

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP
KOMITMEN AFEKTIF PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR
CABANG PADANG SUMATERA BARAT DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen Universitas
Negeri Padang*



OLEH:
MUHAMMAD REDHO FATONI
16059166

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

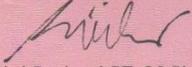
PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KOMITMEN
AFEKTIF PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG PADANG
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Nama : MUHAMMAD REDHO FATONI
NIM/TM : 16059166/2016
Jurusan : MANAJEMEN
Keahlian : SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Februari 2018

DISETUJUI OLEH:

Pembimbing I


Rini Sarianti SE, M.Si
NIP. 19650306 199001 2 001

Pembimbing II


Yuki Fitri SE, MM
NIP. 19820722 201012 2 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Rahmiati, SE, M.Sc
NIP : 19740825 199802 2 001

✓ HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

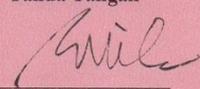
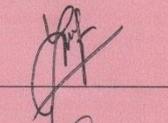
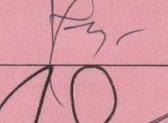
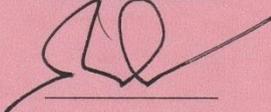
Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KOMITMEN
AFEKTIF PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG PADANG
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Nama : MUHAMMAD REDHO FATONI
NIM/TM : 16059166/2016
Jurusan : MANAJEMEN
Keahlian : SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Februari 2018

Tim Penguji

No	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1	Ketua	Rini sarianti. SE. M.Si	
2	Sekretaris	Yuki Fitria. SE. MM	
3	Anggota	Hendri Andi Mesta. SE. MM. Ak	
4	Anggota	Okki Trinanda. SE. MM	

SURAT PERNYATAAN

Nama : Muhammad RedhoFatoni
TahunMasuk/NIM : 2016/16059166
Tempat/Tgl. Lahir : Pekanbaru, 03 Juli 1994
Program Studi : Manajemen
Keahlian : SDM
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Komplek Jondul V Blok F No. 2 Tabing, Padang
Judul Skripsi : Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap
Komitmen Afektif Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor
Cabang Padang Sumatera Barat Dengan *Employee
Engagement* Sebagai Variabel Pemediasi
No. Telp : 081364237158

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya Tulis (Skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Skripsi), baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim.
4. Skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Februari 2018
Yang menyatakan,

M. RedhoFatoni
NIM.2016/16059166

ABSTRAK

Muhammad RedhoFatoni: *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Pemediasi*
16059166/2016

Pembimbing I: RiniSarianti SE. M.Si.

II: Yuki Fitria SE. MM

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat dengan *employee engagement* sebagai variabel pemediasi.

Data yang digunakan adalah data primer dengan alat pengumpulan data yaitu kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat yang berjumlah 32 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik total sampling, sehingga di peroleh sampel penelitian sebanyak 32 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat. 2) *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. 3) *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. 4) *Employee Engagement* tidak dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang.

Kata Kunci: *Perceived organizational support*, komitmen afektif, dan *employee engagement*.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **”Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Afektif Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Pemediasi”** sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk-petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Rini Sarianti SE, M.Si selaku pembimbing I, dan Ibu Yuki Fitria, SE, M.M selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis mulai dari awal hingga penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Hendri Andi Mesta SE, MM, Ak selaku penguji I dan Bapak Okki Trinanda SE, MM selaku penguji II yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.

4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, SE, M.T selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
5. Bapak Dr Syahrizal selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama duduk dibangku perkuliahan hingga penyelesaian studi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak Supan Weri Mandar, S.Pd selaku Staf Tata Usaha Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan administrasi dan membantu kemudahan dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
9. Pimpinan serta seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat yang telah membantu penulis dalam penelitian dan pengambilan data.
10. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta, papa H. Syamsir dan mama Hj. Marniwati serta abang Doddy Rizqy ST. MT, kakak Yane Amelia SP, Uda Harry Wahyudi ST, serta abang Heru Hidayat SE, beserta keluarga besar

penulis yang telah memberikan motivasi yang sangat besar baik berupa moril maupun materil kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

11. Rekan-rekan mahasiswa Jurusan Manajemen Transfer angkatan 2016 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, terutama kepada semua rekan-rekan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, baik secara langsung maupun tidak, yang telah membantu mulai dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amin.

Padang, Februari 2018

Muhammad Redho Fatoni

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS	12
A. Kajian Teori.....	12
1. Komitmen Afektif	12
a. Pengertian Komitmen Afektif	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Afektif	14
c. Indikator Komitmen Afektif.....	15
2. <i>Perceived Organizational Support</i>	16
a. Pengertian <i>Perceived Organizational Support</i>	16
b. Indikator <i>Perceived Organizational Support</i>	18
3. <i>Employee Engagement</i>	20
a. <i>Employee Engagement</i>	20
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	22
c. Indikator <i>Employee Engagement</i>	23
B. Penelitian Terdahulu	26
C. Kerangka Konseptual.....	29

D. Hipotesis.....	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Tempat Penelitian	32
C. Populasi dan Sampel	33
D. Jenis dan Sumber Data.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data	35
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	36
G. Instrumen Penelitian	38
H. Teknik Pengolahan Data	39
1. Analisis Data Responden.....	39
2. Metode Analisis Data	40
a. Uji Validitas	40
b. Uji Reliabilitas.....	41
3. Teknik Analisis Data	43
1. Analisis Deskriptif.....	43
2. Uji Asumsi Klasik	45
3. Teknik Analisis Data	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	51
B. Hasil Penelitian.....	56
1. Deskripsi Responden.....	56
2. Deskripsi Variabel Penelitian	58
3. Uji Asumsi Klasik	67
a. Uji Multikolinieritas	67
b. Uji Heterokedastisitas	68
c. Uji Normalitas	69
d. Uji Linieritas	70
4. Teknik Analisis Data.....	70
1) Pengaruh Perceived Organizational Support (X) terhadap Komitmen Afektif (Y).....	71

2) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> (X) terhadap <i>Employee Engagement</i> (M)	72
3) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Komitmen Afektif.....	73
5. Pembahasan	74
a. Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen Afektif	74
b. Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	75
c. Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Komitmen Afektif dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Pemediasi	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	78
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1. SOP Pelayanan BPJS Ketenagakerjaan	3
2. Tabel 2. Tinjauan Penelitian Relevan	28
3. Tabel 3. Rekapitulasi Jumlah Karyawan Tetap BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.....	33
3. Tabel 4. Definisi Operasional	38
4. Tabel 5. Daftar Skor Jawaban Setiap Pertanyaan Berdasarkan Sifat.....	39
5. Tabel 6. Hasil Uji Coba Validitas Instrumen	41
6. Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	43
7. Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	56
8. Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	57
9. Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	57
10. Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	58
11. Tabel 12. Tabel Distribusi Frekuensi Komitmen Afektif	59
12. Tabel 13. Tabel Distribusi Frekuensi <i>Perceived Organizational Support</i> ...	61
13. Tabel 14. Tabel Distribusi Frekuensi <i>Employee Engagement</i>	64
14. Tabel 15. Hasil Uji Multikolinieritas	67
15. Tabel 16. Hasil Uji Normalitas	69
16. Tabel 17. Hasil Uji Linieritas	70
17. Tabel 18. Hasil Analisis Regresi Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Komitmen Afektif	71
18. Tabel 19. Hasil Analisis Regresi Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	72
19. Tabel 20. Hasil Analisis Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Komitmen Afektif	82

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1. Kerangka Konseptual..... 30
2. Gambar 2. Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat..... 55
3. Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas 68

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Surat Observasi Penelitian	85
2. Lampiran 2. Surat Uji Coba Penelitian	86
3. Lampiran 3. Kuesioner Uji Coba Penelitian	87
4. Lampiran 4. Tabel Tabulasi Data Uji Coba Penelitian	93
5. Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	96
6. Lampiran 6. Surat Penelitian	110
7. Lampiran 7. Kuesioner Penelitian	111
8. Lampiran 8. Tabel Tabulasi Penelitian	108
9. Lampiran 9. Tabel Distribusi Frekuensi Penelitian	111
10. Lampiran 10. Hasil Uji Multikolinieritas	114
11. Lampiran 11. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	115
12. Lampiran 12. Hasil Uji Normalitas.....	116
13. Lampiran 13. Hasil Uji Linieritas	118
14. Lampiran14. Hasil Uji Hipotesis	120

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini tidak dipungkiri lagi bahwa terdapat persaingan yang ketat di segala bidang dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, diperlukan persiapan yang matang dalam menghadapi masalah tersebut, salah satunya adalah bidang sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya manusia sebagai salah satu motor penggerak perusahaan, diharapkan mampu membuat perusahaan menjadi lebih baik agar dapat menghadapi persaingan dalam era globalisasi.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu asset penting dalam kegiatan suatu perusahaan. Pusat bagi setiap strategi penggunaan sumber daya adalah karyawan-karyawan organisasi. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan suatu perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan keberadaan mereka dan membangun suatu hubungan yang kuat antar individu yang ada di dalamnya.

Komitmen organisasional merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi

maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seseorang karyawan terhadap organisasinya (Kartika, 2011).

Newstrom (2007) mengatakan bahwa komitmen organisasional dapat juga dikatakan sebagai loyalitas karyawan, yang merupakan sebuah derajat yang mana seorang karyawan mengidentifikasi diri terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Hal ini juga dapat mengukur keinginan karyawan untuk tetap bertahan di masa yang akan datang, dan kecenderungan positif yang muncul dari karyawan adalah catatan kehadiran, yang baik dan ketaatan pada kebijakan organisasi. Salah satu perspektif pendekatan pada komitmen organisasional adalah berdasarkan pada ikatan afektif karyawan terhadap organisasinya yang mana sudut pandang komitmen organisasional ini terkarakteristikan pada sebuah kepercayaan yang kuat dan penerimaan atas tujuan dan nilai yang dimiliki organisasi oleh karyawan, keinginan untuk menggunakan usaha yang lebih dengan mengatasnamakan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi (Steers, 1997).

Komitmen afektif merupakan salah satu kategori komitmen menurut Meyer, Allen dan Smith (1993), yang mana komitmen ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial yang bertanggung jawab untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada tenaga kerja yang peraturannya ditetapkan dengan undang-undang. Oleh karena itu perusahaan ini memerlukan karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.

