Menurut Saks (2006) *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: *job characteristic, reward and recognition, perceived organizational & supervisor support, perceived organizational support, distributive & procedural justice*. Namun, pada penelitian ini peneliti fokus pada *perceived organizational support*. Menurut perspektif *social exchange theory* dalam Watson dan Hewett (2006) POS merupakan bentuk pertukaran yang menyebabkan karyawan akan cenderung terlibat (*engaged*) terhadap organisasi. Kemudian Shimazu, Schaufeli, Kamiyama, dan Kawakami, (2015) mengatakan bahwa keterlibatan akan menimbulkan kepuasan hidup karyawan dalam organisasi, memunculkan potensi kerja, rendahnya gangguan kesehatan yang dialami oleh karyawan, sehingga merasa bukan hanya menjadi bagian dari organisasi melainkan sejahtera sebagai individu. Saks (2006) dalam penelitiannya di jelaskan bahwa salah satu yang menjadi anteseden karyawan dapat mencapai level *engaged* adalah *perceived organizational support* dan POS di yakini sebagai poin penting terhadap *engagement*.

Menurut Saks (2006) *perceived organizational support* (POS) adalah suatu keadaan yang menciptakan kewajiban organisasi mewujudkan kesejahteraan karyawan yang selanjutnya akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Bakker dan Liether (2010) *perceived organizational support* merupakan tingkat di mana karyawan merasa perusahaan

memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik dan menilai kontribusi yang sudah mereka lakukan pada perusahaan. Menurut Rhoades dan Eisenberg (2002), *perceived organizational support* memiliki tiga dimensi, yaitu sebagai berikut: keadilan, keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan; dukungan atasan, karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan bawahannya; penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan, kegiatan sumber daya manusia yang menunjukkan pengakuan atau kontribusi karyawan.

Perceived organizational support (POS) mengacu pada persepsi karyawan sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan. Kepercayaan karyawan akan mempengaruhi persepsi terhadap kualitas hubungan pertukaran yang saling memberikan timbal balik antara karyawan dengan organisasinya. *Perceived organization support* (POS) juga merupakan sebuah aspek penting yang harus dimiliki karyawan agar organisasi dapat berjalan dengan produktif karena *perceived organization support* (POS) dapat meningkatkan *employee engagement* dengan menciptakan sebuah kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi yang berdasarkan norma timbal balik (Rhoades & Eisenberger, 2002). Logika yang mendasar jika tidak melibatkan para pekerja dalam membuat keputusan maka karyawan akan memiliki *perceived organization support* (POS) negatif sehingga dapat membentuk tingkat *engaged* yang rendah, dengan begitu para karyawan tidak akan menjadi termotivasi, sulit berkomitmen, tidak produktif, dan kurang puas dengan pekerjaannya (Robbins, 2008). Menurut Thomas (dalam Mujiasih 2015) *perceived organizational support* positif dari karyawan akan membuat karyawan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, yaitu karyawan bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku karyawan untuk memastikan apa yang karyawan lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan merupakan indikasi karyawan yang memiliki *engagement* tinggi. Konsekuensi dari *perceived organizational support* tidak hanya berdampak pada sikap yang ditunjukkan karyawan pada pekerjaan dan organisasi tapi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan karyawan. Ketika karyawan merasa adanya dukungan dari organisasi maka karyawan akan

menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi, karyawan mau bekerja dengan *extra effort*.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti mengajukan rumusan masalah yaitu apakah ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan ?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dan *job characteristic* dengan *employee engagement* pada karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu psikologi, khususnya ilmu psikologi industri dan organisasi, serta memperkaya kepustakaan yang sudah ada sebelumnya dengan mengungkap lebih jauh tentang *employee engagement* pada karyawan. Selain itu diharapkan dapat mengetahui tingkat *employee engagement* dari segi *perceived organizational support* dan *job characteristic*, sehingga untuk meningkatkan *employee engagement* pada karyawan dapat menekankan serta meningkatkan *perceived organizational support* dan *job characteristic*.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti mengajukan rumusan masalah yaitu apakah ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan?

