

GAMBARAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI PADA FRONTLINER DI BANK X

Indah Cahyanti

Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma, indahcahyanti91@gmail.com, Universitas Gunadarma

ABSTRACT

This study aims to see a description of the perceived organizational support on frontliners at Bank X. This research is descriptive quantitative using research instruments from the Survey Perceived Organizational Support (SPOS) scale based on perceived organizational support theory proposed by Eisenberger et al (1986). The sample of this study was 129 frontliner employees at Bank X. The data analysis technique used was descriptive statistical analysis method with the help of Statistical Product and Service Solution (SPSS) for windows ver. 25.0. The results showed that the empirical mean score was 127.18, this indicates that the perception of organizational support on the frontliners of Bank X is in the medium category. Based on these results, the perception of frontliner employees is quite good towards Bank X.

Keywords: Perceived organizational support, Frontliner, Banking.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran persepsi dukungan organisasi pada frontliner di Bank X. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dengan menggunakan instrument penelitian dari skala *Survey Perceived Organizational Support* (SPOS) berdasarkan teori persepsi dukungan organisasi yang dikemukakan oleh Eisenberger dkk (1986). Adapun sampel dari penelitian ini adalah 129 orang karyawan frontliner di Bank X. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis statistik deskriptif dengan bantuan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) *for windows* ver. 25.0. Hasil penelitian menunjukkan skor rerata empirik sebesar 127,18, hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi pada frontliner Bank X berada pada kategori sedang. Berdasarkan hasil tersebut, persepsi karyawan frontliner cukup baik terhadap Bank X.

Kata Kunci: Persepsi Dukungan Organisasi, Frontliner, Bank

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan khususnya yang bergerak di bidang jasa harus siap berkompetisi dengan para kompetitor yang semakin banyak dan terbilang cukup kuat. Perbankan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan. Peningkatan kompetisi perbankan ditandai dengan peningkatan jumlah bank di Indonesia sejak adanya keterbukaan perbankan di Indonesia, yang diinisiasi dengan dikeluarkannya paket kebijakan pada tanggal 1 Juni 1983 (PAKJUN) dengan tujuan memodernisasi perbankan dan kemudian dilanjutkan dengan paket Oktober (PAKTO) pada tanggal 27 Oktober 1988, yang memberi kemudahan perijinan bank baru, termasuk pembukaan kantor cabang (Widyastuti dan Armanto, 2013). Hal ini menyebabkan munculnya bank-bank baru secara signifikan yang mendorong bisnis sektor perbankan di Indonesia menjadi lebih kompetitif. Hal ini menyebabkan bank-bank baik swasta, asing maupun bank pemerintah berlomba-lomba untuk menunjukkan keunggulannya masing-masing di bidang perbankan. Misalnya dengan memberikan tawaran-tawaran yang menarik untuk menarik konsumen seperti menabung dengan memberikan bunga, memberikan pinjaman atau kredit, tabungan untuk naik haji, dan berbagai tawaran menarik lainnya yang ditawarkan kepada konsumen.

Penting untuk memberikan pelayanan yang prima dan menunjukkan keunggulan dari suatu perbankan, agar dapat menang dalam persaingan bisnis di era ini. *Human capital resources* atau sumber daya manusia yang kini diakui penting dan menjadi fokus banyak perusahaan. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resource*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal. Sumber daya manusia dalam penelitian ini merupakan karyawan frontliner yaitu *customer service* dan *teller*. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting bagi perusahaan. Ghani 2006, dalam Colakoglu dkk, 2010, mengatakan bahwa karyawan yang menuntun kesuksesan dalam organisasi, sehingga perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang

memiliki potensi untuk mengembangkan dan memajukan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkualitas, mampu bersaing dan bersikap professional dalam bekerja, serta mampu menghadapi berbagai tantangan di era globalisasi untuk dapat memajukan perusahaan, dan mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana dikatakan bahwa fungsi sumber daya manusia adalah untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu (Dessler, 2003), namun dalam hal ini perusahaan juga harus memberikan dukungan kepada sumber daya manusia agar memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi.

Persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan individu yang bekerja keras untuk menciptakan kepercayaan bahwa organisasi menghargai dan peduli terhadap kontribusi karyawan (Eisenberger dkk, 1986). Persepsi dukungan organisasi juga didefinisikan sebagai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap karyawan (Allen dkk, dalam Colakoglu dkk, 2010). Karyawan yang merasakan nilai organisasi dan menghargainya akan merasa puas dengan pekerjaannya dan melekat pada organisasi (Colakoglu dkk, 2010). Eisenberger, Fasolo, & LaMastro (1990) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan kesadaran dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, komitmen dan inovasi. Sehingga, ketika karyawan merasa bahwa adanya dukungan dari organisasi, maka karyawan akan merasa nyaman untuk terus berada di dalam organisasi, tetapi sebaliknya ketika karyawan merasa tidak ada dukungan dari organisasi, maka karyawan akan merasa dirinya kurang dihargai dan akan cenderung akan mencari organisasi lain yang akan menghargai kontribusinya sebagai anggota dalam organisasi.

Persepsi karyawan terhadap organisasi mempengaruhi bagaimana perilaku karyawan terhadap organisasi. Pada persepsi dukungan organisasi dipercaya ada teori pertukaran sosial (Blau, dalam Allen, Shore, dan Griffeth, 2003) dan norma timbal balik (Gouldner, dalam Allen, Shore, dan Griffeth, 2003). Hal ini dapat menguatkan bahwa karyawan yang mempersepsikan bahwa kurangnya dukungan, misalnya karyawan tidak mendapatkan imbalan yang semestinya sesuai dengan kinerjanya atau merasa kontribusinya tidak dihargai akan menimbulkan perasaan yang tidak menyenangkan di dalam perusahaan dan akan merefleksikan ketidaknyamanannya dengan perilaku negatif, seperti menghindari tanggung jawab, bahkan hingga intensi untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Mowday (dalam Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, Linda 2001), norma timbal balik ada pada hubungan antara karyawan-atasan, mengharuskan karyawan untuk membalas perlakuan positif yang diterima dari organisasi. Sehingga ketika organisasi memberikan perlakuan yang sesuai dengan kinerja karyawannya, maka karyawan juga akan berusaha untuk memberikan balasan yang positif. Dalam hal ini *assessment* dilakukan pada karyawan untuk melihat penilaian terhadap dukungan dari perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang penting untuk dimiliki setiap karyawan. Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti tertarik untuk melihat gambaran persepsi dukungan organisasi para karyawan frontliner di Bank X

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Persepsi Dukungan Organisasi

Teori *organizational support* pertama kali dikenalkan oleh Eisenberger dkk (1986) berdasarkan “prinsip timbal balik” dan teori pertukaran sosial”. Teori ini menyatakan bahwa ketika karyawan merasa adanya dukungan dari organisasi, yaitu merasakan organisasi peduli, mendukung dan memberi pengakuan, karyawan mendapatkan insentif yang baik, maka karyawan akan bekerja keras dan berusaha untuk mencapai kinerja yang baik.

Eisenberger dkk (1986) mendefinisikan POS sebagai kepercayaan karyawan secara umum tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan, dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini dipengaruhi oleh perlakuan organisasi kepada karyawan; sehingga, memberi peluang untuk menafsirkan motif organisasi (Eisenberger dalam Mullen, Kroustalis, Meade, & Surface, 2006). Eisenberger, dkk (1986) menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan kesadaran untuk melakukan tanggung jawab kerja konvensional berhubungan positif, menyatakan adanya pengaruh dan perhitungan keterlibatan dalam organisasi atau komitmen organisasi dan inovasi atas nama organisasi dalam hal tidak adanya antisipasi penghargaan langsung atau pengakuan personal.

POS adalah pengalaman berbasis atribusi mengenai niat baik atau buruk dari kebijakan organisasi, norma, prosedur, dan tindakan karena hal itu mempengaruhi karyawan. Karyawan membuat atribusi mengenai organisasi, maka perlakuan karyawan akan serupa dengan sebagaimana organisasi memperlakukan karyawan (Eisenberger dkk, 2001). Ketika karyawan merasa organisasi menekankan kontribusi pribadi dan kesejahteraan, karyawan cenderung mengembangkan rasa kewajiban terhadap organisasi (Eisenberger dkk 1986).

