

Peran *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* pada Karyawan *Outsourcing*

The role of perceived organizational support on work engagement of outsourced employees

Anggi Tri Lestari Purba*, Adelin Australiati Saragih

Universitas Medan Area, Indonesia

* anggitrip@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

Work Engagement,
Perceived
Organizational
Support, Outsourcing

Article History

Received: 2026-01-16
Accepted: 2026-02-07

The increasing use of outsourcing employees in organizations requires strong work engagement to support organizational success, which may be influenced by perceived organizational support. The study aims to assess the contribution of perceived organizational support to work engagement among outsourced employees. A quantitative approach was employed, with a total of 92 outsourced employees selected through total sampling. A simple linear regression approach was applied to analyze the data. The empirical findings indicate that perceived organizational support contributes 54.4% to work engagement. Therefore, companies need to strengthen supervisory support and justice, while continuing to pay attention to rewards and working conditions in order to enhance employees' engagement to the organization.

Copyright © 2026, Lestari Purba et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v4i4.347](https://doi.org/10.56113/takuana.v4i4.347)

1. PENDAHULUAN

Outsourcing merupakan sistem penggunaan tenaga kerja dari pihak eksternal akan pelaksanaan pekerjaan tertentu dalam suatu perusahaan, di mana pengelolaan tenaga kerja dilakukan oleh perusahaan penyedia jasa (Kurnarti, 2009). Sejak diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan, sistem *outsourcing* banyak digunakan karena dinilai lebih efisien, terutama karena proses rekrutmen dan pengelolaan tenaga kerja dialihkan kepada penyedia jasa pekerja (Khairani, 2012). Meskipun memiliki tuntutan dan tanggung jawab kerja yang sama dengan karyawan tetap, karyawan *outsourcing* sering berada dalam kondisi kerja yang berbeda, khususnya terkait kepastian kerja dan dukungan organisasi. Kondisi ini berpotensi memengaruhi tingkat *work engagement* (WE) karyawan *outsourcing* dalam menjalankan pekerjaannya.

Bakker & Leiter (2010) mengungkapkan bahwa WE merupakan kondisi kerja karyawan yang menunjukkan adanya motivasi kerja yang baik, memuaskan dan melibatkan afeksi, kondisi ini dibuktikan dengan adanya energi tinggi serta antusiasme karyawan

ketika terlibat pada pekerjaan. Karyawan dengan WE tinggi cenderung memberikan kontribusi optimal serta memiliki pandangan positif terhadap pekerjaannya. WE merupakan keterkaitan antara situasi kerja, situasi organisasi, dan kondisi psikologis individu yang tercermin dalam pengalaman psikologis karyawan serta tingkat ekspresi diri dan keterlibatan dalam proses kerja yang memengaruhi kinerja (Zhu & Song, 2022).

WE merupakan keadaan atau kondisi karyawan atas pekerjaannya dan bagaimana karyawan tersebut dapat mengekspresikan diri dengan meliputi aspek fisik, kognitif, dan juga emosional dalam pelaksanaan pekerjaan (Kahn, 1990). WE yang tinggi pada karyawan umumnya dikaitkan dengan peningkatan kreativitas, produktivitas, dan serta bersedia melakukan upaya lebih dalam pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2006). Tingginya keterikatan kerja pada karyawan menunjukkan akan keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan dan mendorong munculnya inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan, serta antusias dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, karyawan dengan WE rendah cenderung menunjukkan komitmen rendah dan memiliki kecenderungan *turnover intention*. WE menunjukkan hubungan negatif yang kuat terhadap perilaku *turnover intention* pada karyawan, serta dapat memprediksi keuntungan dan produktivitas organisasi secara positif (Schaufeli & Bakker, 2004).