Tabel 1. SOP Pelayanan BPJS Ketenagakerjaan

Tanggung jawab	No	Aktivitas	Dokumen	waktu
HR Unit	1	Membuat rekapitulasi permohonan pembayaran BPJS Ketenagakerjaan	Rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan	
Manager Unit	2	Menerima Rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan mengecek apakah sudah akurat	Rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan	
Manager Unit	3	Jika rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan sudah akurat, maka go to 6 dan jika tidak akurat go to 4		
Manager Unit	4	Apabila tidak akurat maka HR Unit melakukan perbaikan		
HR Unit	5	Melakukan pemeriksaan dan menginput ulang bilamana telah benar maka rekapitulasi tersebut diserahkan ke pimpinan unit		
Manager Unit	6	Menandatangani rekapitulasi BPJS Ketenagakerjaan		1 hari
Direktur	7	Mengecek dan menandatangani rekapitulasi yang diajukan oleh pimpinan unit		
Accounting	8	Menerima rekapitulasi yang sudah disetujui oleh direktur		
Accounting	9	Menyiapkan/buka cheque sebesar nilai yang tercantum dalam masing-masing rekap BPJS tersebut	Cheque	
Manager Unit	10	Menandatangani cheque yang sudah disiapkan oleh accounting dan diserahkan ke keuangan		1 hari
Kuangan	11	Mengecek dan menandatangani cheque lalu dikembalikan lagi ke accounting		
Accounting	12	Menerima dan mengecek kembali cheque yang sudah di tandatangani oleh pejabat keuangan		
General Cashier	13	Menerima cheque dan lalu menyetorkan ke bank guna ditransfer ke rekening masing-masing BPJS dan mengisi form bukti pembayaran bank (FPBP)	Form Bukti Pembayaran Bank (FPBP)	1 hari

Bank	14	Menerima cheque pembayaran dan melegalisir masing-masing bukti pembayaran , lalu FPBP asli copy 1 dan copy 2 dibawa General Cashier		
General Cashier	15	FPBP asli copy 1 difile dan copy 2 diserahkan ke HR Unit sebagai tanda sudah dibayar iuran BPJS Ketenagakerjaan		
HR Unit	16	Menerima FPBP copy 2 sebagai bukti telah dibayar BPJS Ketenagakerjaan oleh general cashier		
HR Unit	17	Proses Selesai		1 hari

Sumber: www.bpjsketenagakerjaan.go.id

Berdasarkan obeservasi dan wawancara singkat yang penulis lakukan, penulis mengidentifikasi fenomena yang menunjukkan terlihat cukup rendahnya komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang, hal ini dibuktikan dengan beberapa karyawan melalaikan tugasnya dan memilih bermain *game*, mendengarkan musik dan melakukan hal lain selain tugas yang diberikan oleh pimpinan, sehingga menyebabkan lambatnya pengurusan berkas-berkas yang akan diproses, berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan BPJS Ketenagakerjaan, pengurusan di BPJS Ketenagakerjaan memakan waktu sekitar 4 hari. Setelah melakukan wawancara singkat terhadap nasabah yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang ada beberapa nasabah yang mengeluhkan lamanya pengurusan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang. Beberapa nasabah tersebut mengatakan pengurusan bisa memakan waktu seminggu. Lalu ada beberapa karyawan yang menunda-nunda memulai pekerjaannya setelah jam istirahat siang dengan alasan belum melaksanakan solat dan makan siang

Teori dukungan organisasi yang dipaparkan oleh Eisenberger et al (1986) dan shore & Tetrick (1991) dapat menjelaskan adanya komitmen secara emosional dari

karyawan kepada organisasinya, yang mana pendekatan ini mengasumsikan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosi sosial dan untuk menilai kesiapan organisasi untuk memberi penghargaan terhadap peningkatan usaha, karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, definisi inilah yang membentuk persepsi dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS) (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001). Apabila seorang karyawan dalam organisasi, dapat merasakan adanya dukungan dari organisasi yang sesuai dengan norma, keinginan, harapan yang dimiliki karyawan, maka dengan sendirinya akan terbentuk sebuah komitmen dari karyawan untuk memenuhi kewajibannya kepada organisasi, dan tidak akan pernah meninggalkan organisasi, karena karyawan telah memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasinya (Kartika, 2011).

Saat ini karyawan yang *engaged* memiliki kontribusi terhadap kesuksesan sebuah organisasi dalam menjalankan bisnis. Karyawan yang *engaged* bekerja dengan penuh gairah dan memiliki perasaan yang mendalam terhadap perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Menurut Robbins (2008:103) keterlibatan karyawan (*employee engagement*), yaitu keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang mereka lakukan. *Employee engagement* dilihat sebagai suatu kekuatan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja pada tingkat yang lebih tinggi dibanding 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).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan karyawan yang penulis lakukan, masih terdapat masalah yang terkait dengan *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat, hal ini dibuktikan dengan karyawan merasa kurang antusias terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan ada beberapa karyawan kurang memberikan konsentrasi penuh dalam bekerja dan kurang senang dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan. Dari fenomena tersebut dapat dilihat bahwa tingkat *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat terlihat rendah

Tidak satupun faktor dalam aktivitas bisnis yang mempunyai dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan perusahaan, selain daripada sumber daya manusia. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk mencari maupun mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi. Saat ini upaya untuk mengumpulkan tenaga kerja yang handal dengan kualitas baik semakin sulit untuk didapat, terlebih lagi untuk mempertahankan karyawan. Maka dari itu, perusahaan harus senantiasa memberikan dukungan-dukungan yang bersifat positif terhadap karyawan, yang disebut dengan *Perceived Organizational Support* (POS).

Perceived Organizational Support (POS) merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan memberikan dukungan terhadap karyawan atas kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). *Perceived Organizational Support* (POS) akan meningkatkan komitmen afektif karyawan dengan menciptakan sebuah kewajiban

untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi, dan berdasarkan norma timbal balik organisasi juga wajib untuk memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman yang muncul dari karyawan sebagai hasil dari proses timbal balik yang berkelanjutan dengan organisasi, akan mengarahkan kepada kepuasan karyawan atas kesejahteraan organisasi. Dengan perasaan karyawan itu sendiri dan secara emosional akan muncul keterikatan dengan organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001). Dukungan teori organisasi (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986; Shore & Shore, 1995) beranggapan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi untuk menghargai peningkatan usaha kerja dan untuk memenuhi kebutuhan sosioemosional, karyawan mengembangkan keyakinan global yang menyangkut sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka.

