

**KONTRIBUSI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN MILENIAL PADA INDUSTRI PERBANKAN KOTA MAKASSAR DENGAN *ORGANIZATION-BASED SELF-ESTEEM* SEBAGAI MEDIATOR**

**SKRIPSI**

**Pembimbing:  
Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc.**

**DISUSUN OLEH  
AILANI KRISTANTI  
C021191067**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**2023**

## **SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Kedokteran  
Program Studi Psikologi  
Universitas Hasanuddin

**Pembimbing:**  
**Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog**  
**Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc.**

**OLEH**  
**AILANI KRISTANTI**  
**C021191067**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**  
**FAKULTAS KEDOKTERAN**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**2023**

Halaman Persetujuan

**KONTRIBUSI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP  
*WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN MILENIAL PADA INDUSTRI  
PERBANKAN KOTA MAKASSAR DENGAN *ORGANIZATION-BASED  
SELF-ESTEEM* SEBAGAI MEDIATOR**

Disusun dan diajukan oleh:

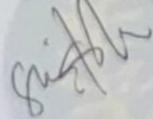
**Ailani Kristanti**

**C021191067**

Telah disetujui dan diajukan di hadapan Dewan Penguji Skripsi Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin pada tanggal seperti tertera di bawah ini:

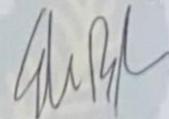
Makassar, 2023

Pembimbing I



Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 198410292015042001

Pembimbing II



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc.  
NIP. 198604182011012020

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Mahang Afandi, S. Psi., M. A  
NIP. 19810725 201012 1 004

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

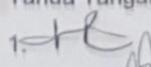
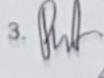
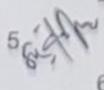
**KONTRIBUSI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN MILENIAL PADA INDUSTRI PERBANKAN KOTA MAKASSAR DENGAN *ORGANIZATION-BASED SELF-ESTEEM* SEBAGAI MEDIATOR**

Disusun dan diajukan oleh:

**Allani Kristanti**  
**C021191067**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
Pada tanggal 9 Agustus 2023

**Menyetujui,**  
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi.	Ketua	1. 
2.	Rizky Amalia Jamil, S.Psi., MA	Sekretaris	2. 
3.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	3. 
4.	Elyta Bellani, S.Psi., M.Sc.	Anggota	4. 
5.	Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Dwiana Fajriati Dewi, S.Psi., M.Sc.	Anggota	6. 

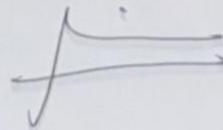
**Mengetahui,**

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



dr. Agus Salim Bukhari, M. Clin., Med., Ph.D., Sp.GK(K)  
NIP. 19700821 199903 1 001

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., MA  
NIP. 19810725 201012 1 004

## HALAMAN PERNYATAAN

### PERNYATAAN

Dengan ini, saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah dipublikasi untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana magister dan atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim Pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasi orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
4. Pernyataan ini telah saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan ini.

Makassar, 7 Agustus 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Ailani Kristanti  
NIM. C021191067

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, penelitian berjudul "Kontribusi *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* Karyawan Milenial pada Industri Perbankan di Kota Makassar melalui *Organization-Based Self-Esteem* sebagai Mediator" dapat diselesaikan. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi para pembaca. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari sempurna, sehingga penulis terbuka dalam menerima umpan balik terhadap skripsi ini agar dapat diperbaiki.

Proses pengerjaan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak dan dinamika yang dialami oleh penulis. Meski demikian, penulis bersyukur diberi kesempatan untuk bertemu dengan orang-orang yang mampu membantu dan membangun penulis secara konstruktif, semangat dan tidak menyerah dalam mengerjakan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada segala pihak yang telah terlibat dan berkontribusi dalam pengerjaan skripsi ini, yaitu:

1. Tuhan Yang Maha Esa yang selalu menyertai dan membimbing penulis selama proses pengerjaan skripsi ini dalam suka dan duka, terima kasih atas setiap jawaban doa dan penguatan yang diberikan kepada penulis.
2. Kedua orang tua dan segenap keluarga yang telah memberikan doa, dukungan, semangat dan bantuan kepada penulis selama proses penelitian. Terima kasih atas doa, perhatian dan saran yang membangun diri penulis secara positif.
3. Ibu Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing skripsi dan dosen pembimbing akademik penulis, terima kasih atas setiap bimbingan,

arahan, saran, dukungan, waktu dan kesempatan yang telah diberikan kepada penulis selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas. Penulis bersyukur dapat bertemu dan dibimbing oleh Ibu Yuni yang sangat tulus dalam mendampingi penulis serta memberikan banyak insight dan wawasan khususnya terkait topik penelitian.

4. Ibu Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc. selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa memberikan bimbingan, waktu, kesempatan, insight, saran dan umpan balik yang sangat konstruktif serta membuka pemahaman baru bagi penulis dalam konteks penelitian. Penulis bersyukur dapat bertemu dan dibimbing oleh Ibu Elvita yang selalu tulus dalam mengarahkan penulis untuk memperkaya dan memperdalam pemahaman dan wawasan.
5. Ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi. selaku dosen pembahas skripsi yang telah memberikan umpan balik dan saran yang bermanfaat bagi penulis sehingga skripsi ini dapat menjadi lebih baik, serta atas kesempatan dan pembelajaran yang memberikan pemahaman dan sudut pandang baru bagi penulis.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Prodi Psikologi FK Unhas yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas segala ilmu, waktu, kesempatan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas sehingga memberikan wawasan dan sudut pandang baru dalam diri penulis.
7. Seluruh Staf Administrasi Prodi Psikologi FK Unhas, terkhusus Ibu Wiwi yang senantiasa memberikan bantuan bagi penulis dalam hal persuratan serta administrasi akademik dan ujian.

8. Lydia Tjowari dan Vannesa Valensie yang telah menjadi teman penulis dalam suka dan duka selama 4 tahun berproses menjadi mahasiswa, baik secara akademik, rohani, maupun dalam berorganisasi serta telah kebersamai peneliti dalam proses pengambilan data.
9. Tami dan Afni yang selalu mendukung, memberikan semangat dan kebersamai penulis dalam setiap proses yang dilalui selama 4 tahun terakhir. Serta Rekha dan Faidah yang menjadi teman seperbimbingan dan teman berdiskusi penulis.
10. Jennifer Lauwrens dan Felicia Anggriawan yang selalu mendukung dan menyemangati penulis dalam mengerjakan skripsi.
11. Seluruh teman angkatan penulis, INTEGRITY 2019 yang telah melewati proses perkuliahan bersama penulis selama 4 tahun.
12. Segenap relasi penulis, teman, kakak tingkat, adik tingkat, dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih atas setiap bantuan, dukungan, waktu, pengalaman dan kesempatan yang diberikan sehingga membentuk penulis menjadi diri penulis yang saat ini.
13. Para responden yang meluangkan waktu untuk terlibat dalam penelitian ini, serta pihak-pihak yang secara terbuka telah menerima penulis dalam melakukan penelitian di organisasi terkait. Terima kasih atas bantuan yang telah diberikan, semoga selalu diberkahi dalam setiap langkahnya.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan permohonan maaf apabila terdapat hal yang kurang berkenan, baik dalam proses pengerjaan skripsi ini maupun selama berkuliah di Prodi Psikologi FK Unhas. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan insight bagi para pembaca sebagai referensi bagi penelitian berikutnya.

## ABSTRAK

Ailani Kristanti, C021191067, Kontribusi *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagement* Karyawan Milenial Pada Industri Perbankan Kota Makassar Dengan *Organization-Based Self-Esteem* Sebagai Mediator, Skripsi, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi, 2023  
xiii + 86 Halaman, 15 Lampiran

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara *perceived organizational support*, *work engagement* dan *organization-based self-esteem* karyawan milenial pada industri perbankan di Kota Makassar. Penelitian ini dilakukan pada 111 orang responden yang merupakan karyawan milenial yang bekerja pada industri perbankan di Kota Makassar. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi mediasi menggunakan SPSS V25 Process Hayes. Hasil penelitian ini menunjukkan *perceived organizational support* dan *organization-based self-esteem* secara masing-masing signifikan dan berkontribusi sebesar 8.4% dan 19.4% terhadap *work engagement* dan secara bersama-sama berkontribusi sebesar 23.99% terhadap *work engagement*. Sementara itu, *perceived organizational support* tidak signifikan terhadap *organization-based self-esteem* sehingga tidak ada peran mediasi dari *organization-based self-esteem* dalam hubungan *perceived organizational support* terhadap *work engagement*.