Karyawan yang memiliki *engagement* terhadap perusahaan dapat terlihat dari perilakunya, baik saat melaksanakan pekerjaan maupun ketika berada di lingkungan perusahaan. Karyawan tersebut cenderung konsisten berbicara tentang perusahaannya, terutama terkait hal-hal positif, baik kepada rekan kerja maupun kepada orang lain di luar perusahaan. Selain itu, karyawan menunjukkan keinginan berkelanjutan untuk tetap berada dalam perusahaan dan tidak tertarik untuk mencari kesempatan kerja di tempat lain. Dalam pelaksanaan kerja, karyawan akan merasa senang untuk ikut serta dan berkontribusi secara langsung terhadap keberhasilan perusahaan, serta berusaha memberikan inisiatif, energi, dan waktu yang maksimal dalam pekerjaannya demi kesuksesan perusahaan tersebut.

Perilaku *engagement* dalam pelaksanaan kerja individu dapat di tinjau berdasarkan aspek yang terdiri dari (Schaufeli et al., 2002); (1) *Vigor* ditandai dengan memiliki energi yang tinggi, menunjukkan perilaku gigih, serta kesediaan bekerja keras meskipun menghadapi kendala. (2) *Dedication* ditandai individu memiliki sikap bangga terhadap pekerjaan, menganggap pekerjaan merupakan suatu hal yang penting, dan merasa tertantang mengerjakannya. (3) *Absorption* ditandai oleh tingkat fokus individu serta keterlibatan secara mendalam akan pekerjaan.

Adapun salah satu penentu WE seseorang terhadap pekerjaannya yaitu *job resources* (Schaufeli et al, 2002). Aspek fisik, sosial, dan organisasi merupakan bagian dari *job resources* yang berfungsi untuk mengurangi tuntutan kerja dan tekanan fisiologis. Maka dapat dikatakan *Job resources* terkait persepsi karyawan akan *organizational support*. Saks (2019) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan *perceived* akan *organizational support* secara signifikan memengaruhi tingkat WE seorang karyawan.

Perceived organizational support mengacu pada bagaimana organisasi menghargai kontribusi yang diberikan serta perhatian organisasi terkait kondisi kesejahteraan seorang karyawan (Eisenberger et al., 1986). Persepsi ini membentuk ekspektasi bahwa upaya mereka akan memperoleh imbalan yang adil melalui dukungan dari organisasi. Persepsi ini dapat membentuk sikap kerja yang positif pada karyawan saat menjalankan tugasnya. Ketika karyawan memandang organisasi sebagai pihak yang peduli terkait kesejahteraan

dan kontribusi yang di berikan karyawan (Tian & Guo, 2023), maka hal ini akan memengaruhi sikap, perilaku, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Adapun persepsi karyawan dipengaruhi oleh tiga aspek menurut Rhoades & Eisenberger (2002), yaitu adanya keadilan, dukungan dari atasan serta penghargaan dan juga kondisi kerja. Keadilan bagi karyawan *outsourcing* merupakan aspek krusial yang mendapat perhatian serius dari perusahaan terutama mengingat status kerja mereka yang bersifat tidak tetap. Karyawan cenderung lebih peka terhadap adanya perbedaan perlakuan antaer karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas kerja mereka. Selain itu, dukungan atasan mengacu pada upaya atasan dalam mengetahui keberhasilan kerja karyawan serta memahami kontribusi yang diberikan. Dukungan tersebut membuat karyawan, khususnya karyawan *outsourcing* merasa bahwa hasil kerja mereka diakui. Sedangkan penghargaan dan kondisi kerja, hal ini mengacu pada bagaimana perusahaan memberikan apresiasi kepada karyawan sesuai dengan hasil kerjanya, terutama apabila karyawan *outsourcing* memperoleh hak yang setara dan mendapatkan kondisi kerja yang sesuai.