POS menunjuk pada suatu keyakinan umum bahwa nilai-nilai organisasi mereka berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002; dalam Saks, 2006). POS akan mendorong pada hasil-hasil positif melalui *employee engagement* karena karyawan yang memiliki POS tinggi mungkin menjadi lebih terikat (*engaged*) pada pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma-norma pertukaran dari SET (*Social Exchange of Theory*) yang membantu organisasi mencapai tujuan (Rhoades et al, 2001: dalam Saks, 2006). Dengan kata lain, ketika para karyawan percaya bahwa organisasi mereka terkait terhadap mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, mereka akan lebih memberi reaksi dengan mencoba untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi dengan menjadi lebih terikat (*engaged*). Sebagai tambahan karena karyawan cenderung memandang

orientasi atasan mereka menunjukkan dukungan pada organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002; dalam Saks, 2006).

Seseorang karyawan yang terikat memiliki kesadaran akan bisnis dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk keuntungan organisasi. *Employee engagement* bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi tetapi merupakan tingkat seorang karyawan penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Sebagaimana dicatat oleh Schaufeli dan Bakker (2004) karyawan yang terikat memiliki keterkaitan yang kuat dengan organisasinya dan kecenderungan untuk keluar yang rendah

Berdasarkan hasil observasi dilapangan dan wawancara yang penulis lakukan kepada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang, diketahui bahwa *Perceived Organizational Support* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat masih rendah, hal ini dapat di buktikan bahwa supervisor kurang memberikan perhatian dan dukungan terhadap para karyawannya dan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat kurang memberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja para karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang menguatkan dari Rhoades, Armeli dan Eisenberger (2001) yang berjudul *Affective Commitment To The Organization: The Contribution Of Perceived Organizational Support* dengan hasil memberikan bukti konvergen yang dirasakan dukungan organisasi memainkan peran penting dalam proses komitmen, membantu untuk menjelaskan bagaimana dasar pengalaman kerja mempengaruhi komitmen afektif. Sedangkan penelitian dari Sia (2012) yang berjudul *Komitmen afektif dalam Organisasi yang dipengaruhi Perceived Organizational*

Support dan Kepuasan Kerja, dapat dilihat bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif.

Dari fenomena dan penelitian terdahulu diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang “**Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Pemediasi**”.

B. Identifikasi Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi Komitmen Afektif diantaranya adalah karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, pengalaman kerja, karakteristik struktural. Selain itu, *Employee engagement* juga dipengaruhi oleh *job characteristic*, *perceived organizational support*, *perceived supervisor support*, *reward and recognition*, *procedural justice*, dan *distributive justice*. (Sopiah 2008, Saks 2006, dan Eisenberger 2002). Adapun masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Masih rendahnya Komitmen Afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.
2. Belum optimalnya *Perceived Organizational Support* BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.
3. Masih belum optimalnya tingkat *Employee Engagement* karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

C. Batasan Masalah

Banyak hal yang dapat mempengaruhi Komitmen Afektif pada suatu organisasi atau perusahaan. Namun, demikian penulis menitik beratkan pembahasan pada Pengaruh *Perceived Organizational Support* melalui *Employee Engagement* terhadap Komitmen Afektif Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat?
4. Apakah *employee engagement* menjadi variabel pemediasi pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh positif *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.
2. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.
3. Pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.
4. *Employee engagement* sebagai pemediasi antara pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

F. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
2. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, sebagai sumbangan ilmiah dalam dunia pendidikan khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam kajian mengenai *Perceived Organizational Support. Employee Engagement*. Dan diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dalam menjelaskan alasan-alasan praktis yang dianggap mempengaruhi Komitmen Afektif.

3. Bagi perusahaan atau instansi, sebagai bahan pertimbangan dan masukan yang nantinya dapat digunakan untuk mengevaluasi dan meningkatkan Komitmen Afektif perusahaan atau instansi

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

Kajian teori dalam penelitian ini akan membahas tiga variabel, yaitu Komitmen Afektif sebagai variabel Y, *Perceived Organizational Support* sebagai variabel X, dan *Employee Engagement* sebagai variabel Z.

1. Komitmen Afektif

a. Pengertian Komitmen Afektif

Komitmen Organisasional merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen Organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya.

Salah satu perspektif pendekatan pada komitmen organisasional adalah berdasarkan pada ikatan afektif karyawan terhadap organisasinya yang mana sudut pandang komitmen organisasional ini terkarakteristikan pada sebuah kepercayaan yang kuat dan penerimaan atas tujuan dan nilai yang dimiliki organisasi oleh karyawan; keinginan untuk menggunakan usaha yang lebih dengan

mengatasnamakan organisasi; dan keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi (Steers, 1997)

Menurut Greenberg dan Baron (2003) dalam Hasmarini dan Yuniawan (2008:102) komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat orang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi. Seseorang merasa tingkat komitmen afektifnya tinggi untuk tetap berada dalam organisasi karena ia mempunyai keinginan untuk membantu misi organisasi tersebut. Definisi komitmen afektif menurut Lease (1998 dalam Ramamoorthy dan Flood, 2004:248) yaitu kondisi dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan dari organisasi dan berharap untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Selanjutnya menurut Gibson (2009) komitmen organisasional mencerminkan suatu bentuk identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Meyer dan Allen (1991:68) membedakan komitmen organisasional menjadi tiga bentuk, yaitu: afektif, normatif, dan berkelanjutan. Komitmen afektif mencerminkan perasaan emosional, identifikasi, dan terlibat di dalam organisasi. Sedangkan komitmen normatif dialami sebagai kewajiban untuk tetap tinggal dalam organisasi, dan komitmen berkelanjutan mencerminkan biaya yang harus ditanggung bila meninggalkan organisasi.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan komitmen afektif adalah sampai derajat manakah seorang individu terikat secara psikologis pada organisasi yang mempekerjakannya melalui perasaan, seperti loyalitas, afeksi, karena sepakat terhadap tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Afektif

