

# Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*

Grandita Satira Claudianty<sup>a</sup> dan Fendy Suhariadi<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Program Magister Profesi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga, Surabaya – Indonesia

<sup>b</sup>Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga, Surabaya – Indonesia

Korespondensi: granditasc@gmail.com

Diserahkan: 21 September 2020

Diterima: 6 Desember 2020

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dari *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*. Sampel yang digunakan adalah 111 karyawan PT X dengan masa kerja di atas 1 tahun. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan skala *Utretch Work Engagement Scale* yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) dengan reliabilitas sebesar 0,888 dan skala *Survey of Perceived Organizational Support* yang dikembangkan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) dengan reliabilitas sebesar 0,947. Analisis data menggunakan metode *Partial Least Square* dengan bantuan *software Smart-PLS 3.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

**Abstract.** This study aims to determine the direct effects of perceived organizational support on employee engagement. The sample used was 111 of PT X employees with more than one year work. The sampling technique used in this study was a purposive sampling. This study uses a *Utretch Work Engagement Scale* developed by Schaufeli and Bakker (2004) with reliability of 0,888 and *Survey of Perceived Organizational Support* developed by Rhoades dan Eisenberger (2002) with reliability of 0,947. Data analysis uses partial least square method with the help of *Smart-PLS 3.0*. software. The results show that there is a positive and significant direct effect of perceived organizational support on employee engagement.

Kata kunci : *perceived organizational support, employee engagement*

## 1. Pendahuluan

Konsep *employee engagement* menjadi salah satu faktor penting dalam strategi suatu organisasi atau perusahaan. Istilah *employee engagement* sendiri pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990) yang menjelaskan *engagement* sebagai suatu pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk peran pekerjaan mereka dengan menggunakan dan mengekspresikan diri baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran di dalam organisasi. Pada dasarnya, definisi *engagement* menjadi isu yang mencolok karena diartikan melalui berbagai cara dan dengan perspektif yang berbeda-beda (Dicke dkk., 2007). Hingga saat ini, beberapa peneliti juga masih menggunakan istilah yang bermacam-macam untuk mendefinisikan *engagement* tersebut. May dkk., (Harry, 2014) menjelaskan terdapat sebagian peneliti yang menggunakan istilah *employee engagement* dan sebagian lainnya menggunakan istilah *work engagement*. Kedua istilah ini tidak menunjukkan adanya perbedaan dalam menjelaskan *engagement* karyawan. Secara garis besar, *employee engagement* maupun *work engagement* sama-sama memiliki aspek pembentuk dan karakteristik yang sama, yaitu

adanya kekuatan atau energi (*vigor*), dedikasi atau perasaan bangga terhadap pekerjaan (*dedication*), komitmen, dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan (*absorption*) (Bakker dkk., 2008). Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa *engagement* adalah pemikiran positif dan memuaskan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Besarnya efek *employee engagement* yang dimiliki karyawan menarik perhatian para kalangan praktisi dan konsultan sumber daya manusia (SDM). Perhatian terhadap tingkat *employee engagement* di dalam lingkungan pekerjaan muncul karena banyaknya penelitian dan teori yang menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai rasa keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya adalah kunci kesuksesan organisasi. Baik di bidang manajemen maupun psikologi, para peneliti menyatakan bahwa karyawan yang sepenuhnya terlibat dan antusias dalam pekerjaannya akan bertindak dan mengambil keputusan dengan landasan kepentingan organisasinya. Tidak hanya membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, *employee engagement* juga membuat karyawan memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan melalui peningkatan kinerja (Nabilah, 2014).

Gallup (2010) menyatakan bahwa *employee engagement* yang optimal akan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ketika karyawan sudah terikat atau *engaged* dengan perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis. Kesadaran akan bisnis perusahaan ini yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya kepada perusahaan. Riset menunjukkan bahwa karyawan yang *engaged* merupakan karyawan yang lebih produktif. Karyawan yang memberikan kemampuan terbaik akan memberikan dampak terbaik pula pada performa perusahaan (Gallup, 2010).