Persepsi yang dimiliki karyawan sangat memengaruhi bagaimana karyawan tersebut bertindak terhadap pekerjaannya. Saat karyawan merasakan dukungan organisasi yang memenuhi harapan, maka karyawan akan menampilkan kinerja yang sejalan dengan dukungan yang dirasakan. Pada karyawan *outsourcing*, berdasarkan hasil wawancara dan survei awal melalui kuesioner, terindikasi adanya karyawan yang belum menunjukkan *engagement* sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu karyawan terlihat kurangnya inisiatif dan memiliki penurunan semangat dan juga rendahnya keseriusan kerja. Rasa kepedulian terhadap perusahaan juga terlihat belum optimal. Perilaku tersebut diasumsikan terbentuk karena dukungan yang diperoleh karyawan melalui organisasi dirasakan belum sesuai dengan harapan, sehingga persepsi ini membuat karyawan enggan menunjukkan keterlibatan kerja yang maksimal sesuai harapan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Hardianto & Ratna (2022) memiliki pengaruh sebesar 42,9% dan menyatakan bahwa Ketika karyawan memersepsikan perusahaan sebagai hal yang baik, karyawan cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi melalui dedikasi, usaha kerja yang lebih besar, dan keterlibatan akan pekerjaannya. Selain itu penelitian Mufarrikhah, dkk (2020), menunjukkan karyawan tetap dan non-tetap dengan pengaruh sebesar 33,8%. Hasil penelitiannya ini juga menunjukkan meskipun ditemukan perbedaan yang tidak signifikan, status pekerjaan tersebut tetap dianggap memiliki pengaruh terhadap WE pada responden penelitian.

Mengacu pada pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa WE dapat dipengaruhi oleh status kepegawaian, karena perbedaan status kerja sering kali berkaitan dengan tingkat kepastian kerja, fasilitas, serta dukungan yang diterima karyawan. Selain itu, persepsi karyawan terhadap organisasi memiliki peran penting dalam membentuk keterikatan yang ditimbulkan. Hasil kajian penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman terkait WE dipengaruhi oleh peran *perceived organizational*, khususnya pada karyawan *outsourcing*.

2. METODE

Pada penelitian ini dilakukan pada karyawan *outsourcing* pada PT X yang bergerak di bidang perbankan. Bank ini menyediakan layanan perbankan ritel (tabungan, deposito,

kartu kredit), perbankan korporat (pinjaman dan layanan transaksi bisnis), serta layanan asuransi dan investasi. Adapun jumlah sampel yaitu 92 karyawan *outsourcing* dengan melalui teknik *total sampling*. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan skala Likert. Selanjutnya, analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linear sederhana.

Instrumen penelitian menggunakan dua model skala berdasarkan aspek-aspek variabel. Skala WE berdasarkan aspek-aspek dikemukakan Schaufeli et al. (2002) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Sementara itu variabel yang lain menggunakan Skala *Perceived Organizational Support* yang diukur menggunakan skala *SPOS* berdasarkan aspek-aspek dikemukakan oleh menurut Rhoades & Eisenberger (2002), meliputi 3 aspek yaitu; keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan & kondisi kerja. Selanjutnya, penyebaran skala kedua variabel ini dilakukan melalui Google Form ke seluruh karyawan *outsourcing*.

Uji validitas instrumen dilakukan melalui validitas isi (*expert judgment*) serta uji coba terpakai. Reliabilitas instrumen dianalisis menggunakan Cronbach's Alpha. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai 0,887 pada skala WE dan 0,836 pada skala *perceived organizational support*, yang menunjukkan bahwa kedua instrumen reliabel.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Melalui hasil analisis regresi linear sederhana, menunjukkan persamaan garis regresi dalam penelitian ini, persamaan regresi yang dihasilkan yaitu $Y = 21,134 + 1,066 X$. Nilai konstanta sebesar 21,134 menunjukkan bahwa ketika *perceived organizational support* bernilai nol, maka nilai WE berada pada angka 21,134. Sementara itu, koefisien regresi *perceived organizational support* (X) sebesar 1,066 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *perceived organizational support* akan diikuti dengan peningkatan WE sebesar 1,066.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan nilai F sebesar 103,105 dengan nilai signifikansi (p) sebesar 0,00. Hasil menyatakan nilai $p < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap WE. Selain itu, hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,544 mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* mampu menjelaskan 54,4% terkait WE, sementara 45,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan data demografis penelitian berjumlah 92 karyawan *outsourcing*, terdiri dari 57 perempuan (61,9%) dan 35 laki-laki (38,1%). Seluruh responden berada pada rentang usia 20–39 tahun, yang termasuk dalam kategori dewasa awal. Berdasarkan masa kerja, sebanyak 14 responden (15,2%) berada pada tahap awal dengan masa kerja kurang dari 2 tahun, sedangkan 78 responden (84,8%) berada pada tahap pertengahan dengan masa kerja 2–10 tahun. Berdasarkan rekapitulasi data seluruh responden, berdasarkan nilai hipotetik perhitungan kategorisasi jenjang pada *perceived organizational support* tercatat sebanyak 36 orang (36%) tergolong dalam kategori tinggi dan 56 orang (56%) masuk dalam kategori sedang, sementara tidak ditemukan karyawan yang termasuk dalam kategori rendah. Sementara itu, berdasarkan nilai hipotetik perhitungan kategorisasi jenjang pada variabel WE, sebanyak 42 orang (45,7%) memiliki tingkat keterikatan kerja