Secara konseptual masing-masing dari tiga komponen komitmen organisasional memiliki anteseden yang berbeda. Mowday dkk (dalam Allen dan Meyer, 1990) mengemukakan bahwa anteseden komitmen afektif individu terhadap organisasi dipengaruhi oleh empat kategori, yaitu:

1) Karakteristik pribadi

Gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya

2) Karakteristik pekerjaan

3) Pengalaman kerja

Meyer dan Allen (1990) telah menunjukkan bahwa penyebab terkuat dalam komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman-pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman dalam organisasi serta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya

4) Karakteristik struktural

Meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya control, dan sentralisasi otoritas.

Dari keempat kategori diatas, Meyer dan Allen (1990) menunjukkan bukti terkuat terletak pada faktor pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk membuat individu nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam peran kerjanya.

Rhoades dkk (2001) mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor munculnya komitmen afektif individu dalam organisasi yang diperkuat oleh persepsi dukungan organisasi, antara lain penghargaan yang diberikan oleh organisasi (*reward*), keadilan prosedural, dan dukungan penyelia.

c. Indikator Komitmen Afektif

Beberapa ahli memiliki penjelasan dan konsep tersendiri mengenai komitmen afektif. Allen dan Meyer (1990) menjelaskan ada tiga indikator yang menggambarkan adanya komitmen afektif terhadap organisasi, yaitu:

1. Karakteristik emosional

Merupakan perasaan kuat individu terhadap organisasi sehingga akan mudah melekat secara emosional terhadap organisasi. Individu akan merasa bahwa ia adalah bagian dari keluarga organisasi tersebut yang ditunjukkan dengan afeksi positif dan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap organisasi.

2. Identifikasi

Merupakan keyakinan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Adanya keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan salah satu kunci terbentuknya rangkaian aspek komitmen organisasional lainnya. Aspek tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap, yaitu: adanya kesamaan tujuan dan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi, adanya perasaan individu bahwa organisasi memberikan kebijakan

untuk mendukung kinerjanya, dan adanya kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi.

3. Partisipasi

Merupakan keinginan individu untuk terlihat secara sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi, adanya keinginan untuk sungguh-sungguh terlibat dalam setiap aktivitas atau kegiatan organisasi tercermin dalam penerimaan individu dalam menerima dan melaksanakan berbagai macam tugas dan kewajiban yang dibebankan.

2. Perceived Organizational Support

a. Pengertian *Perceived Organizational Support*

Karyawan dalam suatu perusahaan tentu membutuhkan dukungan dari perusahaan diluar dari timbal balik yang wajib diberikan kepada perusahaan. Dukungan dari perusahaan akan mempengaruhi psikologis karyawan dalam bekerja. Dengan kondisi psikologi yang positif maka karyawan akan dapat memberikan kemampuan terbaik yang bisa mereka berikan kepada perusahaan.

Perceived organizational support didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. Teori dukungan organisasi beranggapan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi memberikan *rewards* atas peningkatan kinerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional, karyawan mengembangkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan

kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* (POS) dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauhmana organisasi member dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan.

Menurut Eisenberger dan Rhoades (dalam Wu Wann Yih dan Sein Htaik, 2011) bahwa *perceived organizational support* mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi yang dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor) dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Berdasarkan penelitian Eisenberger (2002) menyatakan bahwa karyawan menganggap pekerjaan mereka sebagai hubungan timbal balik yang mencerminkan ketergantungan relatif yang melebihi kontrak formal dengan organisasinya yang berarti bahwa karyawan dan organisasi terlibat dalam hubungan timbal balik. Karyawan melihat sejauh mana organisasi akan mengakui dan menghargai usaha mereka, mendukung kebutuhan sosio emosional mereka dan sebagai karyawan mereka akan memperlakukan organisasinya dengan baik.

Sedangkan Menurut Robbins (2008:103) dukungan organisasional yang dirasakan adalah tingkat sampai dimanakaryawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagaisesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yangtidak efektif untuk organisasi.

Dari beberapa pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa POS adalah penilaian karyawan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan karyawan atas kontribusi mereka terhadaporganisasi dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan yang akan mempengaruhi dukungan karyawan terhadap organisasinya.

b. Indikator *Perceived Organizational Support*

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) mengindikasikan bahwa 3 kategori utama dari perlakuan yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki hubungan dengan *perceived organizational support*. Ketiga kategori utama ini adalah sebagai berikut:

1. Keadilan (*fairness*)

Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan. (Greenberg, dalam Rhoades & Eisenberger 2002:699). Shore dan Shore (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002:699) menyatakan bahwa banyaknya kasus yang berhubungan dengan keadilan dalam distribusi sumber daya memiliki efek kumulatif yang kuat pada *perceived*

organizational support dimana hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Cropanzo dan Greenberg (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002:699) membagi keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.

2. Dukungan supervisor (*Supervisor Support*)

Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Kottke & Sharafinski, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002:700). Karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, karyawan pun melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya dukungan organisasi (Levinson dkk. Dalam Rhoades & Eisenberger, 2002:700).

3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan (*Organizational rewards and job conditions*)

Shore dan Shore (dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002:700) berpendapat bahwa praktek sumber daya manusia (SDM) yang memberikan penghargaan pada pegawai yang memiliki kontribusi terhadap perusahaan berhubungan positif dengan POS.