**Kata Kunci:** *Work Engagement*, *Perceived Organizational Support*, *organization-based self-esteem*, Karyawan Milenial, Perbankan  
Daftar Pustaka: 86 (1980-2022)

### **ABSTRACT**

Ailani Kristanti, C021191067, *The Contribution of Perceived Organizational Support on Work Engagement of Millennial Employees in Makassar Banking Industry Mediated by Organization-Based Self-Esteem*, Bachelor Thesis, Faculty of Medicine, Psychology Department, 2023.

xiii + 86 Pages, 15 attachments

This study aims to examine the relationship between perceived organizational support, work engagement dan organization-based self-esteem of millennial employees in Makassar banking industry. The sample of this study were 111 millennial employees that work in banking industry in Makassar. Data were analyzed using mediation regression of SPSS V25 Process by Hayes. This study found that perceived organizational support and organization-based self-esteem separately (8.4% and 19.4%) and simultaneously (23.99%) were significant as a predictor to work engagement. Furthermore, perceived organizational support was found to be not significant to organization-based self-esteem, therefore organization-based self-esteem didn't act as a mediator in the relationship of perceived organizational support and work engagement.

**Keyword:** *Work Engagement, Perceived Organizational Support, Organization-Based Self-Esteem, Millennial Employees, Banking Industry*

Bibliography: 86 (1980-2022)

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Maksud, Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
1.3.1 Maksud Penelitian.....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.3 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II: TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 <i>Work Engagement</i> .....	11
2.1.1 Definisi <i>Work Engagement</i> .....	11
2.1.2 Aspek-Aspek <i>Work Engagement</i> .....	12
2.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	13
2.1.4 <i>Conservation of Resources</i> .....	15
2.2 <i>Perceived Organizational Support</i> .....	16
2.2.1 Definisi <i>Perceived Organizational Support</i> .....	16
2.2.2 Aspek-Aspek <i>Perceived Organizational Support</i> .....	18
2.3 <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	19
2.3.1 Definisi <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	19
2.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Organization-Based Self-Esteem</i>	21
2.4 Keterkaitan antara <i>Work Engagement</i> , <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	22
2.5 Kerangka Konseptual .....	27
2.6 Hipotesis Penelitian .....	30
<b>BAB III: METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Desain Penelitian.....	32
3.3 Variabel Penelitian.....	32
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	33
3.5 Populasi dan Sampel.....	34
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.6.1 Instrumen Penelitian .....	36
3.6.2 Validitas Instrumen Penelitian .....	38
3.6.3 Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	39
3.7 Teknik Analisis Data .....	41
3.7.1 Analisis Deskriptif.....	41
3.7.2 Uji Asumsi .....	42

3.7.3 Uji Hipotesis .....	43
3.8 Prosedur Penelitian .....	43
3.8.1 Tahap Penyusunan Proposal .....	43
3.8.2 Tahap Persiapan .....	43
3.8.3 Tahap Pengambilan Data .....	43
3.8.4 Tahap Pengolahan Data .....	43
3.8.5 Tahap Penyusunan Hasil Penelitian .....	44
<b>BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Gambaran Karakteristik Responden.....	45
4.2 Analisis Deskriptif Statistik .....	47
4.3 Korelasi Antar Data Demografi dengan Variabel .....	52
4.4 Hasil Penelitian.....	53
4.5 Pembahasan .....	62
4.6 Limitasi Penelitian .....	77
<b>BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>78</b>
5.1 Kesimpulan.....	78
5.2 Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Blueprint Skala <i>Work Engagement</i> .....	36
Tabel 3.2 Blueprint Skala <i>Perceived Organizational Support</i> .....	37
Tabel 3.3 Blueprint Skala <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	37
Tabel 3.4 Validitas Skala <i>Work Engagement</i> .....	38
Tabel 3.5 Validitas Skala <i>Perceived Organizational Support</i> .....	38
Tabel 3.6 Validitas Skala <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	39
Tabel 3.7 Kriteria Derajat Reliabilitas .....	40
Tabel 3.8 Reliabilitas Skala <i>Work Engagement</i> .....	40
Tabel 3.9 Reliabilitas Skala <i>Perceived Organizational Support</i> .....	40
Tabel 3.10 Reliabilitas Skala <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	41
Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Responden .....	45
Tabel 4.2 Deskriptif Statistik <i>Work Engagement</i> .....	47
Tabel 4.3 Penormaan <i>Work Engagement</i> .....	47
Tabel 4.4 Deskriptif Statistik <i>Perceived Organizational Support</i> .....	48
Tabel 4.5 Penormaan <i>Perceived Organizational Support</i> .....	49
Tabel 4.6 Deskriptif Statistik <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	50
Tabel 4.7 Penormaan <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	50
Tabel 4.8 Hasil Uji Korelasi.....	52
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas .....	53
Tabel 4.10 Hasil Uji Linearitas <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	53
Tabel 4.11 Hasil Uji Linearitas <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work Engagement</i> .....	54
Tabel 4.12 Hasil Uji Linearitas <i>Organization-Based Self-Esteem</i> dan <i>Work Engagement</i> .....	54
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>Curve Estimate Organization-Based Self-Esteem</i> dan <i>Work Engagement</i> .....	55
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	56
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	57
Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Berganda Aspek <i>Perceived Organizational</i> <i>Support</i> terhadap <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	58
Tabel 4.17 Hasil Uji Regresi <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	59
Tabel 4.18 Hasil Uji Regresi <i>Organization-Based Self-Esteem</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .....	60
Tabel 4.19 Hasil Uji Regresi Mediasi ( <i>Indirect Effect</i> ) .....	60
Tabel 4.20 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Data <i>Work Engagement</i> .....	48
Gambar 4.2 Data <i>Perceived Organizational Support</i> .....	49
Gambar 4.3 Data <i>Organization-Based Self-Esteem</i> .....	51
Gambar 4.4 Hasil Uji Curve Estimate <i>Organization-Based Self-Esteem</i> dan <i>Work Engagement</i> .....	55
Gambar 4.5 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	57

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan penggerak organisasi atau perusahaan secara langsung. Organisasi membutuhkan karyawan untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Perilaku kerja karyawan akan memengaruhi kondisi organisasi. Karyawan yang bekerja dengan kondisi fisik, psikologis, finansial, dan teknikal yang baik akan mengerjakan tugas dengan lebih maksimal (Costa & Loureino, 2019).

Karyawan yang bekerja dengan baik akan memberikan dampak positif bagi organisasi, seperti *shareholder return* dan profit yang lebih tinggi, serta tingkat absensi dan *turnover intention* yang lebih rendah (Wellins, Bernthal, & Phelps, 2005). Maka dari itu, karakteristik atau kualifikasi karyawan yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah organisasi diperlukan dan dapat dilihat dari *engagement* karyawan tersebut. Organisasi perlu memerhatikan perilaku kerja karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *work engagement* (Schaufeli, 2012).

Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi ditandai dengan aspek *vigor* (energi yang tinggi), *dedication (meaningful effort)*, serta *absorption* (tingkat konsentrasi yang tinggi) saat bekerja (Schaufeli, 2012). Karyawan tersebut cenderung *memiliki positive job-related attitudes, health and well-being* serta *job performance* yang lebih baik. Selain itu, kecenderungan karyawan melakukan kesalahan menjadi lebih rendah, karyawan menjadi lebih inovatif, serta mendapatkan penilaian yang lebih baik dari *supervisor* (Schaufeli, 2012). Maka dari itu, *work engagement* akan memberikan dampak positif, baik kepada karyawan yang bersangkutan maupun organisasi tempatnya bekerja.

