

The Role of Organizational Collectivism in Moderating the Relationship Between Perceived Organizational Support And Company Learning Ability

Peran Kolektivisme Organisasional Dalam Memoderasi Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kemampuan Belajar Perusahaan

¹Budi Agung Prasetya, ²Hendry Tri Prakoso, ³Dedi Muhammad Siddiq, ⁴Yodi Rudiantono, ⁵Dion Alvino, ⁴Syaafriani

¹Pasca Sarjana, Universitas Negeri Jakarta
^{2,3,4,5}Manajemen, Universitas Swadaya Gunung Jati

¹BudiAgungPrasetya_9917921014@mhs.unj.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationship between perceived organizational support, organizational collectivism, corporate learning ability, and employee attachment to SMEs in Indonesia. The goal of this research is to see if organizational collectivism has a moderating effect on the link between perceived organizational support and employee engagement, as well as the relationship between corporate learning ability and employee engagement. Employees of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Indonesia were polled for this study, and data was gathered using a survey. This study discovered that perceived organizational support and firm learning ability had a positive and substantial link with employee engagement, utilizing multiple linear regression analysis and moderation analysis. According to the findings, organizational collectivism enhances the association between firm learning ability and employee engagement, but lowers the relationship between perceived organizational support and employee engagement.

Keywords : Perception of organizational support; corporate learning ability; organizational collectivism; Employee engagement.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara persepsi dukungan organisasional, kolektivisme organisasional, kemampuan belajar perusahaan dan keterlekatkan karyawan pada Usaha Kecil-menengah (UKM) di Indonesia. Lebih spesifik lagi, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki efek moderasi dari kolektivisme organisasional pada hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan keterlekatkan karyawan dan antara kemampuan belajar perusahaan dan keterlekatkan karyawan. Responden pada penelitian ini adalah karyawan Usaha kecil-menengah (UKM) di Indonesia dan data dikumpulkan menggunakan survei. Dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan analisis moderasi, penelitian ini menemukan bahwa persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan sama-sama memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap keterlekatkan karyawan. Kolektivisme organisasional ditemukan memperkuat hubungan kemampuan belajar perusahaan terhadap keterlekatkan karyawan akan tetapi memperlemah hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan keterlekatkan karyawan.

Kata kunci: Persepsi dukungan organisasional; kemampuan belajar perusahaan; Kolektivisme organisasional; Keterlekatkan karyawan.

Pendahuluan

Keterlekatkan karyawan diyakini mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang bisa berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Ketika

karyawan terlekat dalam pekerjaan mereka, maka perusahaan dapat bersaing dengan baik dan memiliki sumber ide untuk merespon krisis (Buchanan dan Huczynski 2017). Dengan karyawan yang terlekat,

perusahaan dapat menemukan sudut pandang yang berbeda dari berbagai level karyawan untuk merespon permasalahan perusahaan dan merealisasikan perencanaan melebih dari hasil yang diharapkan (Buchanan dan Huczynski 2017). Dengan kata lain, keterlekatan karyawan mampu mendorong karyawan lebih berpartisipasi dalam pengembangan perusahaan.

Lebih jauh lagi, riset menunjukkan keterlekatan karyawan mampu menciptakan kinerja positif organisasi. Marcos dan Sridevi (2010) menemukan hubungan positif antara keterlekatan karyawan dengan hasil kinerja organisasi: retensi karyawan, produktivitas, profitabilitas, loyalitas pelanggan, dan keselamatan. Peningkatan kinerja ini dilatarbelakangi oleh fakta bahwa para karyawan yang terlekat menyadari konteks bisnis, dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja pekerjaan untuk kepentingan organisasi (Robinson, Perryman, dan Hayday 2004)

Menciptakan keterlekatan karyawan terhadap pekerjaan mereka merupakan tantangan bagi setiap perusahaan, terlebih perusahaan Usaha Kecil Menengah (UKM). UKM diyakini memiliki keterbatasan dalam pemberian kompensasi, penyediaan sumber daya untuk mendukung penyelesaian pekerjaan karyawan serta menghadapi persaingan yang begitu ketat. Permasalahan UKM lebih parah terutama pada saat pandemi karena menurunnya kinerja penjualan. Keterlekatan karyawan UKM diyakini perlu dibangun untuk mengantisipasi kejatuhan perusahaan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keterlekatan karyawan bisa diprediksi oleh beberapa prediktor. Albrecht, Bakker, Gruman, Macey dan Saks (2015) berargumen bahwa empat praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang utama yang berfokus pada keterlibatan akan mampu mempengaruhi keterlibatan karyawan, kinerja kelompok dan organisasi serta keunggulan kompetitif

organisasi. Shuck, Twyford, Reio Jr. dan Shuck (2014) menemukan bahwa partisipasi karyawan dalam praktik pengembangan SDM (*human resource development*) memiliki hubungan yang positif dengan keterlibatan karyawan. Dari sekian riset yang ada, penelitian tentang persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan dalam memprediksi keterlekatan karyawan belum dilakukan.