*Employee engagement* mulanya muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep-konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja, komitmen, serta perilaku organisasi karyawan (Meida, 2013). Namun di samping itu, Lockwood (Harry, 2014) menyatakan terdapat dua faktor yaitu internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi *employee engagement*, di mana faktor internal merujuk pada *personal resource* dan *personality*, sedangkan faktor eksternal merujuk pada *job demands* dan *job resources*. Adapun faktor eksternal yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan termasuk dalam *job resources* salah satunya adalah *perceived organizational support* (Ade, 2015). Sejalan dengan itu, Saks (2006) pernah melakukan penelitian yang mengusulkan *perceived organizational support* sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi *employee engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *perceived organizational support* mempengaruhi *employee engagement*.

*Perceived organizational support* dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan. (Eisenberger & Rhoades, 2002) menyatakan bahwa *perceived organizational support* adalah dukungan organisasi yang dirasakan dengan keyakinan secara umum mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, mempehatikan kehidupan karyawan, dan dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan secara adil. Terkait hubungannya dengan *employee engagement*, *perceived organizational support* mampu menciptakan tanggung jawab bagi karyawan untuk peduli terhadap organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya (Rhoades, Eisenberger & Armeli, 2001). Sejalan dengan hal itu Bakker, Albrecht & Leiter (2011) menyatakan bahwa dengan adanya perasaan seorang karyawan atas atasan dan rekan kerjanya yang mampu bekerjasama dengan baik dan ikut memperhatikan setiap permasalahan yang dihadapi, akan membuat karyawan tersebut rela berperan secara aktif atau terikat (*engaged*) pada pekerjaannya.

Bagi PT X, penelitian terkait *employee engagement* akan sangat berguna untuk menilai sejauh mana keterikatan yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan. Gallup (2010) menyatakan bahwa *employee engagement* yang optimal akan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ketika karyawan sudah terikat atau *engaged* dengan perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis. Kesadaran akan bisnis perusahaan ini yang membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya kepada

perusahaan. Riset menunjukkan bahwa karyawan yang *engaged* merupakan karyawan yang lebih produktif. Karyawan yang memberikan kemampuan terbaik akan memberikan dampak terbaik pula pada performa perusahaan (Gallup, 2010). Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*. Dengan kata lain, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *employee engagement* yang dimiliki karyawan PT X.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian yaitu penelitian survey, seperti yang dimodelkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model penelitian.

Definisi *perceived organizational support* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) bahwa *perceived organizational support* adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraan karyawan. Maka, penulis mengoperasionalkan *perceived organizational support* sebagai suatu dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan karyawan, dan dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan secara adil. Variabel *perceived organizational support* diukur dengan menggunakan *Survey of Perceived Organizational Support* yang dikembangkan oleh Eisenberger dkk (1986) yang terdiri dari 36 aitem.

Definisi *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa *employee engagement* adalah derajat pemikiran positif dan memuaskan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Maka, penulis mengoperasionalkan *employee engagement* sebagai suatu keadaan mental seorang karyawan terkait dengan pekerjaannya yang ditandai oleh perilaku atau pikiran yang penuh dan positif di tempat kerjanya. Variabel *employee engagement* diukur dengan menggunakan *Utretch Work Engagement Scale* (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yang terdiri dari 17 item.

Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan PT X dengan masa kerja di atas 1 tahun. Berdasarkan karakteristik populasi tersebut, maka penelitian ini menggunakan populasi infinit atau jumlah individu yang tidak terhingga atau tidak diketahui pasti. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling dengan kombinasi *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau skala dan didistribusikan secara *online*.