Generasi milenial merupakan usia produktif untuk tenaga kerja di Indonesia saat ini. Hasil Sensus Penduduk 2020 menunjukkan bahwa 25,87% penduduk Indonesia adalah generasi milenial yang lahir pada kurun waktu 1981-1996 (Badan Pusat Statistik, 2021). Generasi milenial memiliki keinginan lebih terhadap *recognition, respect, continuous development, work involvement, supportive management, fairness, work life balance* serta *well-being*. Aspek-aspek tersebut diharapkan mampu membantu karyawan milenial menjalankan pekerjaan dengan maksimal terlepas dari tugas perkembangan yang tidak mudah (Morrison, Jie, & Zhang, 2019). Oleh karena itu, generasi milenial diprediksi menjadi tenaga kerja yang memiliki *work engagement* yang lebih tinggi.

*Work engagement* termasuk bagi para generasi milenial menjadi salah satu isu yang cukup diperhatikan. Survei terkait "*Employee Engagement among Millennials*" yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia pada tahun 2016 menunjukkan bahwa hanya 25% tenaga kerja milenial (kelahiran 1986-2000) yang terlibat sepenuhnya atau *fully engaged* terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Survei ini melibatkan 1200 karyawan dengan persentase 50% karyawan milenial dan 50% karyawan non milenial dari 6 kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta, Surabaya, Bandung, Makassar, Balikpapan dan Medan.

Hasil survei menunjukkan bahwa 9% karyawan milenial tidak ingin terlibat atau *engage* dengan perusahaan dan 66% karyawan hanya terlibat sebagian atau *partially engage* dengan perusahaan. Survei ini menunjukkan bahwa hanya 1 dari 4 karyawan milenial yang memiliki *engagement* dengan 64% di antaranya akan bertahan selama satu tahun. Hasil survei tersebut juga menunjukkan bahwa karyawan dengan *partial engagement* cenderung hanya berorientasi pada gaji

sehingga bekerja dengan tidak maksimal serta tidak memerhatikan kualitas dan mengabaikan umpan balik. Karyawan tipe ini cenderung memiliki prinsip “*do it, get paid, go home*”. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa *work engagement* karyawan generasi milenial cenderung masih tergolong rendah.

*Work engagement* merupakan hal penting dalam berbagai sektor atau organisasi. Salah satu sektor atau industri yang sangat penting bagi masyarakat secara global adalah industri perbankan. Bank memegang peranan penting dalam bidang perekonomian di berbagai negara. Hal tersebut dikarenakan perusahaan lain dari berbagai sektor atau industri membutuhkan bank untuk keperluan transaksi, pengajuan kredit dan segala hal terkait keuangan organisasi (Kenyi & John, 2020). Karyawan bank bekerja dengan memberikan pelayanan jasa kepada nasabah. Pekerjaan di bank berkaitan erat dengan keuangan sehingga membutuhkan tingkat konsentrasi dan ketelitian yang tinggi sehingga pekerjaan di bank juga identik dengan beban kerja yang tinggi. Maka dari itu, *work engagement* karyawan di bank menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan demi perputaran dan pembangunan ekonomi nasional maupun global.

Pada kenyataannya, berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada beberapa bank, terlihat beberapa karyawan cenderung kurang semangat dalam bekerja, terlihat lesu dan kurang sehat, serta beberapa meja *teller* dan *customer service* yang kosong atau sering ditutup. Hal tersebut mengakibatkan antrian yang cukup panjang sehingga pelayanan untuk nasabah menjadi kurang maksimal. Selain itu, salah satu karyawan sempat mengeluhkan beban kerja yang tinggi dan merasa kelelahan saat bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *work engagement* karyawan bank masih cukup rendah.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Dale Carnegie Training bersama MSW Research terkait *employee engagement* dalam industri perbankan mengindikasikan hal serupa. Hasil penelitian dari 150 orang responden yang merupakan karyawan bank menunjukkan bahwa karyawan dengan tipe *disengaged* dan *partially engaged* merupakan 65% dari total tenaga kerja. Karyawan dengan kecenderungan *disengaged* dapat memberikan dampak buruk, yaitu memberikan pengaruh negatif pada karyawan lain, memperlihatkan ketidakpercayaan dan permusuhan terhadap rekan kerja serta melakukan sabotase pekerjaan maupun perusahaan. Dampak negatif ini perlu dicegah dengan memerhatikan hal yang dapat memengaruhi *work engagement* karyawan.

Beberapa hal yang memengaruhi *work engagement* karyawan dapat diidentifikasi sebagai akibat dari kurangnya dukungan dari organisasi seperti upah kerja, dukungan emosional maupun *psychological well-being* (Bakker & Demerouti, 2007). Pada kenyataannya, saat ini banyak karyawan termasuk yang bekerja di bank mengeluh stress dan tidak puas bahkan cenderung mengabaikan pekerjaan yang dimiliki. Hal ini dapat dilihat dari maraknya isu demotivasi karyawan, kesalahan dan kelalaian dalam bekerja, hingga jumlah kasus *resign* yang tinggi. Hal tersebut diprediksi akan memengaruhi sikap terhadap pekerjaan sekaligus *engagement* para karyawan dalam bekerja, termasuk karyawan bank.

Berdasarkan hasil survei dan pengamatan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa terdapat kecenderungan *work engagement* karyawan di bank masih tergolong cukup rendah. Oleh karena itu, industri perbankan perlu berupaya untuk meningkatkan *work engagement* para karyawan dengan memberikan lingkungan kerja yang suportif serta menjaga karyawan tetap energik dan sehat (Chovard & Georgios, 2021). Organisasi seperti industri perbankan perlu memerhatikan *work*

*engagement* karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti *perceived organizational support* dan *organization-based self-esteem*.

*Perceived organizational support* merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana kontribusi yang diberikan pada organisasi dihargai (Maan et al., 2020). *Perceived organizational support* juga memuaskan kebutuhan emosional karyawan dan membuat karyawan mampu mengembangkan rasa tanggung jawab dan sentimental terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja (Sun, 2019). Selain itu, *perceived organizational support* juga merefleksikan hubungan antara karyawan dan organisasi dalam bentuk *social exchange* (Sun, 2019).

*Work engagement* dipengaruhi oleh *perceived organizational support* dan *emotional demands* (Wibawa, Takahashi, & Riantoputra, 2021). Dukungan organisasi yang dipersepsikan atau *perceived organizational support* menjadi salah satu hal yang mampu memengaruhi performa kerja individu secara positif dengan cara mengurangi *stress/strain* serta meningkatkan komitmen dan *work engagement* (Byrne & Hochwarter, 2008). Maka dari itu, karyawan yang memperoleh dukungan yang cukup dari perusahaan cenderung dapat lebih *engage* dengan pekerjaan (Lan et al., 2020).

Meski demikian, hasil penelitian yang dilakukan oleh San (2019) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak memberikan kontribusi terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme *perceived organizational support* (salah satu bentuk *job resources*) terhadap *work engagement* seperti yang dijelaskan dalam *Job Demands Resource Model* belum sesuai dengan prediksi maupun hasil penelitian terdahulu. Selain itu, hal tersebut juga menunjukkan bahwa terdapat inkonsistensi atau kesenjangan antara hasil dari beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *perceived*

*organizational support* mampu memprediksi *work engagement* (Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006; Byrne & Hochwarter, 2008; Gillet et al., 2013; San, 2019).

Ketika karyawan memersepsikan dukungan organisasi cukup dan positif, maka karyawan akan mengelola *resources* tersebut dan memberikan *feedback* berupa sikap kerja dan perilaku organisasi yang positif, seperti dalam bentuk *work engagement* (Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006). Hal ini sejalan dengan *Conservation of Resources Theory* yang mengemukakan bahwa individu akan cenderung mempertahankan dan meningkatkan *resources* yang dimiliki (*job resources*) dalam bentuk lain seperti *work engagement*. Peningkatan *work engagement* terjadi karena individu termotivasi untuk menginvestasikan *resources* tersebut, baik kepada diri sendiri (dalam bentuk *personal resources*) maupun kepada organisasi (*work engagement* dan performa kerja yang lebih maksimal).