Penelitian ini berupaya mengisi gap riset terkait dengan prediktor keterlekatan karyawan dengan meneliti peran persepsi dukungan organisasional dan pembelajaran perusahaan dalam memprediksi keterlekatan karyawan dengan dimoderasi oleh kolektivisme organisasional. Dengan pelibatan kolektivisme organisasional, penelitian ini memiliki beberapa keunggulan. Pertama, paper ini mencoba memprediksi keterlekatan karyawan dari sisi persepsi karyawan, yakni persepsi terhadap dukungan perusahaan kepada karyawan dan persepsi terhadap pembelajaran perusahaan. Upaya ini memberikan kontribusi pada literatur terkait prediktor keterlekatan karyawan dari sisi pandangan karyawan sendiri terhadap perilaku dan fenomena yang ada di perusahaan. Kedua, riset ini memasukkan koletivisme organisasional sebagai moderator hubungan antara persepsi dukungan organisasional dengan keterlekatan karyawan dan kemampuan belajar perusahaan dengan keterlekatan karyawan. Peran moderator ini merupakan sumbangan terhadap literatur, karena sejauh ini peran kolektivisme organisasional untuk memoderasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan keterlakatan karyawan serta pembelajaran perusahaan dengan keterlekatan karyawan belum pernah dilakukan. Terakhir, konteks penelitian ini adalah perusahaan UKM. Dengan segala keterbatasan yang dimiliki UKM dalam menyediakan sumber daya untuk mendukung pekerjaan karyawan, temuan tentang faktor yang mendukung

terwujudnya keterlekatan karyawan di UKM diperlukan dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis UKM.

Persepsi Dukungan Organisasional

Persepsi dukungan organisasional merupakan konsep penting dalam literatur perilaku keorganisasian (*organizational behaviour*) karena dukungan organisasi memberikan penjelasan tentang hubungan antara perlakuan, sikap, dan perilaku organisasi terhadap pekerjaan karyawan dan organisasi mereka. Sehingga, persepsi dukungan organisasional mendapatkan perhatian dari banyak peneliti. Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa (1986) misalnya, mendefinisikan persepsi dukungan organisasional sebagai perlakuan organisasi yang diterima oleh karyawan dan ditangkap sebagai stimulus yang kemudian ditafsirkan menjadi sebuah persepsi dukungan organisasi. Lebih lanjut Eisenberger dkk (1986) menyatakan bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi dipengaruhi oleh evaluasi pengalaman serta pengamatan karyawan tentang bagaimana organisasi memperlakukan mereka secara umum. Dari definisi tersebut, diketahui bahwa persepsi dukungan organisasional akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas apresiasi yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka (peduli dengan kesejahteraan karyawan).

Ilmuwan lain memberikan tambahan dengan mengelaborasi konsep persepsi dukungan organisasional. Hutchison (1997) mengkategorikan persepsi dukungan organisasional sebagai komitmen organisasi terhadap individu. Ilmuwan lain, Randall, Cropanzano, Borman dan Birjulin (1999), menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerja mereka dan memberi kompensasi dengan adil serta mengikuti kebutuhan pekerjanya. Jika interaksi antar seseorang dengan organisasi dikenal sebagai

komitmen organisasional, maka dukungan organisasional memiliki arti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi terhadap individu (karyawan) dalam organisasi. Komitmen organisasi terhadap karyawan dapat diberikan dalam berbagai bentuk, seperti hadiah, kompensasi, dan perlakuan organisasi yang adil.

Tidak hanya itu, pendapat lain mencoba menjabarkan persepsi dukungan organisasional ini. Armeli, Eisenberger, Fasolo, Lynch (1998) menilai bahwa dukungan organisasional merupakan upaya perusahaan untuk menghargai, peduli, dan berharap kepada karyawan, dan dukungan organisasi ini dapat digunakan untuk melihat harapan karyawan bahwa organisasi akan memberikan pemahaman, simpati dan bantuan material ketika karyawan menghadapi situasi stres di tempat kerja atau masalah di rumah tangga. Sedikit berbeda dengan Armeli dkk, Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasional mengacu pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan kepada karyawan ketika karyawan memerlukannya. Jika karyawan menganggap dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan akan menunjukkan kesungguhan sebagai anggota organisasi ke dalam diri mereka sehingga dapat mengeratkan hubungan dan mengembangkan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut (Rhoades dan Eisenberger 2002). Dengan kesungguhan dalam diri karyawan maka hal tersebut menjadi pemicu dalam diri untuk merasa bertanggung jawab berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasinya.