## 3. Hasil

Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang memiliki sifat non-parametrik. Oleh karena itu, model evaluasi PLS dilakukan dengan menilai *outer model* dan *inner model* (Ghozali dan Latan, 2014)

Evaluasi Model Pengukuran atau *outer model* dilakukan dengan beberapa tahap. Pertama, *convergent validity* adalah untuk mengetahui validitas dari indikator yang digunakan. Uji *convergent validity* dinilai melalui nilai *loading factor* atas indikator-indikator yang mengukur suatu konstruk atau variabel (Ghozali & Latan, 2014). Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* sebagai indeks yang

menunjukkan ukuran konsistensi sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya. *Composite reliability* mengukur nilai realibilitas sesungguhnya dari suatu konstruk, sedangkan *cronbach alpha* mengukur batas bawah nilai realibilitas konstruk. Fornell dan Lacker (1981 dalam (Sholihin dan Ratmono, 2013) harus memiliki nilai diatas 0.70 sebagai syarat reliabilitas. *Average variance extracted* (AVE) juga digunakan untuk evaluasi validitas konvergen. Kriterianya harus di atas 0.50 agar kriteria tersebut dapat dinyatakan terpenuhi. Namun, konstruk dan dimensi dengan nilai AVE di atas 0,30 masih dapat dipertahankan jika memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,60.

Tabel 1. Koefisien variabel laten

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha	AVE
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.951	0.947	0.382
<i>Employee Engagement</i>	0.903	0.885	0.387

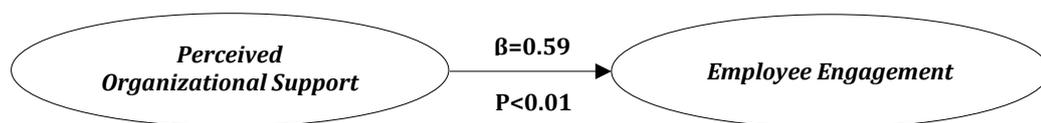
Berdasarkan data pada Tabel 1, tampak bahwa variabel *perceived organizational support* dan *employee engagement* memenuhi syarat *convergent validity* dengan *composite reliability* berada di atas nilai 0.90 dan nilai AVE di atas nilai 0.30 (nilai *composite reliability* di atas 0.60).

Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Squared* untuk setiap variabel. Dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan *R-Squared* untuk variabel dependen. Nilai *R-Squared* merupakan hasil uji *Goodness of fit Model* yang mampu menjelaskan pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Semakin tinggi nilai *R-Squared* menunjukkan bahwa semakin baik model untuk memprediksi model penelitian yang diajukan. Evaluasi model struktural selanjutnya adalah dengan melihat nilai *Q-Squared* yang menunjukkan tingkat *predictive relevance* model penelitian (Ghozali & Latan, 2014). Nilai *Q-Squared* > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q-Squared* < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali & Latan, 2014).

Tabel 2. Evaluasi model structural.

	Variabel Endogen
	<i>Employee Engagement</i>
R-squared coefficients	0.289
Q-squared coefficients	0.709

Pengujian hipotesis yang diajukan dapat dilihat dari hasil estimasi koefisien determinasi (*R-Squared*) dengan nilai koefisien beta ( $\beta$ ) dan *p-value*. Nilai koefisien beta ( $\beta$ ) bernilai dengan dengan arah hubungan hipotesis dan nilai *p-value* <5%. Hasil estimasi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*

Pada Gambar 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien beta ( $\beta$ ) untuk pengaruh secara langsung *perceived organizational* terhadap *employee engagement* memiliki nilai sebesar 0.59 dan signifikan pada 0.01 (0.01<0.05). Hasil tersebut mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara langsung antara *perceived organizational support* terhadap kemampuan *employee engagement*.

#### 4. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung dari *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*. Kontribusi yang diberikan *perceived organizational support* dalam memprediksi *employee engagement* adalah sebesar 59% dan sisanya sebesar 41% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi derajat persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraannya, maka semakin tinggi pula *engagement* yang dimilikinya. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Mustika & Rahardjo (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*, yaitu ketika karyawan merasa organisasi menghargai kontribusinya terhadap perusahaan maka hal tersebut mempengaruhi dukungan karyawan terhadap organisasinya.