Salah satu bentuk *personal resources* (aspek diri yang mendukung pekerjaan) individu dalam JDR Model adalah *organization-based self-esteem* yang merupakan derajat kepercayaan diri individu dalam konteks organisasi, seperti perasaan berharga bagi organisasi hingga mengarah pada bentuk kontribusi yang dapat diberikan pada organisasi. *Organization based self-esteem* dapat ditingkatkan melalui dukungan organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan karena perasaan positif dan harga diri karyawan terbangun melalui dukungan tersebut. Karyawan dapat merasa dihargai dan dianggap penting oleh organisasi ketika mendapatkan dukungan dari organisasi, baik secara instrumental maupun emosional. *Perceived organizational support* berkorelasi positif dan menjadi prediktor kuat terhadap *organization-based self-esteem* sebesar 20% pada guru di Iran (Sayadi et al, 2015), pada karyawan perusahaan pengeboran di Iran (Arshadi & Hayavi, 2013), pada sektor perbankan di Jawa Timur (Prasetyo,

Kistyanto & Surjanti, 2022), serta pada karyawan generasi Y (milenial) di Sidoarjo (Deriyanto & Suryani, 2020). *Organization-based self-esteem* secara signifikan berkorelasi dengan *perceived organizational support* dan menjadi mediator hubungan *perceived organizational support*, *affective commitment* dan *job performance* (Arshadi & Hayavi, 2013).

*Organization-based self-esteem* juga berkorelasi positif dengan *work engagement*. *Organization-based self-esteem* memberikan kontribusi terhadap *work engagement* sebesar 6,2% pada karyawan Pelindo Makassar (Utami, 2022), 64,5% pada karyawan manufaktur di Bandung (Fabiola & Prakoso, 2022) dan 39,1% pada karyawan di Kenya (Rotich, 2016). *Organization-based self-esteem* dan *perceived organizational support* secara bersama-sama turut memberikan kontribusi sebesar 55,3% terhadap *work engagement* (Dwitasari et al., 2015). Sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat variasi jumlah kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement* sehingga memberikan peluang lebih besar untuk menjadi salah satu prediktor (khususnya sebagai mediator) terhadap *work engagement*. Maka dari itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengetahui permasalahan mekanisme JDR Model terkait *work engagement* dengan menyertakan *perceived organizational support* sebagai variabel independen dan *organization-based self-esteem* sebagai variabel mediator.

Pemilihan variabel ini didasarkan pada kesenjangan bahwa sejumlah penelitian cenderung berfokus hanya pada *job demands* dan *job resource* saja, sedangkan *personal resource* diabaikan. *Personal resource* memberikan kontribusi pada *work engagement* dengan persentase 35,1% *self-efficacy*, 5,2% *organization-based self-esteem*, dan 2,8% *optimism* (Bimantri, 2015). Selain itu,

beberapa penelitian telah menunjukkan korelasi antara *self-efficacy* serta *optimism* dan *work engagement*, namun belum banyak yang membahas tentang *organization-based self-esteem* (Hackman & Oldham, 1980; Luthans et al., 2006; Llorens et al., 2007). Maka dari itu peneliti memilih *organization-based self-esteem* sebagai variabel yang mampu memediasi hubungan antara *job resources* dan *organizational outcomes* seperti *work engagement* (Xanthopoulou et al., 2007).

Berdasarkan sejumlah hasil penelitian dan teori yang mendasari konsep *resources* seperti *JDR Model* dan *Conservation of Resources Theory*, dukungan organisasi (*job resources*) dan aspek diri (*personal resources*) diprediksi mampu memberikan kontribusi terhadap *organizational outcomes* yang dalam hal ini berupa *work engagement*. *Job resource* yang dipilih merupakan *perceived organizational support*, *personal resource* yang dipilih merupakan *organization-based self-esteem*, dan *organizational outcomes* yang diharapkan adalah *work engagement*. *Organization-based self-esteem* dimasukkan sebagai variabel mediator dalam penelitian ini dengan asumsi mampu memediasi kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan.

Selain terdapat inkonsistensi hasil penelitian, peneliti menemukan urgensi mengenai indikasi tingkat *work engagement* yang rendah pada karyawan generasi milenial pada industri perbankan, sementara bank merupakan sektor penting yang dibutuhkan oleh masyarakat. Maka dari itu, *work engagement* karyawan bank perlu menjadi perhatian bagi perusahaan agar mampu mempertahankan kualitas pelayanan yang sesuai dengan standar organisasi. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti terkait kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan generasi milenial pada industri perbankan dengan *organization-based self-esteem* sebagai mediator.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar kontribusi *perceived organizational support* terhadap *organization-based self-esteem* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar?
2. Seberapa besar kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar?
3. Seberapa besar kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar?
4. Seberapa besar kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar melalui *organization-based self-esteem* sebagai mediator?

## 1.3 Maksud, Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui seberapa besar kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement*, kontribusi *perceived organizational support* terhadap *organization-based self-esteem*, kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement*, serta kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* dengan dimediasi oleh *organization-based self-esteem* pada karyawan generasi milenial pada industri perbankan di Kota Makassar.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui terdapat atau tidak terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement*, kontribusi *perceived organizational support* terhadap *organization-based self-esteem*, kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement*, serta kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* dengan dimediasi oleh *organization-based self-esteem* pada karyawan generasi milenial pada industri perbankan di Kota Makassar.

### **1.3.3 Manfaat Penelitian**

#### **1.3.3.1 Manfaat Teoritik**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berikut:

1. Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan psikologi, khususnya pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Memberikan kontribusi dan menambah karya ilmiah terkait *human resource*, khususnya mengenai *work engagement*, *perceived organizational support*, serta *organization-based self-esteem*
3. Menjadi salah satu referensi ilmiah bagi penelitian berikutnya mengenai *work engagement* karyawan serta eksistensi *resources* dalam proses motivasi karyawan dalam mencapai *work engagement*.

#### **1.3.3.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi pihak organisasi khususnya industri perbankan mengenai *work engagement* karyawan sehingga dapat mengetahui cara meningkatkannya demi kesuksesan organisasi tersebut. Karyawan juga diharapkan dapat memperoleh resource yang cukup dan mengelolanya dengan baik demi tujuan organisasi

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **2.1 Work Engagement**

##### **2.1.1 Definisi Work Engagement**

Istilah *work engagement* pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990) sebagai keterikatan anggota organisasi terhadap peran yang dimiliki dalam pekerjaan, serta ditandai dengan kemampuan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran tersebut. *Work engagement* dapat dipahami sebagai suatu kondisi ketika individu mampu membangun komitmen untuk bekerja pada suatu organisasi secara emosional maupun intelektual (Lockwood, 2007). Selain itu, *work engagement* juga dipandang sebagai kebalikan dari *burnout*, sehingga individu dengan *work engagement* yang tinggi akan memiliki energi dan koneksi efektif terhadap pekerjaan (Schaufeli, 2012).

*Work engagement* merupakan kondisi positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli et al., 2002). Individu dikatakan memiliki *vigor* untuk berperforma ketika memiliki energi dan *mental peace* yang tinggi (Gera, Sharma, & Saini, 2019). Sementara itu, individu dikatakan memiliki *dedication* jika memiliki harga diri, inspirasi, dan antusiasme (Gera, Sharma, & Saini, 2019). Individu memiliki *absorption* jika senang dan berkonsentrasi sepenuhnya pada pekerjaan sehingga waktu berjalan cepat tanpa memiliki keinginan untuk menjauh atau lepas dari pekerjaan (Gera, Sharma, & Saini, 2019).

Berdasarkan beberapa definisi dan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan keterikatan individu dengan pekerjaan yang dimiliki, baik secara fisik, kognitif, maupun emosional. *Work engagement* ditan-

dai dengan beberapa hal, seperti *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Individu dengan *work engagement* yang tinggi cenderung akan berperforma dengan lebih baik di tempat kerja karena memandang pekerjaan sebagai tantangan, bukan sebagai hal yang menakutkan atau melelahkan.

### **2.1.2 Aspek-Aspek *Work Engagement***

*Work engagement* memiliki beberapa dimensi, yaitu *cognitive engagement*, *emotional engagement*, dan *physical engagement* (Kahn, 1990). *Cognitive engagement* meliputi tingkat kefokuskan, konsentrasi, keasyikan, dan intensitas fokus terhadap pekerjaan. *Emotional engagement* merupakan rasa senang terhadap pekerjaan. *Physical engagement* meliputi intensitas kerja atau energi yang digunakan dalam bekerja (Huang, Huang, & Chang, 2022).