Persepsi dukungan organisasional dipengaruhi oleh banyak aspek perlakuan organisasi terhadap karyawannya. sebaliknya pengaruh interpretasi karyawan terhadap organisasi mendasari motivasi karyawan untuk membala perlakuan tersebut. Ini menyiratkan kemungkinan

kesesuaian dengan tingkat dukungan yang diharapkan oleh karyawan dalam berbagai bentuk dukungan dan dalam berbagai situasi yang berbeda. Ini termasuk interpretasi karyawan tentang kemungkinan tindakan organisasi terhadap peristiwa di masa depan seperti karyawan yang sakit, pelanggaran karyawan, kinerja karyawan dan keinginan perusahaan untuk memberikan gaji atau hadiah yang sesuai yang membuat pekerjaan karyawan lebih bermakna dan menarik bagi mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Shoss, Eisenberger, Restubog, dan Zagenczyk (2013) menemukan bahwa penurunan persepsi dukungan organisasional akibat pengawasan yang tidak baik kemungkinan akan mengurangi motivasi karyawan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kemampuan Belajar Perusahaan

Beberapa peneliti mencoba mendefinisikan kemampuan belajar organisasi. Menurut Yeung, Ulrich, Nason dan Glinow (1999), belajar telah menjadi kunci kelangsungan hidup dalam sebuah organisasi. Menjadi organisasi pembelajar bukanlah obat mujarab untuk semua kelemahan bisnis karena itu tidak berarti sebuah perusahaan dapat menghindari setiap jebakan, tetapi itu menjamin bahwa perusahaan akan kembali lebih cepat ketika sedang dalam penurunan bisnisnya. Peneliti lain, Chiva, Lapiedra dan Vidal (2007) berpendapat bahwa kemampuan belajar organisasi didefinisikan sebagai karakteristik atau faktor organisasi dan manajerial yang memfasilitasi proses pembelajaran organisasi memungkinkan suatu organisasi untuk belajar. Dari pendapat tersebut disimpulkan bahwa pembelajaran organisasi sangat diperlukan sebagai kekuatan untuk membangun organisasi lebih kuat dan dapat meminimalisir jika terjadi suatu permasalahan pada organisasi.

Ilmuwan lain mencoba mengelaborasi definisi pembelajaran organisasional. Schwandt dan Marquardt (2000) mengemukakan bahwa

pembelajaran di dalam organisasi harus sama dengan atau lebih besar dari perubahan di luar organisasi, atau organisasi tidak akan bertahan dalam menghadapi persaingan global. Lebih lanjut, Schwandt dan Marquardt (2000) mengungkapkan, untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan baru, organisasi harus belajar lebih baik dan lebih cepat dari keberhasilan dan kegagalan mereka. Mereka perlu terus mengubah diri menjadi organisasi pembelajar agar menjadi tempat dimana kelompok dan individu terus menerus terlibat dalam proses pembelajaran akan hal-hal baru. Ini membuktikan tanpa pembelajaran organisasi, organisasi akan sulit dalam menghadapi persaingan karena bagaimanapun seiring berjalan waktu persaingan dalam dunia bisnis akan terus meningkat yang pada akhirnya menuntut organisasi untuk dapat berbenah.

Pendapat lain mendukung pernyataan di atas. King (2009) berpendapat bahwa pembelajaran organisasi adalah salah satu cara penting dimana organisasi dapat secara berkelanjutan meningkatkan pemanfaatan pengetahuannya untuk perkembangan perusahaan dan menghadapi persaingan. Selanjutnya, Schwandt dan Marquardt (2000) menyatakan dalam organisasi proses pembelajaran terkandung dalam tindakan dinamis sosial dan kompleksitas komponen organisasi yang berinteraksi.

Kolektivisme organisasional

Kolektivisme merupakan budaya yang mengutamakan kelompok. Beberapa peneliti mencoba mendefinisikan kolektivisme. Varela, Salgado dan Lasio (2010) mendefinisikan kolektivisme sebagai tingkat kepedulian terhadap individu secara kolektif dan kesadaran kolektivitas ini menyiratkan bahwa kepentingan dan kesejahteraan anggota kelompok dimenangkan atas tujuan individu. Pernyataan ini didukung oleh Andreassi, Lawter, Brockerhoff dan

Rutigliano (2014) yang mengatakan bahwa budaya yang bersifat kolektivis lebih cenderung menghargai kerja sama sebagai sebuah tim, sehingga kerja tim harus mengarah pada pengalaman kerja yang lebih memuaskan jika kebutuhan ini terpenuhi. Dari pandangan ini dapat dikatakan orang-orang yang cenderung pada budaya kolektivisme lebih mengutamakan kebersamaan dan kekeluargaan dalam sebuah organisasi dan akan berbagi solusi dan saling membantu dalam menghadapi permasalahan di organisasinya.