Bryne dkk (dalam Cox dkk, 2010) menggambarkan peran persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) antara karyawan sebagai mekanisme untuk membantu supervisor dalam mendukung karyawan dan membangun kepercayaan di dalam organisasi. Tingkat persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) (POS) karyawan mencerminkan perasaan terdalem karyawan mengenai kepedulian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa POS merasa bahwa dalam keadaan dimana karyawan membutuhkan pekerjaan atau dukungan dalam kehidupan, organisasi bersedia untuk membantu mengulurkan tangan; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya menunjukkan peningkatan kerjasama, identifikasi, kinerja yang rajin, apresiasi, dan norma timbal balik antar karyawan. Berdasarkan prinsip timbal balik, karyawan dengan POS tidak hanya membantu rekan kerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan sendiri dan komitmen organisasi, sekaligus mengurangi pengunduran diri, dan absensi, sehingga merangsang kinerja karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Persepsi karyawan bahwa dirinya dihargai dan dipedulikan oleh organisasi akan mendorong keanggotaan organisasi dan status peran dalam identitas diri (*self-identity*) karyawan dan dengan demikian meningkatkan tindakan prososial yang dilakukan atas nama organisasi (Brief dalam Eisenberger dkk 1990). Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) juga akan meningkatkan keterlibatan dalam menciptakan kepercayaan bahwa organisasi akan memenuhi norma timbal balik yaitu memperhatikan dan memberi penghargaan atas upaya yang telah dilakukan (Blau, dalam Eisenberger dkk, 1990).

2.2 Dimensi Persepsi Dukungan Organisasi

Eisenberger dkk (1986) mendefinisikan konstruk *unidimensional* dalam *Survey Perceived Organizational Support* (SPOS) yang mencakup satu dimensi untuk mengukur persepsi dukungan organisasi. Pernyataan berkaitan dengan organisasi mencakup; Kepuasan karyawan sebagai anggota organisasi (hubungan terhadap organisasi atau *supervisor*, pemberian gaji yang sesuai, adanya fasilitas yang memadai, yaitu berupa fasilitas kesehatan, uang penghargaan masa kerja, perumahan dinas, kendaraan dinas, pemindahan, tunjangan dan bantuan pemakaman). Kinerja karyawan (penilaian karyawan mengenai sejauh mana usaha karyawan dalam melakukan seluruh tugas dan tanggung jawab). Antisipasi nilai karyawan di masa depan (berhubungan dengan unsur yang dinilai oleh karyawan akan eksistensinya di masa mendatang, yaitu nilai pada kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan).

Apresiasi terhadap semangat karyawan (berhubungan dengan persepsi karyawan terhadap pemberian *reward* pada kinerja tambahan, seperti *reward* atas kerja lembur, tunjangan atas gaji pokok, tunjangan jabatan struktural, tunjangan jabatan fungsional, tunjangan umum, dan tunjangan uang makan). Pertimbangan terhadap opini dan tujuan karyawan (persepsi mengenai apakah kontribusi karyawan dan usulan karyawan diterima oleh perusahaan). Kepedulian karyawan terhadap pembayaran yang adil (persepsi karyawan mengenai penyesuaian gaji, kenaikan gaji berkala, pembayaran gaji).

Pengayaan kerja (persepsi karyawan mengenai bagaimana perusahaan membina pegawai, seperti mutasi, rotasi, promosi, demosi). Pemberdayaan talenta karyawan (persepsi karyawan mengenai bagaimana perusahaan memberikan formasi yang sesuai bagi karyawan, karyawan ditempatkan sesuai kemampuannya, yaitu berdasarkan sifat pekerjaan, sifat perkiraan beban kerja dan kapasitas pegawai). Kepuasan karyawan pada pekerjaan (persepsi kepuasan secara umum atau keseluruhan mengenai tugas dan tanggung jawab di perusahaan). Kesejahteraan karyawan (pemberian gaji yang sesuai, adanya fasilitas yang memadai, yaitu berupa fasilitas kesehatan, uang penghargaan masa kerja, perumahan dinas, kendaraan dinas, pemindahan, tunjangan dan bantuan pemakaman).