yang tinggi dan 50 orang (54,3%) diklasifikasikan dalam kategori sedang, serta tidak terdapat karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang rendah.

3.2. Pembahasan

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* berperan signifikan dalam meningkatkan WE karyawan *outsourcing* dengan kontribusi sebesar 54,4% ($R^2 = 0,544$). Artinya, peningkatan *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan *outsourcing* sejalan dengan meningkatnya WE terhadap perusahaan, demikian pula sebaliknya.

Hasil ini sejalan dengan temuan Stefanidis & Trogiolos (2021) pada 224 karyawan di Singapura yang memiliki anak disabilitas, yang menunjukkan peran dukungan organisasi yang tercermin melalui dukungan atasan dan dukungan rekan kerja terhadap tingkat WE karyawan. Selain itu penelitian Hafiza et al. (2023) di lakukan pada 153 karyawan dimana terlihat karyawan saat bekerja memiliki antusias yang cenderung kurang. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa *perceived organizational support* memiliki kontribusi pengaruh sebesar 53,5% terhadap tingkat WE. Selanjutnya 45,6% dipengaruhi faktor lain. Melalui penelitian, Nafis, Safitri, & Qatrunnada (2023) yang mengindikasikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam membentuk WE karyawan. Selain itu, WE juga dapat di pengaruhi *psychological capital* (Hariyadi, 2019).

Pada hasil penelitian ini, Keadilan dan dukungan atasan memberikan pengaruh lebih nyata terhadap WE, karena kedua aspek tersebut terkait langsung dengan pengalaman sehari-hari karyawan, seperti perlakuan adil, komunikasi dengan atasan, dan perhatian terhadap kontribusi individu. Sementara itu, penghargaan organisasi dan kondisi kerja cenderung kurang berpengaruh, kemungkinan karena karyawan *outsourcing* memiliki status kerja tidak tetap, sehingga persepsi terhadap *reward* organisasi dianggap kurang relevan atau tidak langsung memengaruhi motivasi dan keterlibatan mereka.

Karyawan *outsourcing* menghadapi ketidakpastian hubungan kerja sehingga cenderung tidak membangun ikatan yang mendalam dengan organisasi. Kondisi ini menyebabkan penghargaan organisasi dipersepsikan kurang bermakna karena tidak menjamin keberlanjutan manfaat di masa depan. Sebaliknya, dukungan atasan dan keadilan dirasakan secara langsung dalam interaksi kerja sehari-hari, sehingga lebih mampu menumbuhkan rasa kewajiban timbal balik yang mendorong peningkatan WE. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, individu akan menunjukkan keterikatan yang lebih tinggi ketika menerima perlakuan yang adil dan dukungan yang nyata. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada karyawan *outsourcing*, kualitas hubungan dengan atasan menjadi faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan WE dibandingkan penghargaan organisasi.

Berdasarkan hasil data sebanyak 36% tergolong dalam kategori tinggi dan 56% tergolong dalam kategori sedang pada *perceived organizational support*. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan *outsourcing* pada PT X dominan cenderung memiliki persepsi yang sedang, sehingga perusahaan perlu memiliki upaya atau strategis melalui dukungan yang nyata akan dirasakan karyawan, sehingga persepsi yang dirasakan meningkat dan berdampak akan keterikatan kerja karyawan. Sebagian karyawan *outsourcing* (54,3%) berada pada kategori sedang, menunjukkan bahwa tingkat keterikatan kerja mereka belum optimal. Hal ini mengindikasikan masih adanya tantangan dalam fokus,

motivasi, dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, yang dapat berdampak pada efektivitas penyelesaian pekerjaan.