Selain tiga dimensi tersebut, terdapat beberapa dimensi dari *work engagement* yang lebih sering digunakan, yaitu (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006):

#### **1) *Vigor***

*Vigor* atau semangat ditandai dengan kondisi dalam hal energi dan ketahanan mental individu saat bekerja, termasuk usaha yang diberikan ketika bekerja maupun menghadapi hambatan.

#### **2) *Dedication***

*Dedication* atau dedikasi merupakan kondisi ketika individu melibatkan diri sepenuhnya dalam pekerjaan sehingga terdapat signifikansi, perasaan antusias, inspirasi, rasa bangga, hingga challenge atau tantangan.

### 3) *Absorption*

Absorption atau penyerapan ditandai dengan tingkat fokus, konsentrasi, dan keterikatan dalam pekerjaan sehingga individu tersebut merasa waktu berlalu dengan cepat dan sulit berpisah dari pekerjaan.

#### **2.1.3 Faktor yang Memengaruhi *Work Engagement***

Bakker & Demerouti (2007) mengemukakan beberapa faktor yang memengaruhi *work engagement*, yaitu *job resource* dan *personal resource*.

##### 1) *Job Resource*

Faktor yang terkait dengan *job resource* meliputi aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang dapat mengurangi tuntutan atau beban kerja secara fisik maupun psikologis, membantu mencapai tujuan dalam pekerjaan, hingga menstimulasi perkembangan diri dan proses belajar (Bakker & Demerouti, 2004). *Job resource* mampu mengurangi *job demand* (tuntutan kerja), khususnya yang berhubungan dengan fisiologis dan psikologis individu, membantu individu meraih tujuan dalam pekerjaan, serta mendorong peningkatan *personal growth, learning, and development* (Hobfoll, 1989; Schaufeli & Bakker, 2004). Apabila *job resource* seperti *control coping, social support, autonomy, dan decision involvement* tidak ada sementara beban kerja meningkat, maka akan terjaid *burnout, physical illness, turnover, absenteeism*, hingga penurunan komitmen dalam bekerja (Bakker & Demerouti, 2004).

*Job resource* diasumsikan memiliki *motivational potential* yang mendorong performa kerja dan *engagement* yang tinggi (Bakker & Demerouti, 2007). *Job resource* dapat berperan secara ekstrinsik maupun intrinsik dalam motivasi individu karena keduanya berkaitan dengan *learning* dan *personal growth*, serta merupakan instrumen dalam menyelesaikan suatu tugas (Altunel, Kocak, &

Cankir, 2015). Salah satu bentuk *job resource*, seperti *autonomy* yang merupakan kebutuhan dasar manusia, juga *feedback* yang memenuhi kebutuhan akan kompetensi melalui *learning*. Contoh lainnya adalah dukungan sosial yang memenuhi kebutuhan akan *relatedness* (Bakker & Demerouti, 2007).

## 2) *Personal Resource*

*Personal resource* merujuk pada aspek personal yang berkaitan dengan resiliensi individu di tempat kerja (Hobfoll et al., 2003). Istilah lain dari *personal resource* dapat berupa *general resistance resources* (Antonovsky, 1979), *personal coping resources* (Aldwin, Sutton, & Lachman, 1996; Wheaton, 1983), *psychological resources* (Taylor, Kemeny, Reed, Bower, & Gruenewald, 2000), hingga *psychological capital* (Luthans & Youssef, 2004). *Personal resource* dapat berkembang seiring berjalannya waktu dan dipengaruhi oleh pengalaman hidup yang signifikan, serta intervensi terkait *personal development* yang spesifik seperti *coaching* (Heuvel et al., 2010).

Terdapat tiga *personal resource* yang dapat memprediksi *work engagement*, yaitu *self-efficacy*, *organizational-based self-esteem*, dan *optimism*. Analisis model struktural menunjukkan bahwa *personal resource* memediasi hubungan antara *job resource* dan *work engagement*, sehingga *job resource* diprediksi mampu membantu perkembangan *personal resource* (Xanthopoulou et al., 2007). Maka dari itu, individu dengan *personal resource* yang baik cenderung dapat mengetahui kontrol yang dimiliki terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga dapat lebih puas dan engage dengan pekerjaan tersebut (Bakker & Demerouti, 2018).

#### **2.1.4 Conservation of Resources**

*Conservation of resources* merupakan teori motivasi yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989) mengenai mekanisme pengelolaan *resources* pada diri individu dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar sebagai manusia. Teori ini menyatakan bahwa individu memiliki kecenderungan untuk mempertahankan, menjaga dan meningkatkan *resources* yang dimiliki (*resources gain*). *Resources* yang dimaksud dalam teori ini merujuk pada segala hal dan aspek yang dihargai (*valuable*) oleh individu dan mampu mendukung individu dalam bekerja. *Resources* yang pada umumnya dihargai oleh individu antara lain kesehatan, *well-being*, *family*, *self-esteem* serta tujuan dan makna hidup yang dimiliki individu. *Resources* dapat berupa objek (mobil dan peralatan kerja), kondisi (*employment*, *tenure*, senioritas), karakteristik personal (*key skills* dan *personal traits*) dan energi (*credit*, *knowledge*, *money*) (Hobfoll et al., 2018).

*Conservation of Resources Theory* juga menjelaskan bahwa *stress* muncul ketika *resources* utama terancam berkurang, hilang atau terdapat ketidakmampuan dan kegagalan dalam memperoleh *resources* baru saat individu memberikan usaha yang signifikan. Individu menggunakan *resources* yang dimiliki untuk memberikan respon dan mengatasi *stress* tersebut sehingga mampu mengurangi *resources loss* yang lebih besar. Hal tersebut dikarenakan *resources loss* lebih besar efeknya dibandingkan *resources gain* sehingga perlu ditangani secepatnya. *Resources* juga digunakan dalam konteks investasi untuk membangun serangkaian *resources* baru yang dibutuhkan di masa yang akan datang (Hobfoll et al., 2018).

Individu yang memiliki *resources* yang lebih banyak akan lebih resisten, kebal atau sulit mengalami *resources loss* dan lebih mudah mengalami *resources gain*.

Individu dengan *resources* yang lebih sedikit akan lebih mudah mengalami *resources loss* dan lebih sulit mengalami *resources gain*. *Resources gain* cenderung lebih lemah efeknya dan membutuhkan waktu untuk berkembang. Individu pun akan lebih termotivasi untuk membangun siklus *resources gain* bila organisasi terlibat dalam upaya mengurangi *resources loss* dengan memberikan dukungan, sehingga mampu meningkatkan *resources* karyawan dan mendorong peningkatan *work engagement* (Hobfoll, 2018).

*Conservation of Resources Theory* menjelaskan konsep *resources* sebagai hal yang memengaruhi motivasi individu dalam bekerja. *Resources* dalam teori ini juga terdapat dalam JDR Model yang terbagi menjadi *job resources* dan *personal resources*. Sebuah *resource* (*job resources*) cenderung menghasilkan *resources* baru (*personal resources*). Individu (karyawan) menggunakan *job resources* (dukungan supervisor/rekan kerja, *rewards*, *feedback*, apresiasi, fasilitas) untuk memperoleh *personal resources* (*skill*, *self-efficacy*, *organization-based self-esteem* dan *optimism*). Hal ini akan mengarah pada peningkatan *work engagement* karena karyawan termotivasi untuk menginvestasikan *resources* yang telah diperoleh agar mampu mendapatkan *resources* yang lebih banyak seperti bonus, promosi, pujian (Xanthopoulou et al., 2007).

## **2.2 Perceived Organizational Support**

### **2.2.1 Definisi Perceived Organizational Support**

*Perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan terkait sejauh mana perusahaan menghargai kontribusinya terhadap perusahaan serta sejauh mana perusahaan peduli terhadap *well-being* atau kesejahteraan karyawan tersebut (Eisenberger et al., 1986). *Perceived organizational support*

menginisiasi *social exchange process*, yakni ketika karyawan merasa wajib untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan berharap peningkatan performa yang diberikan kepada perusahaan dapat dihargai (Stinglhamber, F., Ohana, M., Caesens, G., & Meyer, M., 2019). *Perceived organizational support* memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan seperti *needs for esteem*, sehingga mendorong sikap dan perilaku yang baik terhadap organisasi serta menghasilkan *subjective well-being* yang lebih baik (Kurtessis et al., 2017).