Pernyataan juga mengacu pada sikap afektif karyawan bahwa organisasi mungkin akan mengambil situasi hipotetik termasuk keinginan untuk membantu masalah pekerjaan (persepsi mengenai usaha organisasi dalam memberikan keringanan pekerjaan). Mengganti karyawan dengan karyawan baru yang bersedia dengan gaji rendah (pemberhentian karyawan, yaitu dengan alasan kesehatan, mencapai usia pensiun, meninggal dunia, dikembalikan/ditarik ke instansi induknya, penyederhanaan organisasi). Respon terhadap kemungkinan pengaduan karyawan (adanya komplain, perbedaan pendapat atau ketidaksetujuan karyawan baik berkaitan dengan otoritas maupun tanggung jawab).

Kesalahan (sanksi atau hukuman yang diberlakukan karena melakukan pelanggaran baik pelanggaran ringan dengan hukuman berupa teguran lisan atau tertulis, pelanggaran sedang dengan hukuman berupa penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, dan penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama satu tahun, pelanggaran berat dengan hukuman berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 tahun, pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih

rendah, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai, dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai). Peningkatan kinerja (adanya pelatihan untuk pegawai). Permintaan perubahan kondisi kerja (keinginan adanya mutasi atau dipindah kerjakan). Keputusan untuk berhenti (atas keinginan sendiri). Kegagalan menyelesaikan tugas tepat waktu (ada atau tidaknya sanksi atau hukuman karena ketidaksiplinan). Mempertahankan karyawan yang sudah berumur (berhubungan dengan batas usia, pensiun, maupun masa persiapan pensiun). Mempekerjakan kembali setelah PHK, dan kesempatan untuk mendapatkan promosi (kenaikan pangkat atau golongan, penyesuaian ijazah, ujian dinas, masa kerja serta kinerja karyawan) (Eisenberger dkk, 1986).

3. METODE PENELITIAN

Sampel pada penelitian ini adalah karyawan *frontliner* di Bank. Penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2011). Kriteria sampel pada penelitian ini adalah minimal pendidikan SMA, usia 18-36 tahun, dan masa kerja minimal 2 tahun.

Persepsi dukungan organisasi merupakan perasaan karyawan tentang pengalaman mengenai kebijakan organisasi, norma, prosedur, serta sejauh mana organisasi memperlakukan, menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari *Survey Perceived Organizational Support* (SPOS) yang mencakup satu dimensi untuk mengukur persepsi dukungan organisasi, dengan reliabilitas sebesar yang cukup baik ($r = 0.866$) (Eisenberger dkk, 1986). Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran persepsi dukungan organisasi pada *frontliner* di Bank, maka teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis statistik deskriptif. Teknik analisis deskriptif yang digunakan antara lain menghitung ukuran tendensi sentral yaitu mean, median, modus dan juga ukuran penyebaran yaitu standar deviasi (Budiwanto, 2017) dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS for Windows ver. 25.0.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran persepsi dukungan organisasi pada karyawan *frontliner* di Bank X. Diketahui bahwa skor rerata empirik pada variabel persepsi dukungan organisasi subjek dalam penelitian ini berada dalam kategori sedang. Skor rerata empirik persepsi dukungan organisasi sebesar 127,18 dengan perbandingan rerata hipotetik sebesar 105. Berdasarkan hasil tersebut, persepsi karyawan *frontliner* cukup baik terhadap Bank X. Ini berarti karyawan *frontliner* mengerjakan tugas dan memberikan pelayanan yang cukup baik kepada para nasabah sebagaimana karyawan *frontliner* memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan yang cukup baik pula untuk karyawan. Sejalan dengan pendapat Rhoades & Eisenberger (2002) yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi akan membentuk perilaku karyawan dalam organisasi, dan jika karyawan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan dan menghargai kontribusi karyawan, maka akan berdampak positif pada perilaku karyawan. Teori pertukaran sosial dan timbal balik (Gouldner 1960) juga menyatakan bahwa karyawan akan merasakan kewajiban untuk membantu orang-orang yang membantunya. Hal ini menjadi wajar untuk dilakukan, karena persepsi dukungan organisasi akan memicu keinginan untuk membayar keuntungan yang ditawarkan oleh organisasi dengan identifikasi yang lebih besar dengan organisasi (komitmen afektif), perasaan kewajiban untuk organisasi (komitmen normatif) dan peningkatan komitmen kontinyu. Hal ini sejalan dengan penelitian Alfian (2013) mengenai pengaruh budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi, dan hasilnya adalah budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi dengan sumbangan sebesar 36,4%.

