

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Marketing di PT. Len Industri

Mardiyatussalma Rohaeti Jaya, Hendro Prakoso, Vici Sofiana Putra

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi

Universitas Islam Bandung

Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116, Indonesia

mardiyatussalma@gmail.com , rimata.du@gmail.com , vici.putera@gmail.com

Abstract— The importance of work engagement in contributing significantly to organizations in reducing turnover, enhancing the company's financial position and determining the success of the organization. Support from organizations in the form of fairness to employee contributions, support from supervisor and rewards and job conditions can improve employee work engagement. This research aims to see how much impact of perceived organizational support on work engagement towards 21 marketing employees at PT. Len Industri, using quantitative methods and multiple regression analysis techniques. The results of the study showed a significance of $0.000 < 0.05$, so perceived organizational support had a significant influence on work engagement. Fairness has a P-value = 0.003 and the Support supervisor has P-value = 0.003 so it has a significant effect on work engagement, While the organization reward and job condition has p-value = 0,148 mean that the aspect of the organization reward and job condition has no significant effect on the work engagement.

Keywords— *Perceived Organizational Support* , *Work Engagement*, *Marketing Employees*.

Abstrak— Pentingnya work engagement dalam memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi dalam mengurangi turnover, meningkatkan posisi keuangan perusahaan dan menentukan keberhasilan organisasi. Dukungan dari organisasi berupa keadilan terhadap kontribusi karyawan, dukungan dari atasan dan reward dan job condition dapat meningkatkan work engagement karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada 21 karyawan marketing di PT. Len Industri, dengan metode kuantitatif dengan teknik analisis *multiple regression*. Hasil dari penelitian menunjukan taraf signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. Fairness memiliki p-value = $0.003 < 0.05$ dan supervisor support memiliki p-value = $0.003 < 0.05$ sehingga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*, sedangkan organization reward and job condition memiliki p-value = $0.148 > 0.05$ sehingga dapat dikatakan aspek organization reward and job condition tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*.

Kata Kunci— *Perceived Organizational Support* , *Work Engagement*, *Karyawan Marketing*.

I. PENDAHULUAN

Munculnya pendekatan psikologi positif telah membangkitkan minat studi dan penerapan kekuatan sumber daya manusia yang berorientasi positif dan kemampuan psikologis yang dapat diukur, dikembangkan, dan efektif dikelola untuk peningkatan kinerja di tempat kerja (Luthans, 2002). Orang yang memiliki emosi positif yang tinggi sering cenderung lebih antusias, lebih energik, dan lebih bersemangat dalam bekerja, dalam hal ini salah satu konsep yang membahas sisi positif psikologis manusia dalam bekerja adalah *work engagement*. Schaufeli (2013) menjelaskan bahwa *work engagement* sebagai emosi positif, merupakan tingkat komitmen dan keterikatan seorang karyawan terhadap organisasinya, ketika karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi, maka mereka akan memberikan yang terbaik pada pekerjaannya. Bhatnagar (2013), mengatakan bahwa *work engagement* pada karyawan akan meningkat ketika karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap dukungan dari organisasinya. Karyawan yang merasa didukung organisasinya akan memberikan timbal balik positif dengan berkontribusi pada pekerjaan mereka dengan hasil yang lebih baik (Najeemdeen et al., 2018). Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, (1986), mengatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawannya.

Penelitian mengenai *perceived organizational support* dan *work engagement* ini sudah dilakukan pada beberapa karyawan. Seperti pada penelitian ini, bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *work engagement* pada karyawan bank (Alvi & Haider, 2014). Karyawan di perusahaan *computer and technology service* dan perbankan bagian konsultasi menunjukkan terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* (Caesens & Stinglhamber, 2014). Karyawan bagian managerial pada beberapa organisasi yang berbeda dengan hasil penelitian yang menunjukkan memiliki pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* (Murthy,

R, 2015). Penelitian pada polisi menunjukan *perceived organizational support* juga memiliki pengaruh terhadap *work engagement* (Gillet et al., 2013).