*Perceived organizational support* berkaitan dengan pengurangan absensi karyawan dan peningkatan *job satisfaction, happiness, organizational citizenship behavior*, hingga *organizational performance*, serta dipengaruhi oleh *organizational fairness, working conditions*, karakteristik karyawan, *leadership*, dan komunikasi (Sun, 2019). *Perceived organizational support* memiliki korelasi positif dengan tiga dimensi dari *work engagement*, yaitu *vigor, dedication*, dan *absorption* (Li, 2018).

Eisenberger et al (1986) mengemukakan delapan cara untuk mengoptimalkan *perceived organizational support*, yaitu:

1. Mengimplementasikan pelayanan terkait pekerjaan secara suportif
2. Bersikap adil dalam praktik manajemen, seperti monitoring dan *inforcement*
3. Menentukan *goals* yang dapat dicapai dan *reward* yang proporsional
4. Menyediakan *benefit* secara individual
5. Mendukung para supervisor agar dapat menerapkan *perceived organizational support* dengan tepat ke karyawan yang dibawahahi
6. Melakukan pelatihan pada karyawan agar saling suportif
7. Meningkatkan jaringan atau relasi sosial yang kuat
8. Memulai *organizational support* sejak awal perekrutan karyawan

### **2.2.2 Aspek-Aspek *Perceived Organizational Support***

*Perceived organizational support* berkaitan langsung dengan beberapa kategori perlakuan yang disukai oleh karyawan, seperti *organizational reward and job conditions, fairness, dan supervisor support* (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Berikut ini merupakan penjelasan dari masing-masing aspek:

#### 1) *Organizational reward and job condition*

##### a. *Recognition, pay, promotions*

*Recognition, pay* dan *promotions* menjadi faktor yang memengaruhi persepsi terhadap dukungan organisasi terhadap karyawan karena merupakan hal yang diterima karyawan sebagai keuntungan, hadiah, maupun sikap positif perusahaan terhadap kinerja dan kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

##### b. *Job security*

*Job security* merujuk pada jaminan yang diberikan oleh organisasi terkait keanggotaan karyawan dalam perusahaan, seperti terkait masa kontrak bekerja dan jenjang karir.

##### c. *Autonomy*

*Autonomy* merujuk pada kepercayaan dan kebebasan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mengambil keputusan terkait pekerjaan yang dilakukan.

##### d. *Role stressor*

*Role stressor* merujuk pada tuntutan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan dalam menjalankan peran yang dimiliki.

e. *Training*

*Training* atau pelatihan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan mampu mengembangkan diri, kemampuan, dan sumber daya agar dapat menunjang performa kerja

2) *Fairness*

*Fairness* merujuk pada sejauh mana karyawan merasa mendapatkan perlakuan yang sama dan adil dalam perusahaan. *Fairness* juga dilihat dari penyebaran sumber daya dari perusahaan terhadap karyawan. *Fairness* terbagi menjadi *structural justice* dan *social justice*.

a. *Structural justice*

*Structural justice* merujuk pada peraturan yang bersifat formal yang memengaruhi karyawan dalam bekerja

b. *Social justice*

*Social justice* merujuk pada distribusi sumber daya terhadap karyawan dengan layak

3) *Supervisor support*

*Supervisor* merupakan agen penting dalam sebuah perusahaan karena memiliki tanggung jawab secara langsung terhadap karyawan yang dibawahinya. Maka dari itu, *supervisor support* dianggap penting dalam cara karyawan memersepsikan dukungan organisasi terhadap *subjective well-being*.

## **2.3 Organization-Based Self-Esteem**

### **2.3.1 Definisi Organization-Based Self-Esteem**

*Organization-based self-esteem* merupakan derajat atau tingkat kepercayaan diri individu dalam konteks organisasi, seperti perasaan berharga bagi organisasi

hingga mengarah pada bentuk kontribusi yang dapat diberikan kepada organisasi. *Organization-based self-esteem* karyawan menunjukkan persepsi diri terhadap pemenuhan tugas dan tanggung jawab termasuk kebutuhan dalam konteks organisasi. Karyawan yang memiliki *organization-based self-esteem* yang tinggi mampu mempertahankan dan mengembangkan sikap kerja yang baik, perilaku kerja yang produktif, serta performa yang maksimal. Sedangkan, bila *organization-based self-esteem* yang dimiliki rendah, maka dapat mengarah pada sikap kerja dan emosi yang negatif, perilaku kerja yang tidak produktif, hingga performa dan kompetensi yang buruk (Pierce et al., 1989).

*Organization-based self-esteem* merefleksikan persepsi individu sebagai anggota dalam organisasi. Tingkat *organization-based self-esteem* yang tinggi menunjukkan persepsi karyawan bahwa dirinya penting, berharga, berdampak, dan pantas sebagai bagian dari organisasinya (Pierce et al., 1989). Hal tersebut diperoleh dari bentuk dukungan organisasi kepada karyawan, seperti *autonomy*, *feedback*, *supervisor support*, *rewards* hingga fasilitas yang mendukung perkembangan diri maupun karir karyawan (Xanthopoulou et al., 2007).

*Organization-based self-esteem* juga merupakan salah satu bentuk atau bagian dari *personal resource* yang terdapat dalam *Job Demand Resource Model* (Xanthopoulou et al., 2007). *Organization-based self-esteem* sebagai bagian dari *personal resource* terbukti telah berkontribusi terhadap sejumlah konstruk psikologis karyawan, seperti motivasi intrinsik, kinerja, hingga komitmen organisasi (Pierce et al., 1989; Gardner & Pierce, 1998). Karyawan dengan *organization-based self-esteem* yang tinggi akan memberikan kontribusi dan dampak positif pada organisasi tempatnya bekerja seperti melalui *work*

*engagement* dan performa yang lebih maksimal sehingga mampu mendatangkan benefit bagi perusahaan (Xanthopoulou et al., 2007).

### **2.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Organization-Based Self-Esteem***

Individu membentuk konsep diri di lingkungan kerja yang akan mengarah pada *self-esteem*. Tingkat *self-esteem* individu dalam konteks pekerjaan yang dipengaruhi oleh pengalaman dalam berorganisasi disebut sebagai *organization-based self-esteem*. *Organization-based self-esteem* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu struktur lingkungan kerja organisasi, pesan dari *significant others* dalam lingkungan sosial, serta perasaan individu mengenai efikasi dan kompetensi yang diperoleh dari pengalaman individu (Pierce & Gardner, 2004).

#### **1. Struktur Lingkungan Kerja Organisasi**

Struktur lingkungan kerja dalam sebuah organisasi yang mencakup peralatan atau teknologi yang digunakan hingga desain atau penyusunan unit kerja memberikan pengaruh terhadap *organization-based self-esteem* karyawan. Apabila struktur lingkungan kerja terlalu ketat atau kaku, maka karyawan dapat memersepsikan dirinya tidak diberikan kesempatan untuk berekspresi atau berinovasi dengan ide baru. Hal ini membuat persepsi diri karyawan mengarah pada perasaan tidak bernilai bagi organisasi sehingga sulit untuk melakukan regulasi diri dengan tepat (Norman, Gardner, & Pierce, 2015).

#### **2. Pesan dari *Significant Others* dalam Lingkungan Sosial**

*Significant others* dalam lingkungan sosial (organisasi) dapat berupa supervisor dan rekan kerja. Pesan atau informasi yang diperoleh dari *significant others* dapat memberikan pengaruh pada tingkat *organization-based self-esteem* karyawan. Contohnya adalah ketika pesan tersebut berupa

pujian atau *feedback* positif terkait proses dan hasil kerja karyawan, maka terdapat kecenderungan atau peluang *meningkatnya organization-based self-esteem* karyawan. Supervisor atau atasan juga perlu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk dapat berinovasi dalam memberikan kontribusi pada organisasi. Jika karyawan diberikan pengawasan atau kontrol yang terlalu tinggi, maka hal tersebut dapat dipersepsikan sebagai akibat dari ketidakmampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga harga diri karyawan dapat menurun (Norman, Gardner, & Pierce, 2015).