Hipotesis pada penelitian ini yaitu ada hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada. Semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki. Sebaliknya, semakin rendah *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah *employee engagement* karyawan

Metode Penelitian

Employee Engagement pada karyawan adalah suatu keadaan di mana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh secara psikologis yang di tunjukan dengan keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaannya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja serta bermanfaat bagi perusahaannya. *Employee engagement* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala *Employee Engagement* yang disusun peneliti berdasarkan pada aspek *employee engagement* dari Schaufeli dkk. (2002) yang terdiri dari 3 aspek yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Perceived Organizational Support pada karyawan adalah pandangan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan karyawan yang dipengaruhi oleh frekuensi, keekstreman, dan usaha penghargaan kepada karyawan seperti gaji, penilaian kinerja, *job enrichment*, dan pengaruh kebijakan organisasi. *Perceived organizational support* diukur dengan menggunakan Skala *Perceived Organizational Support* yang disusun oleh peneliti mengacu pada dimensi yang dikemukakan oleh Rhoades & Eisenberg (2002) yaitu keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan

Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Bank X Kabupaten Berau. Jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 60 orang orang yang memiliki karakteristik minimal masa kerja lebih dari 1 tahun, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode penyusunan skala dalam penelitian ini mengacu pada model *likert*. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Employee Engagment* dan Skala *Perceived Organizational Support*, dengan aitem-aitem skala yang hanya dibagi dalam satu kelompok saja, yaitu kelompok *favourable*. Skala *Employee Engagment* terdiri dari 15 aitem dengan koefisien aitem-total (Rix) daya beda aitem bergerak dari rentang 0,303 – 0,727. Skala *Perceived Organizational Support* terdiri dari 15 aitem dengan koefisien aitem-total (Rix) daya beda aitem bergerak dari rentang 0,450 – 0,879. Berdasarkan hasil perhitungan dari Skala *Employee Engagment* diperoleh koefisien reliabilitas alpha (α) sebesar 0,849 dan Skala *Perceived Organizational Support* diperoleh koefisien reliabilitas alpha (α) sebesar 0,941. Metode analisis data menggunakan teknik korelasi *product moment*. Keseluruhan data dianalisis menggunakan program analisis data.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* dengan nilai korelasi (r_{xy}) sebesar $r = 0.612$ dan $p = 0.000$. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Kralj dan Solnet (2011) dengan hasil yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,375 menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* pada karyawan memiliki kontribusi sebesar 37,5% terhadap *employee engagement* dan sisanya sisanya 62,5%

dipengaruhi oleh faktor *job characteristic, reward & recognition, perceived supervisor support*, dan *distributive & procedural justice*.

Pembahasan

Diterimanya hipotesis yang diajukan peneliti menunjukkan bahwa semakin positif *perceived organizational support* maka semakin tinggi *employee engagement*. Sebaliknya semakin negatif *perceived organizational support* maka semakin rendah *employee engagement* pada karyawan. Menurut Rhoades dan Eisenberg (2008) *perceived organization support* didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan karyawan. Logika yang mendasar jika tidak melibatkan para pekerja dalam membuat keputusan maka karyawan akan memiliki *perceived organization support* (POS) negatif sehingga dapat membentuk tingkat *engaged* yang rendah, dengan begitu para karyawan tidak akan menjadi termotivasi, sulit berkomitmen, tidak produktif, dan kurang puas dengan pekerjaannya (Robbins, 2008). Menurut Rhoades dan Eisenberg (2002), *perceived organizational support* memiliki tiga dimensi, keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan.

Keadilan yang merupakan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural yang dapat disebabkan oleh keputusan yang dibuat oleh organisasi seperti kenaikan gaji dan promosi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Apabila keadilan dipandang secara positif karyawan akan merasa dirinya diperhatikan oleh perusahaan juga perusahaan memperhatikan kesejahteraannya. Ketika karyawan memiliki persepsi positif terhadap keadilan organisasinya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk bersikap adil dalam menjalankan peran dengan memberikan banyak kemampuan dari dirinya melalui tingkat *engaged* yang lebih tinggi (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga memberikan dampak positif bagi terciptanya *employee engagement*. Hal-hal ini akan memberikan persepsi bagi karyawan bahwa karyawan mendapat dukungan pimpinan dan organisasi (Mujiasih, 2015).