Penelitian lain memiliki pendapat yang serupa. Triandis (1995) menyatakan bahwa budaya kolektivistis menekankan kesesuaian, kepatuhan, keamanan, dan keandalan sementara budaya individualistik menekankan eksplorasi, kreativitas, dan kemandirian. Setiap individu dapat menempatkan diri pada situasinya masing-masing. Individu seringkali dihadapkan dengan kondisi yang mengharuskan memiliki kreativitas, kemandirian dan eksplorasi, begitu juga sebaliknya, individu pun sering dihadapkan pada keharusan untuk bekerja sama sebagai tim dan saling mengandalkan (Triandis 1995). Pernyataan ini menjelaskan bahwa kolektivisme dan individualisme memiliki peranannya masing-masing pada setiap orang.

Andreassi dkk (2014) menyatakan kerja sama tim merupakan komponen sosial yang penting dimana karyawan dapat merasakan kontribusinya kepada grup dan organisasi. Dalam budaya kolektivis, peran tim tidak hanya sekedar untuk menyelesaikan pekerjaan, namun meningkatkan rasa kepuasan kerja karyawan melalui perasaan bahwa mereka berkontribusi pada organisasi. Lebih lanjut Andreassi dkk (2014) berpendapat bahwa individu dalam budaya individualistik mungkin mendapat manfaat dari pengetahuan ini. Akan tetapi secara khusus, jika individu dapat mengubah persepsi mereka sendiri tentang keseimbangan kehidupan kerja dan mengadopsi pendekatan yang lebih kolektivis terhadap

konflik pekerjaan dan kekeluargaan dengan melihat pekerjaan sebagai kontribusi bagi kesejahteraan, maka hal itu dapat mengurangi konflik dalam pekerjaan serta konflik dalam keluarga.

Para ahli lain mengungkapkan definisi yang sejenis. Varela dkk (2010) mengemukakan bahwa individu kolektivis berusaha keras dalam mempertahankan interaksi yang lancar dan dinamis serta keteguhan dalam kelompok, keharmonisan sosial, dan hubungan yang dipersonalisasi dalam kebijaksanaan yang diharapkan secara sosial. Dari ahli yang sama Varela dkk (2010) menyatakan perlindungan keharmonisan dalam kelompok merupakan prioritas bagi individu kolektivis. Sehingga menahan diri dari tindakan yang mengancam stabilitas kelompok sosial merupakan bagian penting dari peran dalam merealisasikan ekspektasi. Masih menurut Varela dkk (2010), dasar pemikirannya adalah bahwa nilai-nilai kolektivis menekankan integrasi manusia dan individu yang lebih mengembangkan ikatan yang didasarkan pada kepercayaan dengan manusia daripada dengan badan hukum (perusahaan), yang mungkin tidak dianggap sebagai kepercayaan atau asosiasi sosial yang layak. Dari pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa dalam kolektivisme, komunikasi dengan rekan organisasi menjadi lebih dinamis sehingga keakraban sesama rekan akan terjalin. Karena terjalinnya hubungan kekeluargaan tanpa disadari membangun organisasi dengan berbagai masalah pun akan dijalani tanpa paksaan.

Keterlekanan Karyawan

Keterlekanan karyawan merupakan sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi (Robinson & Perryman, 2004). Seorang karyawan yang terlekat menyadari konteks bisnis, dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi sehingga organisasi harus bekerja untuk mengembangkan dan memelihara

keterlekatan karyawan yang membutuhkan hubungan dua arah antara atasan dan karyawan (Robinson & Perryman 2004). Keterlekatan karyawan juga merupakan pemanfaatan diri anggota organisasi untuk peran kerja mereka, dan dalam keterlekatan seorang karyawan menggunakan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam memperlihatkan peran mereka dalam perusahaan (Kahn 1990). Pernyataan ini menyiratkan bahwa karyawan yang terlekat dengan pekerjaan dalam organisasinya akan memiliki sikap loyalitas yang lebih besar.