### 3. Perasaan Individu mengenai Efikasi dan Kompetensi yang Diperoleh dari Pengalaman Individu

Karyawan memperoleh perasaan terkait efikasi dan kompetensinya dari pengalaman seperti keberhasilan suatu pekerjaan atau kegiatan yang ditangani dalam organisasi. Perasaan positif tersebut cenderung akan dipertahankan oleh karyawan agar tetap menjaga citra diri yang baik dalam organisasi. Hal tersebut juga akan berdampak pada pembentukan atau peningkatan *organization-based self-esteem* karyawan (Pierce & Gardner, 2004).

## **2.4 Keterkaitan antara *Perceived Organizational Support*, *Organization-Based Self-Esteem* dan *Work Engagement***

Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat beberapa variabel yang memengaruhi *work engagement* karyawan dalam sebuah organisasi, seperti *perceived organizational support* dan *organization-based self-esteem* (Bimantri, 2015; Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006; Utami, 2022; Wibawa, Takahashi, & Riantoputra, 2021; Xanthopoulou et al., 2007). Sejumlah penelitian

terkait *work engagement* ini didasarkan pada pentingnya peran dan dampak *work engagement* itu sendiri dalam sebuah organisasi. Maka dari itu, diperlukan penelitian lebih lanjut yang dapat menjelaskan faktor atau variabel yang berkontribusi terhadap *work engagement*.

Beberapa peneliti telah memasukkan *job resource* dan *personal resource* yang merupakan bagian dari *Job Demand-Resource Model* (JDR Model) untuk memprediksi *work engagement* (Memon, Soomro, & Kumar, 2018). JDR Model mengemukakan bahwa karyawan akan mencapai *organizational outcomes* yang positif seperti *work engagement* yang tinggi bila *job demands* dan *job resources* (disertai *personal resources*) berada dalam level yang tinggi. *Job demands* sendiri merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang membutuhkan dan melibatkan *effort*, *workload*, *time pressure* serta *difficult physical environment* (Crawford, LePine, & Rich, 2010). *Job demands* merupakan hal yang konstan khususnya dalam industri perbankan yang telah memiliki *job description* dan beban kerja yang jelas untuk masing-masing karyawan.

*Job resource* dianggap sebagai salah satu faktor penting yang membantu individu untuk tetap aktif dan efektif di tempat kerja (Crawford, LePine, & Rich, 2010). *Job resource* dapat berupa *support* atau dukungan dari supervisor maupun rekan kerja, *work feedback*, *rewards*, *training and development* dan sebagainya (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). *Job resource* juga diprediksi berelasi positif dengan *work performance* dan *employee well-being* serta dapat mengurangi *job demand* (Hu, Schaufeli, & Taris, 2016; Xanthopoulou et al., 2007).

Salah satu bentuk *job resource* adalah *organizational support*. Pandangan atau persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi terhadapnya menjadi penting dalam pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan dukungan organisasi yang

dipersepsikan atau *perceived organizational support* menjadi salah satu hal yang mampu memengaruhi performa kerja individu secara positif dengan cara mengurangi stress/strain serta meningkatkan komitmen dan *engagement* (Byrne & Hochwarter, 2008). Maka dari itu, karyawan yang memperoleh dukungan yang cukup dari perusahaan cenderung dapat lebih *engage* dengan pekerjaan (Lan et al., 2020). Ketika karyawan mendapatkan dukungan yang cukup dan positif dari organisasi serta memersepsikannya demikian, maka karyawan akan memberikan *feedback* berupa sikap kerja dan perilaku organisasi yang positif, seperti dalam bentuk *work engagement* (Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006).

Konsep terkait *resource* ini juga sejalan dengan *Conservation of Resources Theory* yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989). Individu akan cenderung menginvestasikan *resource* yang diterima atau dimiliki untuk mencegah atau bahkan pulih dari *resource loss*, hingga untuk memperoleh *resource* baru (*resource gain*). *Resource* yang dimaksud dapat berupa *job resource* maupun *personal resource* (*self-efficacy, optimism, organization-based self-esteem*) yang dapat diinvestasikan dalam bentuk *organizational outcomes* seperti *work engagement* dengan menginvestasikan skill, energi, waktu, dan usaha pada pekerjaan (Hobfoll et al., 2018). Ketika *job resource* cukup dan terpenuhi, maka *personal resource* karyawan diprediksi dapat meningkat sebagai bentuk dari *resource gain*. *Job resource* menjadi sumber utama untuk dapat mendorong proses motivasi dan investasi pada karyawan dalam sebuah organisasi yang dapat dilihat melalui *perceived organizational support*.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin, & Widyasari (2016) melibatkan 327 orang karyawan tetap dari tingkatan staf hingga kepala bagian di PT Pupuk Kaltim. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki

*organization-based self-esteem* yang tinggi dan menemukan bahwa dirinya sungguh dikenal dan diperhitungkan dalam organisasi tempatnya bekerja, maka karyawan akan bekerja dengan usaha yang lebih maksimal. Penelitian ini juga menemukan bahwa karyawan akan menjadi lebih *engage* dengan pekerjaan dan organisasi karena sikap dan emosi positif yang terbentuk sehingga ada perasaan lebih tertantang untuk bekerja dan berperforma dengan lebih baik bagi organisasi. Hal ini membuktikan bahwa meningkatkan harga diri karyawan di tempat kerja merupakan salah satu usaha yang perlu untuk dipertimbangkan dan diupayakan untuk meningkatkan *work engagement* karyawan.

Gillet et al (2013) melakukan sebuah penelitian pada 170 orang polisi di Prancis. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa ketika para polisi memersepsikan organisasi memberikan dukungan yang cukup dalam bentuk pengakuan, autonomi dan apresiasi, maka polisi memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat atau *engage* dengan pekerjaan. Salah satu bentuk dukungan yang diperlukan karyawan dapat berupa kesempatan atau kebebasan dalam berinovasi dan menjalankan pekerjaan (tanpa kontrol berlebihan). Hal ini akan mendukung karyawan dalam mengembangkan kemampuan diri (*personal resources*) sehingga lebih termotivasi untuk bekerja yang mengarah pada *work engagement*.

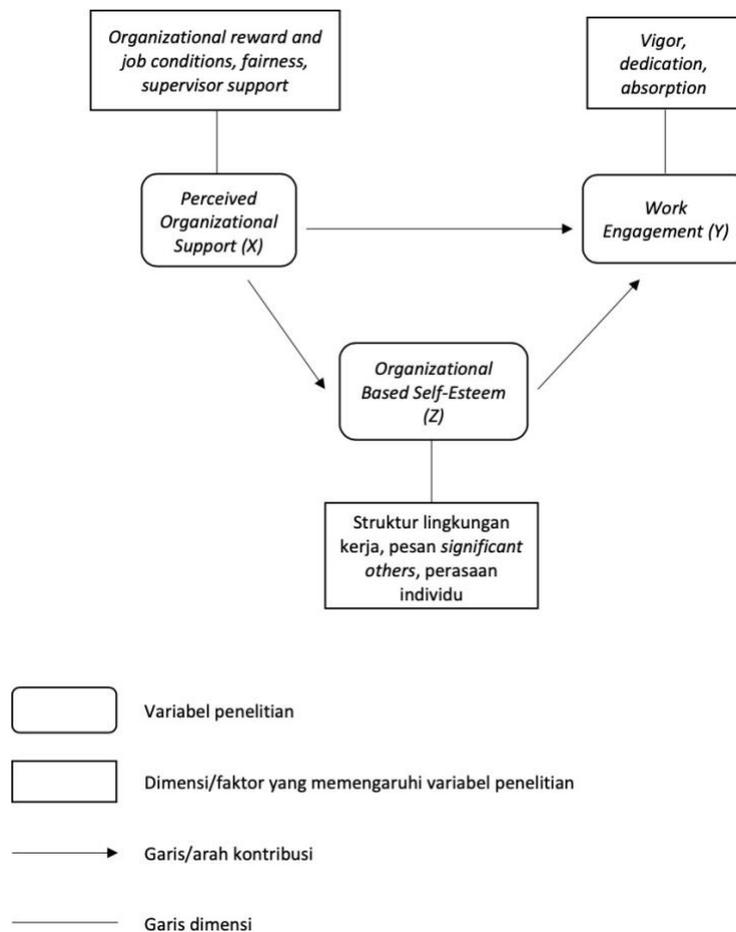
Penelitian yang dilakukan oleh Rotich (2016) juga menunjukkan kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement*. Penelitian ini melibatkan 389 orang karyawan manajerial di Kenya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organization-based self-esteem* berkontribusi sebesar 39% terhadap *work engagement*. Karyawan akan mengalami peningkatan *work engagement* ketika memersepsikan dirinya penting dan dihargai sebagai anggota yang kompeten dalam organisasi. *Organization-based self-esteem* karyawan perlu

menjadi perhatian penting sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan agar secara sukarela memberikan energi, dedikasi, dan bersungguh-sungguh dalam pekerjaan