Berdasarkan deskripsi subjek penelitian dari jenis kelamin, karyawan *frontliner* Bank X pada penelitian ini berjumlah 65 orang pria (50,39%) dan 64 orang wanita (49,61%). Rata-rata persepsi dukungan organisasi pria berada dalam kategori sedang dengan ME = 124,11, sementara wanita berada pada kategori yang tinggi dengan ME = 130,30. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Aycan & Eskin (2005); Hammer & Avgar (2005); Kurtessis dkk (2017) dalam Mascarenhas dkk (2022), bahwa secara keseluruhan wanita perlu merasakan tingkat dukungan yang lebih tinggi baik di lingkungan pribadi dan profesional serta menghargai dukungan secara emosional yang lebih daripada laki-laki. Dalam hal ini berarti subjek wanita dalam penelitian ini sudah memiliki persepsi yang baik dan merasakan adanya dukungan dari organisasi.

Pada kategori usia, karyawan dalam penelitian ini sebagian besar berusia 25-28 tahun dengan jumlah 58 orang (44,96%), sementara itu 26 orang berusia 33-36 tahun (20,16%), 25 orang berusia 21-24 tahun (19,38%), dan yang paling sedikit yaitu 20 orang berusia 29-32 tahun (15,50%). Rata-rata persepsi dukungan organisasi pada sub kategori usia 21-28 tahun karyawan frontliner Bank X berada pada kategori sedang, sementara pada sub kategori usia 29-36 tahun berada pada kategori yang tinggi. Sejalan dengan pendapat dari D'Amanto & Herzfeldt, 2008; Kanfer & Ackerman, 2004; Wong et al., 2008; dalam Cubrich & Petruzzelli, 2020 yang menyatakan bahwa ada perbedaan motivasi pada karyawan yang usianya lebih muda memiliki tujuan yang berkaitan dengan pengembangan keterampilan, pengetahuan, kemampuan dan perencanaan karir yang akan membuahkan hasil di masa depan. Namun untuk karyawan yang usianya lebih tua lebih fokus pada tujuan yang berkaitan dengan pengaturan emosi yang lebih positif dan mengejar hubungan sosial yang positif dengan orang lain. Berdasarkan temuan hasil penelitian, karyawan yang lebih tua lebih kooperatif dan kurang kompetitif, karyawan yang lebih tua memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi dan memiliki sikap kerja yang lebih positif. Dalam penelitian ini persepsi dukungan organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang dimaksud.

Pada kategori masa kerja, karyawan frontliner Bank X pada penelitian ini paling banyak yang memiliki masa kerja 2-5 tahun berjumlah 86 orang (66,67%), 6-10 tahun dengan jumlah 22 orang (17,05%) sementara paling sedikit yang berusia diatas 10 tahun dengan jumlah 21 orang (16,28%). Rata-rata persepsi dukungan organisasi pada sub kategori karyawan frontliner Bank X yang memiliki masa kerja 2-5 tahun berada pada kategori sedang (ME = 120,45), sementara pada karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama yaitu 6-10 tahun berada pada kategori tinggi (ME = 142,82) dan masa kerja diatas 10 tahun berada pada kategori yang tinggi (ME = 138,33). Hal ini berarti karyawan yang lebih memiliki masa kerja di atas 5 tahun memiliki persepsi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang baru bekerja sekitar 2-5 tahun. Hasil ini sejalan dengan pendapat Rhoades & Eisenberger (2002) yang berkaitan dengan karakteristik demografi dari karyawan yang meliputi usia, pendidikan, jenis kelamin dan masa kerja. Sebagai contoh karyawan dengan masa kerja yang lebih lama mungkin memiliki pandangan yang lebih baik dari berbagai aspek yang diterima dari organisasi serta memiliki persepsi dukungan organisasi yang lebih tinggi. Semakin tinggi masa kerja berarti semakin 'mature' usia seseorang, dan semakin besar gaji/kompensasi maupun tunjangan yang akan diterima oleh karyawan, sehingga dapat dilihat bahwa semakin tinggi masa kerja, karyawan akan memiliki persepsi yang lebih baik pada organisasi.