3. *Employee Engagement*

a. *Pengertian Employee Engagement*

Employee engagement menjadi suatu hal yang hangat dibicarakan saat ini. Karena *employee engagement* dinilai mampu berkontribusi positif pada pencapaian *bussiness result*. Beberapa penelitian menyebutkan karyawan yang *engaged* lebih produktif dalam kinerjanya, memberikan layanan yang terbaik bagi *customer* nya, lebih sedikit untuk jumlah ketidakhadirannya, dan lebih loyal kepada perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang *disengaged*. Peran penting *employee engagement* sangat membantu suatu organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Schaufeli dan Bakker, Rothbard (dalam Saks, 2006:601) mendefinisikan *engagement* sebagai keterlibatan psikologis yang lebih lanjut melibatkan dua komponen penting, yaitu *attention* dan *absorption*. *Attention* mengacu pada ketersediaan kognitif dan total waktu yang digunakan seorang karyawan dalam memikirkan dan menjalankan perannya, sedangkan *absorption* adalah memaknai peran dan mengacu pada intensitas seorang karyawan fokus terhadap peran dalam organisasi.

Harter (dalam Smoak dan Endres, 2008) memberikan definisi *employee engagement* adalah sebagai bentuk keterlibatan individual dan kepuasannya serta sebagai bentuk antusiasme dalam melakukan pekerjaan. *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).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan mewawancarai karyawan perusahaan arsitektur, Kahn 1990 (dalam Saks 2006:602) menemukan bahwa ada tiga kondisi psikologis yang terkait dengan keterlibatan atau pelepasan karyawan di tempat kerja: kebermaknaan, keselamatan, dan ketersediaan. Dengan kata lain, pekerja lebih terlibat bekerja dalam situasi yang menawarkan mereka psikologis yang bermakna dan aman.

Dari beberapa penjelasan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan definisi dari *employee engagement* adalah suatu tingkatan keterikatan dan keterlibatan pekerja secara emosional, fisik, dan kognitif terhadap organisasi, sehingga pekerja mampu bekerja secara efektif dan memiliki kecenderungan untuk mempertahankan diri dilingkungan kerjanya, serta menunjukkan keterlibatan penuh dan antusiasme pada pekerjaannya.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Federman 2009:37-47 (dalam Muhammad 2013) menyatakan bahwa *employee engagement* juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

- 1) Kebudayaan (*Culture*)
- 2) Indikator Sukses (*Success Indicators*)
- 3) Pengertian Prioritas (*Priority Setting*)
- 4) Komunikasi (*Communication*)
- 5) Inovasi (*Innovation*)
- 6) Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*)
- 7) Peningkatan Bakat (*Talent Enhancement*)
- 8) Insentif dan Pengakuan (*Incentives and A knowledgement*)
- 9) Pelanggaran(*Cusomer-Centered*).

Menurut Thomas 2009:47-50 (dalam Muhammad 2013) *engagement* dapat dipengaruhi oleh empat *intrinsic rewards*, yaitu: Kebermaknaan (*A Sense of Meaningfulness*), Pilihan (*A Sense of Choice*), Kemampuan (*A Sense of Competence*), dan Kemajuan (*A Sense of Progress*).

c. Indikator *Employee Engagement*

Karakteristik dari pada *employee engagement* adalah karakter yang dianggap dapat mempengaruhi *engagement* individu di dalam sebuah perusahaan. Banyak pakar yang memaparkan mengenai karakteristik-karakteristik dari *employee engagement* dan menjadikannya indikator untuk penelitian.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004:295) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam *employee engagement*, yaitu:

1. *Vigor* dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
2. *Dedication* dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
3. *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement*.

Perceived Supervisor Support merupakan dukungan yang diterima karyawan dari atasan langsung mereka. *Supervisor* sering dianggap sebagai agen perusahaan karena apa yang mereka lakukan dianggap sebagai keinginan perusahaan. *Perceived Supervisor Support* juga menjadi prediktor positif bagi *employee engagement* karena dukungan dari *supervisor* telah terbukti sebagai faktor penting yang berhubungan dengan *burnout* (Maslach *et al.*, 2004). Suatu pekerjaan yang memiliki karakteristik inti pekerjaan yang tinggi membuat karyawan membawa diri mereka kedalam pekerjaan mereka dan akan lebih terikat (Kahn dalam Saks, 2006). Kenyatannya, menurut Maslach, karakteristik pekerjaan, terutama umpan balik dan otonomi, secara konsisten berhubungan dengan *burnout* yang merupakan antitesis positif dari *employee engagement*.

Maslach (dalam Saks, 2006) juga menyebutkan bahwa upah dan penghargaan yang sedikit dapat membentuk *burnout*, sesuai dengan upah dan penghargaan dengan *employee engagement*. Seseorang karyawan yang terikat memiliki kesadaran akan bisnis dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk keuntungan organisasi. Sebagaimana dicatat oleh Schaufeli dan Bakker (2004) karyawan yang terikat akan memiliki keterkaitan yang kuat dengan organisasinya dan kecenderungan untuk keluar yang rendah.

Hal ini juga sudah dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Saks (2006). Didalam penelitiannya menunjukkan bahwa *perceived organizational support* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat *employee engagement*. Adanya perbedaan hasil ini terletak pada tingkat signifikansi hasil penelitian.

5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Afektif

Dalam Saks (2006) *employee engagement* terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan berhubungan negatif dengan keinginan untuk keluar. Maslach (dalam Saks 2006) membuat model dimana *engagement* menjadi variabel mediasi untuk hubungan antara enam kondisi berhubungan dengan kinerja, kepuasan dan komitmen.