Saks (2006) menyatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi terbentuknya *employee engagement*. Hasil penelitian ini mendukung pendapat tersebut, bahwa semakin kuat penilaian positif karyawan terhadap organisasi terkait sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka, maka semakin tinggi tingkat *engagement* yang dimilikinya (*engaged employee*). Pendapat lainnya oleh Bakker dan Demerouti (2008) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi munculnya *engagement* adalah *job resources* atau sumber daya kerja, di mana sumber daya kerja meliputi berbagai aspek yang salah satunya adalah adanya dukungan sosial (*perceived organizational support*). Peran *perceived organizational support* inilah yang dinilai oleh karyawan sebagai wujud dari kebutuhan emosi sosial, indikasi dari kesiapan perusahaan untuk menghargai peningkatan kerja, dan kecenderungan perusahaan untuk menyediakan bantuan bagi karyawan saat dibutuhkan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif. Peran *perceived organizational support* akan mengindikasikan kesediaan perusahaan atau organisasi untuk memperhatikan dan menghargai usaha karyawan dalam membantu keberhasilan perusahaan. Dengan demikian, *employee engagement* dapat terwujud karena adanya dukungan penuh dari perusahaan yang disebut dengan *perceived organizational support* (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Peran *perceived organizational support* dalam membentuk *employee engagement* pada suatu organisasi juga dijelaskan oleh Bakker, Albrecht & Leiter (2011) yang menyatakan bahwa dengan adanya perasaan seorang karyawan atas atasan maupun rekan kerja yang mampu bekerjasama dengan baik dan ikut memperhatikan setiap permasalahan yang dihadapi, akan membuat karyawan tersebut rela berperan secara aktif atau terikat (*engaged*) pada pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu tercipta dengan adanya faktor pendorong dukungan penuh dari organisasi atau *perceived organizational support* (Bakker dkk, 2011). Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini yang mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap atasan maupun rekan kerjanya di dalam organisasi akan cenderung membuatnya menjadi karyawan yang terikat baik pada pekerjaannya maupun organisasi atau perusahaannya (*engaged employee*).

#### 5. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT X yang memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun. Jumlah subjek pada penelitian ini sebanyak 111 orang. Analisis data dilakukan dengan *Partial Least Square* dengan bantuan *software Smart-PLS 3.0*. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraannya, maka semakin tinggi pula *engagement* yang dimilikinya. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap atasan maupun rekan kerjanya di dalam organisasi akan cenderung membuatnya menjadi karyawan yang terikat baik pada pekerjaannya maupun organisasi atau perusahaannya (*engaged employee*).

## Referensi

- Ade, I. D., Ilhamudin., & Selly D., W. (2015). Pengaruh perceived organizational support dan organizational - based self esteem terhadap work engagement. *Jurnal Mediapsi*, Vol. 1, (1).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, Vol. 13, (3).
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 1, (20).
- Dicke, C., Holwerda, J., & Koutakos, A. (2007). Employee engagement: What do we really know? What do we need to know to take action? *CAHRS Research*. Paris: CAHRS.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., dkk. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 3, (87).
- Gallup. (2010). The engaged workplace. Diakses 20 agustus 2018, dari <https://www.gallup.com/workplace/229424/employee-engagement.aspx>
- Ghozali, I., & Latan, L. (2014). Partial Least Squares. konsep, metode, & aplikasi menggunakan program Warp PLS 4.0. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harry, A. M. (2014). Pengaruh kompensasi, status/pengakuan, dan kesempatan berkembang terhadap tingkat *employee engagement* pada karyawan Universitas Sanata Dharma. Tesis, Universitas Atmajaya, Yogyakarta.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, Vol. 33, (4)
- Meida, Rachmawati. (2013). Employee engagement sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan. *Among Makarti*, Vol. 6, (12).
- Mustika, S., I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh perceived organizational support terhadap employee engagement dan organizational citizenship behavior (Studi pada staf medis rumah sakit Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 47, (1).
- Nabilah R. J. S. (2014). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di human capital center PT Telekomunikasi Indonesia, tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 14 No, (1).
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S., dkk. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 1, (86).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, (4).
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, Vol. 21, (7).
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *Utrecht work engagement scale: Preliminary manual* (version 1.1). Utrecht University: Occupational Health Psychology Unit.
- Solihin, M., Ratmono, D. (2013). Analisis SEM-PLS dengan Warp PLS 3.0. Yogyakarta: Penerbit Andi.