Robbins (2001) menjelaskan bahwa semakin seseorang bertambah tua, maka akan semakin kecil seseorang berhenti dari pekerjaan. Dengan semakin tuanya seorang karyawan, maka semakin sedikit kesempatan alternatif pekerjaan bagi individu tersebut. Di samping itu, pekerja yang lebih tua mempunyai kemungkinan yang kecil untuk berhenti dari pekerjaannya, karena masa kerja karyawan yang lebih panjang cenderung memberikan kepada karyawan tingkat upah yang lebih tinggi, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik dan hal tersebut pula yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang.

Pada kategori gaji, karyawan frontliner Bank X pada penelitian ini sebagian besar memiliki *range* gaji 3-5 juta yaitu sebanyak 71 karyawan frontliner (55,04%) sementara yang memiliki *range* gaji 1-3 juta sebanyak 36 karyawan frontliner (27,91%), dan 22 karyawan frontliner memiliki *range* gaji diatas 5 juta (17,05%). Rata-rata persepsi dukungan organisasi karyawan frontliner Bank X dengan *range* gaji 1-3 juta maupun 3-5 juta berada pada kategori sedang, sementara karyawan frontliner dengan *range* gaji diatas 5 juta berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini, peneliti menarik kesimpulan bahwa gaji dinilai sangat berpengaruh terhadap persepsi dukungan organisasi. Semakin tinggi gaji, karyawan akan semakin mempersepsikan bahwa organisasi memberikan perhatian dan dukungan terhadap karyawannya.

Pada kategori pendidikan terakhir, karyawan frontliner Bank X dalam penelitian ini sebagian besar memiliki pendidikan terakhir S1 (81,39%) sementara 11,63% berpendidikan D3 dan 6,98% berpendidikan SMA. Rata-rata persepsi dukungan organisasi pada karyawan dengan pendidikan SMA memiliki *mean* empirik lebih besar dan berada pada kategori tinggi daripada karyawan dengan pendidikan D3 ataupun S1 berada pada kategori sedang. Hal ini dikarenakan karyawan frontliner dengan pendidikan SMA lebih merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan daripada karyawan frontliner yang berpendidikan D3 maupun S1 dan lebih mungkin untuk meninggalkan pekerjaannya jika dirasa masih ada kesempatan yang lebih baik dari pekerjaan yang dilakukan sekarang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Angle & Perry (1981) yang mengatakan bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang, maka semakin tinggi pula harapannya sehingga sulit dipenuhi oleh

organisasi, akibatnya semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi. Hal ini juga melibatkan persepsi dukungan organisasi dimana karyawan yang tingkat pendidikannya lebih tinggi cenderung lebih mudah mendapatkan penawaran di tempat lain dan karyawan dapat melakukan perbandingan dengan apa yang saat ini telah di dapatkan, jika karyawan merasa dukungan organisasi baik dalam hal penyesuaian, finansial, karir, dll tidak sesuai dengan harapannya dapat memungkinkan karyawan tidak bertahan lama dalam perusahaan.

Penelitian mengenai komitmen dan persepsi dukungan organisasi cenderung berfokus pada perbedaan individu sebagai anteseden komitmen, mengungkapkan bahwa faktor-faktor seperti usia dan masa kerja organisasi berkorelasi positif dengan komitmen, sedangkan tingkat pendidikan berhubungan negatif (Angle & Perry, 1981; Mathieu & Zajac, 1990; Steers, 1977; dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

Pada kategori status pernikahan, karyawan frontliner Bank X pada penelitian ini sebanyak 55,04% yang sudah menikah (ME = 132,21) dan 44,96% yang belum menikah (ME = 121,02). Rata-rata persepsi dukungan organisasi karyawan frontliner yang sudah menikah lebih tinggi dari pada karyawan yang belum menikah, yaitu karyawan yang sudah menikah berada pada kategori tinggi sedangkan karyawan yang belum menikah berada pada kategori sedang. Dalam penelitian Nwanzu (2017) status pernikahan tidak memengaruhi dan tidak memiliki dampak terhadap sikap kerja.