Hal ini juga sudah dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Saks (2006). Didalam penelitiannya menunjukkan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. *Employee Engagement* bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi

tetapi merupakan tingkat seorang karyawan penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) karyawan yang terikat memiliki keterkaitan yang kuat dengan organisasinya dan kecenderungan untuk keluar yang rendah

6. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Afektif

Menurut Rhoades, Eisenberger, & Armeli, (2001) *Perceived Organizational Support* (POS) akan meningkatkan Komitmen Afektif karyawan dengan menciptakan sebuah kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi, dan berdasarkan norma timbal balik organisasi juga wajib untuk memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman yang muncul dari karyawan sebagai hasil dari proses timbal balik yang berkelanjutan dengan organisasi, akan mengarahkan kepada kepuasan karyawan atas kesejahteraan organisasi. Dengan perasaan karyawan itu sendiri dan secara emosional akan muncul keterikatan dengan organisasi

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk melihat pengaruh POS terhadap Komitmen Afektif. Penelitian yang dilakukan oleh Meyer *et al.* 2002 (dalam Sia, 2012) yang menyatakan bahwa POS memiliki korelasi paling kuat terhadap komitmen afektif, penemuan ini juga konsisten dengan hasil yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.* 1986 (dalam Sia, 2012) yang menyatakan apabila sebuah organisasi ingin memiliki karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi maka organisasi harus menunjukkan komitmen terlebih dahulu dengan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, Shore dan Tetrick, 1991 (dalam

Rhoades 2002) mengemukakan bahwa POS mungkin mengurangi perasaan jebakan (Yaitu, komitmen kontinyu) yang terjadi ketika karyawan dipaksa untuk tinggal dengan organisasi karena biaya tinggi dari meninggalkan organisasi.

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian yang penulis lakukan, maka diperlukan penelitian yang serupa yang telah dilakukan sebelumnya, agar dilihat dan diketahui penelitian ini berpengaruh dan mendukung atau tidaknya dengan penelitian sebelumnya.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang mendukung penelitian ini. Hasil yang diperoleh yaitu penelitian yang dilakukan peneliti terbukti secara signifikan.

Tabel 2. Tinjauan penelitian relevan

No	Nama penulis	Judul	Hasil
1	Saks (2006)	<i>Antecedents and consequences of employee engagement</i>	Pada penelitian ini dapat dilihat pengaruh terhadap <i>employee engagement</i> dan bagaimana <i>employee engagement</i> terhadap komitmen organisasi
2	Rhoades (2002)	<i>Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature</i>	Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa POS terkait dengan hasil-hasil yang menguntungkan kepada karyawan (misalnya, kepuasan kerja, mood positif) dan organisasi (misalnya, komitmen afektif, kinerja, dan penarikan berkurang perilaku)
3	Rhoades Eisenberger Armeli	<i>Affective Commitment to The Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support</i>	Studi ini memberikan bukti konvergen yang dirasakan dukungan organisasi memainkan peran penting dalam proses komitmen. Membantu untuk menjelaskan bagaimana dasar pengalaman kerja mempengaruhi komitmen afektif.
4	Meyer And allen	<i>Model of organizational commitment: measurrements</i>	Ini menggabungkan solusi yang sesuai dan mengusulkan model yang disempurnakan untuk pengukuran komitmen organisasi.
5	Harter	<i>Business-Unite Level</i>	Kepuasan karyawan dan keterlibatan yang terkait

	Schmidt	<i>Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis</i>	dengan hasil bisnis yang berarti pada besarnya yang penting untuk banyak organisasi dan bahwa korelasi ini menggeneralisasi seluruh perusahaan
6	Sandi	<i>Employee Engagement Antecedents and Consequences Study Pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang</i>	Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
7	Sia (2012)	Komitmen Afektif dalam Organisasi yang dipengaruhi <i>Perceived Organizational Support</i> dan Kepuasan Kerja	Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif
8	Suratman, andriyastuti	Pengaruh Iklim Psikologi Terhadap Keterlibatan Kerja melalui Komitmen Afektif Pada Pegawai Pendidikan Anak Usia Dini di Kabupaten Sukoharjo	Variabel iklim psikologi memiliki pengaruh yang signifikan pada komitmen afektif. Kemudian komitmen afektif juga memiliki pengaruh langsung pada keterlibatan kerja. Begitu pula variabel iklim psikologi berpengaruh langsung pada keterlibatan kerja
9	Tjahyono Amelia, Cindy Victoria Christanto	Analisa Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan pada Karyawan Di Hotel X	Dari penelitian ini peneliti menemukan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> yang diberikan oleh Hotel "X" sudah baik. Dukungan ini dapat dikatakan sudah baik karena komitmen yang dimiliki karyawan Hotel "X" bukanlah komitmen semu atau sementara saja. Hal ini dapat dilihat dalam hasil penelitian yang menunjukkan tingginya rasa ikatan emosional dan rasa kewajiban dalam diri karyawan terhadap Hotel "X", serta adanya hubungan yang tidak berpengaruh antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan komitmen berkelanjutan
10	Yulianti Praptini, Early Antarest HP	Peran Mediasi <i>Affective Commitment</i> pada Hubungan <i>Procedural Justice, Perceived Organizational Support</i> Dengan <i>Employee Engagement</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Procedural Justice</i> terbukti berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> pada karyawan bagian produksi PT Petrokimia Gresik. 2. <i>Perceived organizational support</i> terbukti berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> pada karyawan bagian produksi PT Petrokimia Gresik. 3. <i>Affective Commitment</i> terbukti memediasi secara partial hubungan antara <i>procedural justice</i> dan <i>employee engagement</i> pada karyawan bagian produksi PT Petrokimia Gresik.