*Organization-based self-esteem* dapat ditingkatkan melalui dukungan organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan (*perceived organizational support*). Sayadi et al (2015) melakukan sebuah penelitian yang melibatkan 396 orang guru dari 46 sekolah di Iran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki korelasi positif yang signifikan dan merupakan prediktor kuat terhadap *organization-based self-esteem* para guru. Pada saat guru memersepsikan organisasi sebagai institusi yang mampu memenuhi kebutuhan sosioemosional dan menyediakan kebutuhan dalam pekerjaan, maka para guru akan mengembalikan dukungan tersebut dengan membentuk relasi positif, keterikatan (*engagement*) dan mampu bekerja dengan lebih maksimal ketika memiliki *organization-based self-esteem* yang tinggi.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa terdapat hubungan dan korelasi antara *work engagement*, *perceived organizational support* dan *organization-based self-esteem*. Hal ini menunjukkan bahwa *work engagement* mendapatkan pengaruh atau kontribusi dari *perceived organizational support* sebagai bentuk atau persepsi terhadap *job resources* (dukungan organisasi) dan *organization-based self-esteem* sebagai bentuk *personal resources* karyawan. Maka dari itu, peneliti ingin mengkaji lebih lanjut mengenai kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial pada industri perbankan dengan *organization-based self-esteem* sebagai mediator.

## 2.5 Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka konseptual di atas, dapat dilihat bahwa *perceived organizational support* memberikan kontribusi terhadap *work engagement*. Hubungan tersebut diprediksi juga dimediasi dari *organization-based self-esteem*. Adapun aspek-aspek dari *perceived organizational support* adalah *organizational reward and job condition, fairness* dan *supervisor support*. Aspek dari *work engagement* adalah *vigor, dedication, dan absorption*. Aspek atau faktor yang memengaruhi *organization-based self-esteem* adalah struktur lingkungan kerja, pesan significant others, dan perasaan individu (karyawan).

Ketiga variabel tersebut dapat dijelaskan dengan *Job Demands Resource Model* (JDR-Model) yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2008). Individu khususnya karyawan memiliki dua hal yang tidak dapat dipisahkan dari pekerjaan, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merujuk pada tuntutan, beban kerja dari perusahaan, hingga segala usaha dan energi yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. *Job resource* merujuk pada fasilitas atau sumber daya yang diperoleh karyawan dari perusahaan, seperti dukungan dari atasan maupun rekan kerja, penerapan *reward* dan *punishment* dan sebagainya.

*Job resource* yang cukup dalam menyelesaikan *job demands* dapat mengurangi efek *strain/stress* serta mendorong peningkatan *work engagement* melalui mekanisme atau proses motivasi. *Work engagement* merupakan *organizational outcomes* dari karyawan yang diperoleh ketika individu termotivasi oleh *job resources* maupun *personal resources*. *Job resources* yang diberikan berkaitan dengan motivasi ekstrinsik dan dapat dilihat dari persepsi karyawan terhadap dukungan dari organisasi. *Personal resources* individu yang berkaitan dengan motivasi intrinsik merujuk pada aspek internal individu terkait pekerjaan yang terdiri dari *self-efficacy*, *organization-based self-esteem* dan *optimism*.

*Work engagement* karyawan dapat meningkat apabila organisasi memberikan dukungan yang cukup di samping *job demands* yang tinggi. Peningkatan *work engagement* diperoleh dari pengembangan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik karyawan dalam sebuah organisasi. Motivasi intrinsik erat kaitannya dengan *personal resources* individu di tempat kerja seperti *self-efficacy*, *organization-based self-esteem*, serta *optimism*. Motivasi ekstrinsik erat kaitannya dengan *job resources* yang diperoleh dari organisasi, seperti dukungan dari rekan kerja atau atasan, *rewards*, lingkungan kerja yang sehat, serta fasilitas dan

pelatihan yang mampu mendukung performa karyawan dalam bekerja (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou et al., 2007).

Karyawan cenderung berusaha untuk mempertahankan bahkan meningkatkan *resources* yang telah dimiliki (*job resources* dan *personal resources*) dan berusaha untuk menghindari *resources loss*. Karyawan akan menginvestasikan *resources* yang dimiliki (fasilitas dari organisasi, waktu, kompetensi, energi, usaha) melalui *work engagement* untuk memperoleh *resources* yang lebih banyak (*job resources* berupa dukungan/pujian hingga *rewards*; *personal resources* berupa *self-efficacy*, *organization-based self-esteem*, dan *optimism*). Hal ini juga sejalan dengan teori *Conservation of Resources* yang menjelaskan bahwa individu dengan *resources* yang lebih banyak akan lebih resisten terhadap *resources loss* dan lebih mudah mendapatkan *resources gain* (Hobfoll et al., 2018).

Ketika karyawan memperoleh *job resource* yang cukup, maka hal tersebut diprediksi dapat meningkatkan harga diri karyawan sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan sosioemosional yang diperoleh dari organisasi. Karyawan akan merasa dihargai, penting dan bermakna melalui persepsi terhadap dukungan organisasi. Hal tersebut akan mendorong motivasi karyawan untuk memberikan *feedback* dengan menginvestasikan energi dan potensi melalui *work engagement* dan performa kerja yang lebih baik bagi organisasi (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2007). Harga diri karyawan dalam organisasi disebut *organization-based self-esteem* yang merupakan salah satu bagian dari *personal resource* dalam JDR Model (Xanthopoulou et al., 2007).

*Organization based self-esteem* diposisikan sebagai variabel mediator karena dalam JDR Model menjelaskan bahwa *personal resources* mampu memediasi *job resources* dan *organizational outcomes* yang dalam penelitian ini berupa *work*

*engagement*. Bentuk mediasi yang diharapkan adalah mediasi parsial dengan prediksi bahwa kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* masih signifikan meskipun menurun setelah melalui *organization-based self-esteem*. Hal tersebut dikarenakan ketika organisasi ingin meningkatkan *personal resources* karyawan untuk mendukung *engagement* dan performa karyawan, maka organisasi juga perlu menyediakan *resources* yang memadai, baik dalam bentuk dukungan emosional dan instrumental, pelatihan, fasilitas hingga lingkungan kerja yang sehat (Xanthopoulou et al., 2007).

Berdasarkan hal tersebut, peneliti menemukan bahwa JDR Model dan *Conservation of Resources* menjelaskan bahwa *resources* memiliki peran penting dalam memprediksi *work engagement* individu di tempat kerja. *Resources* juga dapat meningkatkan motivasi individu sehingga terjadi peningkatan *work engagement*. *Resources* dapat mengurangi efek *stress* atau *strain* yang diperoleh dari *job demands*. *Resources* dapat mendorong individu untuk meningkatkan dan mendapatkan *resources* yang lebih banyak, baik secara internal atau personal seperti *organization-based self-esteem* maupun yang mengarah pada organisasi seperti *work engagement*. Maka dari itu, peneliti ingin melihat kontribusi *resources* (dukungan organisasi yang dipersepsikan menjadi *perceived organizational support*) terhadap *work engagement* karyawan melalui mediasi dari *personal resources* (*organization-based self-esteem*).

## **2.6 Hipotesis**

Ho1 : Tidak terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *organization-based self-esteem* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ha1 : Terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *organization-based self-esteem* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ho2 : Tidak terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ha2 : Terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ho3 : Tidak terdapat kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ha3 : Terdapat kontribusi *organization-based self-esteem* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar.

Ho4 : Tidak terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar melalui *organization-based self-esteem* sebagai mediator.

Ha4 : Terdapat kontribusi *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan milenial industri perbankan di Kota Makassar melalui *organization-based self-esteem* sebagai mediator.