Liu (2018) *Perceived organizational support* menjadi penting bagi karyawan marketing terutama dalam membangun emosi positif karyawan dalam bekerja dan berhubungan dengan klien. Wu & Wu (2019) menemukan bahwa ketika karyawan marketing memiliki emosi positif maka akan mendorong minat kerja dan meningkatkan *performance* kerja karyawan. Reaksi positif ini juga mendorong individu untuk menunjukkan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. Namun Shabrina & Mardawati, (2017) menemukan bahwa karyawan divisi marketing dan operasional di PT. Silkargo Indonesia, Cabang Bandung sebanyak 70% karyawannya memiliki tingkat *work engagement* yang rendah. DeConinck (2010) dalam penelitiannya mengenai *perceived organizational support* terhadap karyawan marketing di US, menemukan *supervisor support* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap hasil kerja karyawannya. DeConinck juga menyampaikan bahwa perlu adanya penelitian lanjutan terhadap *perceived organizational support* pada karyawan marketing terhadap variabel lain yang mungkin dipengaruhi oleh *perceived organizational support*.

Berdasarkan beberapa penelitian yang sudah dilakukan, dan penelusuran melalui *proquest* selama sepuluh tahun terakhir mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement*, peneliti belum menemukan penelitian *perceived organizational support* terhadap *work engagement* yang dilakukan pada karyawan marketing. Untuk menguji adanya pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* maka saya melakukan penelitian pada karyawan marketing di PT. Len Industri. PT. Len Industri merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara, produsen elektronika dan prasarana yang bergerak di bidang industri pengolahan. PT. Len Industri melakukan berbagai macam upaya dalam mendukung karyawannya, melalui pendidikan karir, pendidikan profesi, keterampilan, latihan, penataran, seminar, lokakarya dan pelatihan, berbagai *knowledge* dan *sharing session* untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. PT. Len juga melakukan upaya dalam memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan memenuhi kewajiban serta hak karyawannya baik dalam hal gaji ataupun fasilitas yang diterima oleh karyawan, dan juga kesejahteraan non-material berupa menjalin hubungan dengan baik antar karyawan.

PT Len Industri juga saat ini mendapatkan predikat internasional sales & marketing terbaik, dan pada bagian marketing PT. Len Industri penjualan bersih selama 3 tahun terakhir selalu meningkat. Bagian marketing di PT. Len Industri ini memiliki tugas membuat perjanjian kerja yang berimbang dan saling menguntungkan dengan mitra kerja dan tidak melanggar aturan dan prosedur, membangun komunikasi secara intensif dengan mitra kerja untuk mencari solusi yang terbaik dalam rangka peningkatan

kinerja, menjual produk sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, membuka layanan pelanggan dan menindaklanjuti keluhan pelanggan tanpa melakukan diskriminasi terhadap pelanggan, melakukan promosi yang berkesinambungan secara sehat, *fair*, jujur, tidak menyesatkan serta diterima oleh norma-norma masyarakat.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut: "Seberapa besar pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan marketing?". Pokok – pokok tujuan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana *perceived organizational support* pada karyawan marketing.
2. Untuk mengetahui bagaimana *work engagement* pada karyawan marketing.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan marketing.

II. LANDASAN TEORI

A. Work Engagement

Bagian marketing di PT. Len Industri ini memiliki tugas membuat perjanjian kerja yang berimbang dan saling menguntungkan dengan mitra kerja dan tidak melanggar aturan dan prosedur, membangun komunikasi secara intensif dengan mitra kerja untuk mencari solusi yang terbaik dalam rangka peningkatan kinerja, menjual produk sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, membuka layanan pelanggan dan menindaklanjuti keluhan pelanggan tanpa melakukan diskriminasi terhadap pelanggan, melakukan promosi yang berkesinambungan secara sehat, *fair*, jujur, tidak menyesatkan serta diterima oleh norma-norma masyarakat.

Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, (2008), menyatakan bahwa *work engagement* adalah motivasi positif, pemenuhan dan afektif karyawan dalam bekerja terkait dengan kesejahteraan yang merupakan kutub yang berlawanan dari *burnout*. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi dikarakteristikan dengan tingginya level energi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaan mereka. *Work engagement* merupakan keadaan motivasional yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli W dan Bakker A, 2004). Menurut Schaufeli (2013), *work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Vigor ditandai dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kesediaan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan, juga dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* merujuk pada menjadi sangat terlibat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* ditandai

dengan menjadi sepenuhnya terkonsentrasi pada dan senang asyik dalam pekerjaan seseorang, dimana waktu berlalu dengan cepat dan satu memiliki kesulitan dengan melepaskan diri dari kerja.