Temuan penelitian menunjukkan kesesuaian dengan prinsip-prinsip yang dikemukakan dalam *Social Exchange Theory* (Rhoades & Eisenberger, 2002), yang menegaskan pada karyawan cenderung akan menunjukkan perilaku positif terhadap organisasi dengan peningkatan keterlibatan dan kinerja. Selain itu, konsep *Job Resources* menegaskan bahwa dukungan organisasi melalui keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan seperti merupakan sumber daya yang mendorong WE yang terbentuk dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* sebagai aspek utamanya. Temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi, khususnya perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing*, perlu fokus pada peningkatan dukungan atasan dan keadilan untuk meningkatkan keterikatan kerja. Selain itu, aspek penghargaan organisasi dan kondisi kerja juga tetap perlu diperhatikan, karena berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, sehingga persepsi positif karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan *outsourcing* terhadap perusahaan.

4. KESIMPULAN

Hasil analisis temuan ini mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* memengaruhi sebesar 54,4% variasi WE karyawan *outsourcing*. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi, khususnya perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing*, perlu fokus pada peningkatan dukungan atasan dan keadilan untuk meningkatkan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* karyawan. Selain itu, aspek penghargaan dan kondisi kerja juga tetap perlu diperhatikan, karena dapat memperkuat WE karyawan, sehingga persepsi positif karyawan terhadap *organizational support* mendorong WE yang lebih tinggi. selain itu sisanya 45,6% dipengaruhi faktor lain, dan diharapkan penelitian selanjutnya dilakukan pada populasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2006). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 309–328. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.11.002>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Hafiza, Rahayuningsih, T., Afriyeni, N., Armalita, R., & Pratama, W. (2023). Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan perhotelan di Kota Padang. *Jurnal Psibernetika*, 16(2), 91–98. <https://doi.org/10.30813/psibernetika.v16i2.4539>
- Hardianto, Y., & Ratna, D. (2022). Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan Panghegar Stone Quarry. *Jurnal Penelitian*

- Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan (J-P3K)*, 3(1). <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v3i1.130>
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada karyawan. *Cognicia*, 7(3), 359–368. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v7i3.9200>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://www.jstor.org/stable/256287>
- Khairani. (2012). Analisis permasalahan outsourcing (alih daya) dari perspektif hukum dan penerapannya. *Kanun: Jurnal Ilmu Hukum*, 56(1), 53–68.
- Kunarti, S. (2009). Perjanjian pemborongan pekerjaan (outsourcing) dalam hukum ketenagakerjaan. *Jurnal Dinamika Hukum*, 9(1), 67–75. <https://doi.org/10.20884/1.jdh.2009.9.1.70>
- Mufarrikhah, D. J. L., Yuniardi, M. S., & Syakarofath, N. A. (2020). Peran perceived organizational support terhadap work engagement karyawan. *Jurnal Psikologi UGM*, 6(2), 85–96. <https://doi.org/10.22146/gamajop.56396>
- Nafis, R. Y., Safitri, F. N., & Qatrunnada, R. Z. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap work engagement pada karyawan PT. Eka Timur Raya Pasuruan Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Psikologi Candradiwa*, 8(1). <https://doi.org/10.20961/jip.v8i1.70506>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Stefanidis, A., & Strogilos, V. (2021). Perceived organizational support and work engagement of employees with children with disabilities. *Personnel Review*, 50(1), 186–206. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2019-0057>
- Tian, X., & Guo, Y. (2023). The effect of deviant workplace behavior on job performance: The mediating role of organizational shame and moderating role of perceived organizational support. *Behavioral Sciences*, 13(7), 561. <https://doi.org/10.3390/bs13070561>
- Zhu, J. J., & Song, H. M. (2022). The impact of career growth on knowledge-based employee engagement: The mediating role of affective commitment and the moderating role of perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.805208>