Pada kategori status kepegawaian, karyawan Bank X pada penelitian ini sebagian besar merupakan karyawan tetap 86,82%, sementara 13,18% merupakan karyawan kontrak. Rata-rata persepsi dukungan organisasi karyawan frontliner yang berstatus karyawan tetap dan karyawan kontrak berada pada kategori sedang. Sehingga dari hasil tersebut, baik karyawan tetap dan karyawan kontrak memiliki persepsi serupa mengenai dukungan dari organisasi dan sudah merasa cukup adil dengan ketentuan atau regulasi yang berlaku saat ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran persepsi dukungan organisasi pada karyawan frontliner di Bank X. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif menggunakan metode analisis statistik deskriptif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 129 orang karyawan frontliner di Bank X. Rerata empirik pada variabel persepsi dukungan organisasi subjek dalam penelitian ini berada dalam kategori sedang. Berdasarkan hasil tersebut, persepsi karyawan frontliner dinilai cukup baik terhadap Bank X. Ini berarti karyawan frontliner mengerjakan tugas dan memberikan pelayanan yang cukup baik kepada para nasabah sebagaimana karyawan frontliner memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan yang cukup baik pula untuk karyawan.

5.2 Saran

Saran dalam penelitian ini ditujukan bagi karyawan frontliner untuk memberikan rasa percaya kepada organisasi, secara terlibat menikmati pekerjaannya agar karyawan merasakan keterikatan dan lebih komit pada perusahaan. Sedangkan untuk organisasi diharapkan dapat memberikan imbalan/kompensasi yang sesuai kepada karyawan frontliner, serta memberikan dukungan-dukungan baik secara moral maupun dukungan material yang dibutuhkan karyawan frontliner, serta memberikan pelatihan-pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan persepsi dukungan organisasi dan karyawan lebih senang dalam melakukan pekerjaan karena mendapat apresiasi dan merasa bahwa pekerjaannya dihargai oleh organisasi maupun atasan, agar karyawan juga tidak merasa bosan dengan pekerjaannya dan semakin terikat dengan pekerjaannya, sehingga karyawan memiliki keinginan untuk melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, D.G., Shore, L.M. and Griffeth, R.W. (2003) The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- Alfian, G. S. A. (2013). Persepsi Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi. *Tesis*. Universitas Sumatera Utara.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.

- Colakoglu, U. Culha. O & Atay. H. (2010). The Effects of Perceived Organisational Support on Employees' Affective Outcomes: Evidence From the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150.
- Cox, A. A., Ness, K., dan Carlson, R. F. (2010). International Perspectives on Depression in the Workplace. http://counselingoutfitters.com/vistas/vistas10/Article_04.pdf. (19, Oktober 2012)
- Cubrich, M & Petruzzelli, A. (2020). Advancing our understanding of successful aging at work: A socioemotional selectivity theory perspective. *Cambridge University Press*, 13, 369 – 373.
- Dessler, Gary., 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Eisenberger, R. Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., Linda, R. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & LaMastro, D. V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Mascarenhas, C., Galvao, A.R., & Marques, C. S. (2022). How Perceived Organizational Support, Identification with Organization and Work Engagement Influence Job Satisfaction: Gender-Based Perspective. *Administrative Science*, 12, 66.
- Mullen, T. R., Kroustalis, C., Meade, A. W., & Surface, E. A. (2006). Assessing Change in Perceived Organizational Support Due to Training. *Paper presented at the 21st Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Dallas, TX.*
- Nwazu, C. L. (2017). Effect of Gender and Marital Status on Perceived Organizational Justice and Perceived Organizational Support. *African Journal Online*. Vol 15. No 1.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Widyastuti, R.S., dan Armanto, B. (2013). Kompetisi Industri Perbankan Indonesia. *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*. Vol. 15 (4). Bank Indonesia, Pusat Riset dan Edukasi Bank Sentral.