Faktor yang mempengaruhi work engagement menurut Hakanen et al (2019) adalah :

1. Status kepegawaian, status pegawai memiliki pengaruh terhadap work engagement. Karyawan yang memiliki kontrak kerja tetap lebih cenderung memiliki work engagement yang lebih tinggi dibandingkan dengan jenis kontrak lain atau tanpa kontrak sama sekali. Karyawan yang tidak memiliki kontrak tetap akan mengalami stres kerja yang lebih tinggi.
2. Jenis pekerjaan dan industri, managers dan professionals memiliki work engagement yang lebih tinggi, dibandingkan operator pabrik dan mesin, perakitan, pekerjaan dasar lainnya. Job resources yang tersedia akan berbeda dalam pekerjaan tersebut. Karyawan dalam pekerjaan pelayanan sosial seperti pada bidang kesehatan, perawatan sosial dan pendidikan, serta mereka yang di bidang pertanian, kehutanan bekerja atas keinginannya sendiri memiliki work engagement lebih tinggi dari karyawan di jenis industri lain seperti manufaktur, transportasi, Penyimpanan, dan komunikasi.
3. Jam kerja, jam kerja memiliki pengaruh terhadap work engagement, terutama pada karyawan yang tidak bekerja lebih dari 48 jam per minggu. Karyawan yang bekerja kurang dari 35 jam per minggu lebih mungkin untuk memiliki work engagement yang tinggi daripada mereka yang bekerja antara 35 dan 48 jam per minggu.
4. Masa kerja, berusia lebih dari 60 tahun secara positif berpengaruh terhadap work engagement. Efek pekerja yang sehat mungkin berdampak pada hasil ini. Lebih lama karyawan bekerja di suatu perusahaan akan lebih tinggi work engagement. Karyawan yang bekerja lebih singkat memiliki work engagement yang rendah dan berdampak juga pada kesehatan.
5. Gender, perempuan memiliki tingkat work engagement yang lebih tinggi dibandingkan dengan pria.

B. Perceived Organizational Support

POS (*perceived organizational support*), Menurut Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, (1986), mengatakan bahwa *perceived organisational support* (POS) adalah persepsi karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Selanjutnya, *perceived organisational support* akan meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi mereka dan harapan mereka bahwa organisasi mereka akan menghargai upaya kerja yang lebih besar (Eisenberger et al., 1986).

Perceived organizational support menurut Rhoades & Eisenberger (2002) merupakan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan melalui pekerjaan mereka dan menunjukkan keperdulannya terhadap kesejahteraan mereka. Rhoades & Eisenberger, (2002) mengatakan, dalam meningkatkan persepsi karyawan, terdapat tiga aspek dari dukungan yang dirasakan dan diterima oleh karyawan dari organisasi, yaitu :

1. Fairness (Keadilan) : karyawan merasakan adanya keadilan dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawannya.
2. Supervision Support (Dukungan Atasan) : karyawan merasa atasan memperhatikan dan peduli terhadap pekerjaan dan kontribusi karyawan.
3. Organizational Rewards and Job Conditions (Penghargaan dan kondisi kerja) : karyawan merasa diberikan penghargaan dan kondisi kerja yang sesuai dengan kemampuannya.

Sigit (2003) menyebutkan terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi *perceived organizational support* diantaranya:

1. Halo Effect pemberian tambahan penilaian (judgement) pada seseorang yang masih berhubungan dengan hasil persepsi yang telah dibuat, atau juga dapat diartikan dengan adanya sesuatu sehingga penilaian yang dibuat tidak murni.
2. Attribution (atribusi), mengacu pada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri. Atribusi sendiri merupakan proses kognitif seseorang dalam menarik kesimpulan mengenai factor yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain. Terdapat dua jenis atribusi,
3. Atribusi disposisional, yang menganggap bahwa perilaku seseorang berasal dari factor internal (kepribadian, kemampuan, motivasi).
4. Atribusi situasional, yang menghubungkan perilaku seseorang dengan faktor - faktor eksternal seperti peralatan atau adanya pengaruh sosial dari orang lain.
 - a. Stereotyping (memberi stereotype), pemberian penilaian terhadap seseorang semata – mata atas dasar sifat yang ada pada kelompoknya, ras, atau bangsa secara umum. stereotype menghubungkan ciri yang baik atau tidak pada diri seseorang yang sedang di nilai.
 - b. Projection (proyeksi), merupakan penilaian yang didasari dengan menebak – nebak terhadap orang yang dinilai dengan pengalaman dirinya sendiri.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Tingkat Perceived Organizational Support Pada Karyawan Marketing

TABEL 1. DATA TINGKAT PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT PADA KARYAWAN MARKETING

<i>Perceived Organizational Support</i>	Frekuensi	Persentase
Rendah	6	29 %
Tinggi	15	71%
Total	21	100 %

Berdasarkan hasil perhitungan (tabel 1) dapat dilihat bahwa 71% karyawan marketing PT. Len Industri memiliki *perceived organizational support* yang tinggi maka karyawan merasa organisasi mendukung, menghargai dan peduli terhadap kontribusi mereka sebagai karyawan. Sedangkan 6 karyawan marketing termasuk kedalam kategori *perceived organizational support* rendah maka 29% karyawan marketing tidak merasa PT. Len Industri memberikan dukungan dan menunjukkan kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan.

B. Gambaran Work Engagemennt Pada Karyawan Marketing

TABEL 2. DATA TINGKAT WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN MARKETING

<i>Work Engagement</i>	Frekuensi	Persentase
Rendah	18	86%
Tinggi	3	14%
Total	21	100%

Berdasarkan dari hasil perhitungan (tabel 2) diketahui bahwa karyawan marketing PT. Len Industri memiliki *work engagement* yang tinggi, sebanyak 86% karyawan marketing PT. Len Industri memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi artinya sebanyak 86% karyawan marketing PT. Len Industri mengalami keadaan motivasional yang positif, pemusatan pikiran positif, level energi yang tinggi dan merasa antusias ketika sedang bekerja.

C. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Marketing

TABEL 3. HASIL STATISTIK PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN MARKETING

A.	B	SEB	Beta	t	P
Fairness	,349	,102	,421	3,432	,003*
Supervisor Support	,516	,148	,454	3,500	,003*
Organizational Reward dan Job Condition	,254	,200	,148	1,274	,220

R = 0.965, R² = 0.931, F = 76,675, p < .001

*p < .001

Note : B=Unstandarized Coefficient, SEB=Standard Error of Beta, Beta=Standarized Coefficient

Penelitian yang dilakukan pada 21 karyawan marketing

Pt. Len Industri didapatkan hasil perhitungan koefisien korelasi antara *Perceived Organizational Support* terhadap *work engagement* adalah 0,965 yang artinya tingkat hubungan berada pada kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis data, didapatkan hasil koefisien determinasi (*R Square*) adalah sebesar 0,931, yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* sebesar 93,1%.

Kemudian pada hasil uji statistik diperoleh nilai *Sig* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan marketing PT. Len Industri, maka dalam hasil tersebut dapat diketahui bahwa apabila karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka maka dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* pada karyawan. Melihat dari data hasil perhitungan yang telah dipaparkan ketika karyawan merasa adanya keadilan atas kontribusi - kontribusi yang sudah ia diberikan, merasa atasan mendukung dan memperhatikan juga mendapatkan *organizational reward* dan *job condition* sehingga karyawan memiliki emosi positif ketika bekerja akan mempengaruhi *work engagement* karyawan.

Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi maka karyawan akan merasakan emosi – emosi positif selama bekerja yang akan meningkatkan minat kerja karyawan dan mendorong individu untuk berupaya membalas kebaikan organisasinya. Liu (2018), menyebutkan bahwa ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari organisasi tempat ia bekerja, maka karyawan akan memunculkan emosi positif, akan mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Hal diatas senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Eisenberger et al (1986) yaitu ketika karyawan mempersepsikan dirinya didukung oleh organisasi tempat ia bekerja atau *perceived organizational support* hal ini diyakini mampu meningkatkan kinerja, keterlibatan dan keyakinan karyawan pada organisasi tersebut. Nikhil & Arthi (2018) menyebutkan bahwa ketika karyawan mempersepsikan dirinya didukung oleh organisasi tempat ia bekerja atau *perceived organizational support* hal ini dapat meningkatkan *work engagement*.