Dukungan atasan diartikan sebagai keterlibatan manajer dalam kemajuan perusahaan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan (Chenhall, 2004). Karyawan yang memiliki persepsi positif akan merasa atasannya memberikan bantuan dan mempertimbangkan pendapatnya. Apabila dukungan atasan yang dipersepsikan positif karyawan akan merasa

senang dari tindakan atasan dan mendukungnya (Baliartati, 2016). Dukungan atasan yang positif menghasilkan timbal balik hubungan di mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan berkewajiban untuk membayar *supervisor* dan organisasi dengan tetap berada di perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Penghargaan dan kondisi pekerjaan yang merupakan pengakuan terhadap kontribusi yang berkaitan dengan penghargaan dan adanya keamanan kerja menyebabkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Rhoades & Eisenberg, 2002). Apabila penghargaan dan kondisi kerja dipersepsikan positif karyawan merasa adanya pembaruan kontrak, kenaikan jabatan dan gaji, pemberian libur dan lainnya (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004). Perlakuan seperti ini dapat menumbuhkan rasa *engaged* sehingga karyawan merasa berkewajiban untuk tetap bekerja dengan tingkat *engaged* yang lebih tinggi seperti memiliki kesadaran bisnis untuk memberikan upaya terbaik dalam meningkatkan kinerja (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan.. Artinya semakin positif *perceived organizational support* maka semakin tinggi *employee engagement*. Sebaliknya, semakin negatif *perceived organizational support* maka semakin rendah *employee engagement* pada karyawan.

Daftar Pustaka

- Bakker, A. B., & Leiter M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Dicke, C., Holwerda, J., & Kontakos., A. (2007) *Employee engagement : what do we really know? what do we need to know to take action?*, Paris; Marriot Paris Champs-Elyess
- Eisenberger, R. Rhoades, L. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4). 698-714.
- Endres, G.M & Smoak, L.M. (2008). The human resource craze: human improvement and employee engagement. *Organization Development Journal*, 26 (1), 69-75.

- Gallup (2013). [Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work](http://news.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx); Diakses pada tanggal 2 maret 2018. <http://news.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>
- Gultom, L., Hubies, M., Maarif, M.S., Sukandar, D. (2016), Pengaruh dan hubungan struktur organisasi, budaya organisasi, dan sumber daya manusia dengan kinerja. Konteks: bank umum di Indonesia; *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 20(1), 141-147.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Kahn, William A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4) 692-724.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). *Ob urnout*. 397–422
- Mujiasih., (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1); 40-51.
- Otoritas Jasa Keuangan, (2018), *Statistik Perbankan Indonesia Juli 2018*; Diakses Pada 20 September 2018. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Pages/Statistik-Perbankan-Indonesia---Juli-2018.aspx>
- R.H. Chenhall. (2004). *The rule of cognitif and affective conflict in early implementation of activity-based cost management*. *Behavioral research in accounting*. 16(1), 19–44.
- Robbins, S & Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408. Brington: Institute for Employment Studies
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 600-619.
- Schaufeli, W.B, Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of burnout and engagement: a confirmatory factor analytic approach. *Journal of happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Shimazu, A., Schaufeli, W.B., Kamiyama, K., & Kawakami, N., (2015). Workaholism vs work engagement: the two different predictors of future well-being and performance. *International Journal of Behavioral Medicine*. 22, 18-23
- .Siringoringgo, (2012), karakteristik dan fungsi intermediasi perbankan di indonesia; *Buletin Ekonomi Moneter Dan Perbankan*.

Watson, S. & Hewett, K., (2006). A multi-theoretical model of knowledge transfer in organizations: determinants of knowledge contribution and knowledge reuse. *Journal of Management Studies*. 43(2), 141-17