4. *Affective Commitment* terbukti memediasi secara partial hubungan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* pada karyawan bagian produksi PT Petrokimia Gresik

C. Kerangka Konseptual

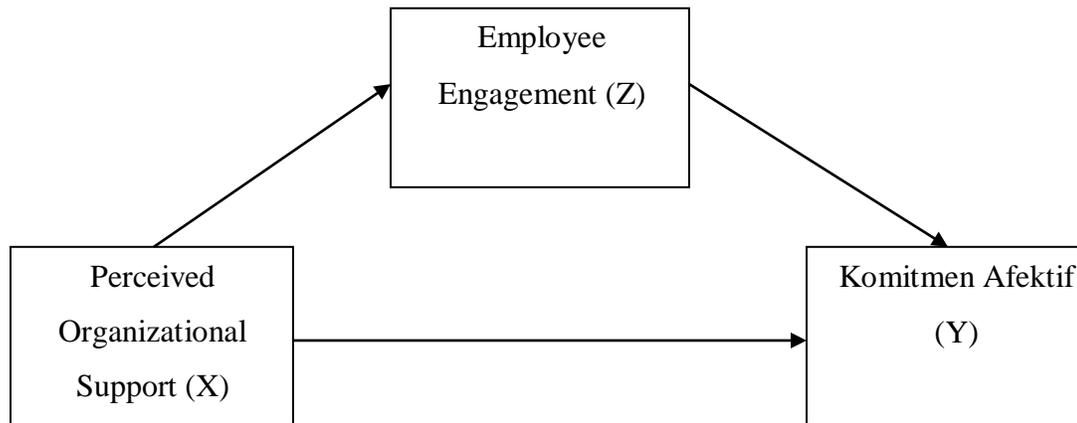
Kemajuan suatu organisasi bisnis tidak lepas dari sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Setiap organisasi tentunya menginginkan karyawannya mau mencurahkan semua kemampuan yang dimiliki untuk merealisasikan tujuan organisasi demi kesejahteraan bersama. Oleh karenanya perlu sekali bagi organisasi untuk mengetahui pentingnya peran karyawan dalam mensukseskan organisasinya

penelitian yang telah dilakukan oleh Saks (2006). Didalam penelitiannya menunjukkan bahwa *perceived organizational support* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat *employee engagement*.

Saks (2006) didalam penelitiannya menunjukkan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Menurut Rhoades, Eisenberger, & Armeli, (2001) *Perceived Organizational Support* (POS) akan meningkatkan Komitmen Afektif karyawan dengan menciptakan sebuah kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi, dan berdasarkan norma timbal balik organisasi juga wajib untuk memperhatikan kesejahteraan karyawannya

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disusun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka konseptual

Berdasarkan gambar kerangka konseptual di atas dapat dijelaskan bahwa variabel *perceived organizational support* mempengaruhi komitmen afektif, selain itu terdapat variabel intervening yang memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif yaitu *employee engagement*.

D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, dan perumusan masalah yang diungkapkan serta kerangka konseptual, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat

H3: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

H4: *Employee engagement* menjadi variabel pemediasi pada pengaruh positif *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pendahuluan, kajian teori, dan pengolahan data serta pembahasan terkait hasil pengolahan data yang telah dikaji pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa *perceived organizational support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat. Artinya adalah dukungan organisasi yang telah diterapkan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat terbukti memberi pengaruh terhadap komitmen afektif pegawai.
2. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. artinya, dukungan organisasi yang telah diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang terbukti memberi pengaruh atas keterlibatan karyawan, sehingga memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi dan kecenderungan untuk keluar akan menjadi rendah
3. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Artinya, keterlibatan karyawan yang telah diterapkan oleh BPJS

Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang tidak terbukti mempengaruhi komitmen afektif karyawan itu sendiri.

4. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa *employee engagement* tidak dapat memediasi pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran kepada pimpinan dan para karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat agar dapat mencapai tujuan perusahaan, serta bagi peneliti yang akan datang. Adapun sarannya adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Diharapkan pimpinan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang Sumatera Barat dapat lebih meningkatkan komitmen afektif sesuai dengan indikator pertama yaitu karakteristik emosional dengan pernyataan terendah organisasi ditempat saya bekerja sangat berarti bagi saya, indikator kedua yaitu identifikasi dengan pernyataan terendah pada saya merasa perusahaan menghargai para karyawannya, serta indikator ketiga yaitu partisipasi dengan pernyataan terendah saya selalu mengikuti kegiatan yang ada di perusahaan.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor cabang Padang dapat lebih meningkatkan *perceived organizational support* berdasarkan indikator pertama yaitu keadilan dengan pernyataan terendah saya merasa diberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapat saya, pada indikator kedua yaitu dukungan supervisor dengan pernyataan terendah supervisor menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, pada indikator ketiga yaitu penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan dengan pernyataan terendah saya merasa betah berada ditempat kerja.

Selanjutnya BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Padang dapat lebih meningkatkan *employee engagement* sesuai dengan indikator pertama yaitu semangat dalam bekerja dengan pernyataan terendah adalah saya memiliki ketahanan kerja yang sangat tinggi. Pada indikator kedua yaitu dedikasi pada pekerjaan dengan pernyataan terendah saya merasa antusias dengan pekerjaan saya dan pekerjaan saya menginspirasi saya. Pada indikator ketiga yaitu perhatian dan keterikatan pada pekerjaan dengan pernyataan terendah yaitu saya merasa senang saat sibuk bekerja.

2. Bagi peneliti yang akan datang

Diharapkan nanti pada penelitian berikutnya digunakan sampel yang lebih luas lagi, serta peneliti yang akan datang dapat menambah faktor lain yang mempengaruhi komitmen afektif.