Pada data analisis regresi juga dapat dilihat bahwa dalam variable *perceived organizational support* aspek yang memiliki pengaruh paling besar adalah aspek *supervisor support* dan aspek *fairness*. Dukungan yang diterima oleh karyawan dari atasan langsung (yaitu *supervisor support*) akan meningkatkan emosi positif karyawan terhadap atasan serta pula organisasi karena *supervisor* dapat dipandang oleh karyawan sebagai dukungan yang organisasi berikan pula untuk mereka. Dukungan organisasi terhadap keadilan yang diberikan terhadap kontribusi karyawan sehingga karyawan merasa organisasi melihat kontribusi – kontribusi karyawan dan meningkatkan emosi positif karyawan ketika sedang bekerja.

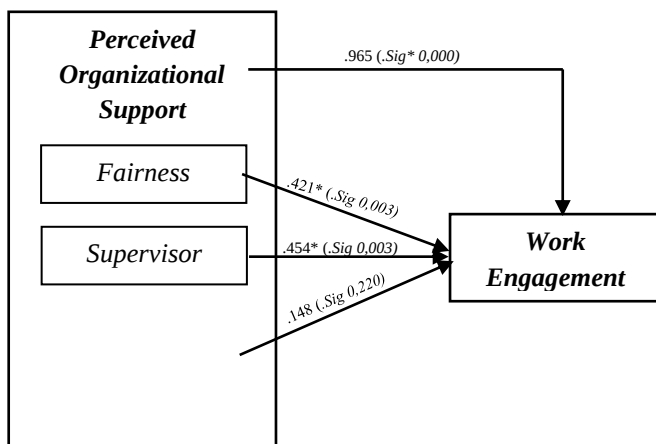
Hal ini sejalan dengan temuannya Kotler (2000) dan

Nigel, David. W, Nikala, et al. (2006) yang menyebutkan bahwa dukungan yang paling dibutuhkan oleh karyawan marketing adalah dukungan dari atasan. Karyawan yang merasa bahwa atasannya memperhatikan dan peduli terhadap dirinya maka akan memunculkan emosi positif ketika bekerja. Hubungan yang baik dengan atasan langsung ini akan meningkatkan *work engagement*. Ekspresi positif dan reaksi afektif yang positif dari atasan akan mempengaruhi ekspresi emosional karyawan. Karyawan yang mempersepsikan dukungan atasan secara positif akan lebih mudah mengusulkan pendapat dan lebih inovatif tanpa rasa takut (Wu & Wu, 2019). Hubungan dengan atasan menjadi hal yang paling berpengaruh pada pembentukan emosi positif pada karyawan yang akan meningkatkan *work engagement* (Othman & Nasurdin, 2013).

Piercy, N et al. (2010) juga mengatakan bahwa karyawan marketing sangatlah membutuhkan dukungan dari atasan. Banyaknya pekerjaan marketing yang harus dilakukan di luar kantor berinteraksi dan berhubungan dengan klien terkait pemasaran produk ketika mereka merasa didukung oleh atasan maka mereka merasa organisasi tetap memantau, mendukung dan mengevaluasi mereka sehingga memunculkan rasa percaya bahwa organisasi memperlakukan mereka dengan baik dan mengarahkan mereka untuk menjadi lebih baik. Rhoades & Eisenberger (2002), menyebutkan bahwa aspek *supervisor support* dan *fairness* adalah aspek yang paling berpengaruh dalam membentuk emosi positif ketika bekerja, sehingga dapat meningkatkan *work engagement* karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi (tabel 4.20), didapatkan aspek *organizational reward and job condition* memiliki pengaruh yang tidak signifikan dengan *work engagement* dengan nilai 0,220 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak semua aspek yang terdapat dalam *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. pada karyawan marketing PT. Len Industri Eisenberger et al. (1986) menyebutkan bahwa *organizational reward and job condition* merupakan aspek yang bergantung pada keputusan perusahaan dalam memilih dan berada di luar jangkauan karyawan. *Organizational reward* dan *job condition* merupakan aspek paling lemah dalam membentuk emosi positif karena dukungan organisasi berupa *reward* dan *job condition* terhadap kontribusi yang diberikan karyawan tidak dapat ditentukan oleh karyawan melainkan merupakan keputusan organisasi.

Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* dapat digambarkan sebagai berikut:



*Organizational
Reward dan
Job Condition*

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan maka dapat ditarik menjadi kesimpulan diantaranya sebagai berikut:

1. 71% karyawan marketing PT. Len Industri merasa mendapatkan keadilan atas kontribusi - kontribusi yang sudah ia diberikan, mendapat perlakuan dari atasan dalam mendukung karyawan dan mendapat dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. 86% karyawan memiliki *work engagement* tinggi dengan bersemangat saat bekerja, mampu bertahan pada situasi menekan, merasa tertantang dan penuh konsentrasi.
3. Terdapat pengaruh *perceived organizational support* berupa usaha yang dilakukan organisasi dalam menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan terhadap *work engagement* pada karyawan marketing PT. Len Industri.
4. Fairness dan *supervisor support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan marketing PT. Len Industri.
5. *Organizational reward* dan *job condition* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*.

V. SARAN

Beberapa saran yang penulis kemukakan terkait dengan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. PT. Len Industri diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan upayanya dalam memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan mendengarkan keluhan – keluhan yang disampaikan oleh karyawan dan mempertahankan suasana kerja yang baik antar karyawan terutama dalam memberi kesempatan yang sama pada seluruh karyawan, sehingga dapat mempertahankan persepsi positif karyawan terhadap dukungan yang diberikan organisasi.
2. Pentingnya mempertahankan dan meningkatkan peran dan dukungan atasan dengan membangun hubungan yang dekat secara emosional yang dapat membantu karyawan untuk merasa lebih didukung dan diperhatikan sehingga dapat mempertahankan persepsi positif karyawan pada dukungan yang diberikan *supervisor support*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alvi, A. K., & Haider, R. (2014). Relationship of Perceived Organizational Support. *Sci.Int.*, 26(2), 949–952.
- [2] Biswas, S and Bhatnagar, J. (2013). Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction
- [3] Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role

- of self-efficacy and its outcomes. *Revue Europeenne de Psychologie Appliquee*, 64(5), 259–267. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.08.002>
- [4] Demerouti, E. and Cropanzano, R., 2010. From thought to action: employee work engagement and job performance. In: Bakker, A.B. and Leiter, M.P (Eds) *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press, Hove.
- [5] DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349–1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- [6] Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Eisenberger 1986 JAppPsychol POS original article. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- [7] Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [8] Hakkanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2019). Who is Engaged at Work?: A Large-Scale Study in 30 European Countries. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(5), 373–381.
- [9] Liu, L. (2018). A Review of Perceived Organizational Support. *DEStech Transactions on Economics, Business and Management*, icssed, 319–322. <https://doi.org/10.12783/dtem/icssed2018/20255>
- [10] Luthans, F. (2002). Luthans-2002-*Journal_of_Organizational_Behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- [11] Nikhil, S., & Arthi, J. (2018). Perceived Organisational Support and Work Engagement: Mediation of Psychological Capital - A Research Agenda. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 7(1), 33–40. <http://elib.tcd.ie/login?url=https://search.proquest.com/docview/2024163427?accountid=14404%0Ahttp://linksource.ebsco.com/linking.aspx?sid=ProQ%3Aabiglobal&fmt=journal&genre=article&issn=22772138&volume=7&issue=1&date=2018-01-01&spage=33&title=Journal+of+>
- [12] 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>
- [13] Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? *Employee Engagement in Theory and Practice*, 15–35. <https://doi.org/10.4324/9780203076965>
- [14] Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*.
- [15] Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- [16] Wu, T. J., & Wu, Y. J. (2019). Innovative work behaviors, employee engagement, and surface acting: A delineation of supervisor-employee emotional contagion effects. *Management Decision*, 57(11), 3200–3216. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2018-0196>