Keterlekatan karyawan juga menunjukkan hubungan karyawan dengan organisasi dan pemimpinnya (Stoyanova dan Iliev 2017) dalam beberapa wujud. Pertama, keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; kedua, kemauan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi; ketiga, keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Mengingat besar peran keterlekatan karyawan, perusahaan diharapkan berinvestasi untuk mewujudkan keterlekatan karyawan, karena keterlekatan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan hasil bisnis yang penting (Marcos dan Sridevi 2010). Keterlekatan karyawan hadir secara positif selama karyawan memiliki emosi positif dan hubungan yang bermakna dengan rekan kerja lainnya, dan kontribusi dan hal positif yang dilakukan karyawan tidak terlepas dari arahan pimpinan (Buchanan dan Huczynski 2017). Pengarahan manajemen puncak diyakini merupakan langkah terbaik dalam membangun keterlekatan karyawan (Buchanan dan Huczynski 2017)

Keterlekatan karyawan merupakan hal penting dalam pengembangan perusahaan dan dengan keterlekatan karyawan pemecahan masalah dalam perusahaan pun akan lebih mudah (Robinson dkk 2004). Bentuk keterlekatan karyawan dalam peningkatan mutu kehidupan berkarya dapat beraneka ragam.

Pada intinya berbagai teknik yang digunakan berkisar pada peningkatan partisipasi para karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan mereka dan hubungannya dengan organisasi (Siagian 2018). Dapat dipahami bahwa karyawan diajarkan kemandirian untuk meningkatkan potensi dan mutu diri sehingga karyawan dapat lebih berkontribusi bagi perusahaan dimana hal ini menjadikan keuntungan bersama.

Elliott dan Corey (2018) mendefinisikan seorang karyawan memiliki keterlekatan ketika dia mampu memahami dan percaya arah organisasi pada misi dan tujuan yang jelas sehingga ia merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar dari dirinya sendiri. Karyawan yang terlekat memahami peran dalam mempengaruhi dan berkontribusi pada misi, dan tujuan organisasi yang jelas. Kemudian dengan adanya keinginan agar organisasi berhasil dan keinginan berbagi keberhasilan bersama dengan organisasi, karyawan yang terlekat akan menempatkan kebutuhan organisasi di atas kepentingan mereka sendiri. Lebih lanjut, Elliott dan Corey (2018) mengungkapkan bahwa keterlekatan karyawan bukanlah sesuatu yang hanya untuk perusahaan berteknologi dan kaya, dan juga bukan hanya untuk perusahaan mempekerjakan anak muda. Semua orang tanpa memandang usia layak untuk memiliki pekerjaan yang mereka cintai yang membuat mereka merasa terpenuhi, dan setiap perusahaan membutuhkan orang-orang seperti itu agar perusahaan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya. Dari ungkapan ini kita tahu bahwa keterlekatan karyawan dapat diterapkan tidak hanya pada perusahaan besar saja justru sebaliknya perusahaan-perusahaan yang baru berkembang harus membangun keterlekatan karyawan dalam organisasinya.

Persepsi dukungan organisasional. Untuk mengukur Persepsi dukungan organisasional karyawan, maka penelitian ini menggunakan instrumen yang diperkenalkan oleh Eisenberger dkk

(1986). Eisenberger dkk (1986) mengemukakan dimensi persepsi dukungan organisasional diantaranya: kepedulian dan bantuan. Salah satu pernyataan dalam instrumen tersebut adalah “Perusahaan saya peduli dengan pendapat saya”

Pembelajaran organisasional. Untuk mengukur persepsi karyawan terkait pembelajaran organisasional, maka penelitian ini menggunakan instrumen yang diperkenalkan oleh Chiva, Alegre and Lapiedra (2007). Chiva dkk (2007) mengemukakan dimensi pembelajaran organisasional yaitu: Apresiasi, dorongan belajar, inisiatif dan keterbukaan. Salah satu pertanyaan dalam instrumen tersebut adalah “Para karyawan didorong untuk mengambil resiko diperusahaan ini”.

Keterlekatan karyawan. Karyawan diminta untuk mengidentifikasi persepsi mereka terhadap keterlekatan mereka terhadap pekerjaannya dengan menjawab item pertanyaan yang diperkenalkan oleh Kahn (1990). Kahn (1990) mengemukakan dimensi keterlekatan karyawan diantaranya: keterlekatan perilaku, keterlekatan emosi dan keterlekatan kognitif. Salah satu pernyataannya yaitu “Mengerahkan upaya penuh untuk pekerjaan saya”

Kolektivisme Komunal. Karyawan diminta untuk mengidentifikasi persepsi mereka terhadap kolektivisme komunal dengan menjawab item pertanyaan yang diperkenalkan oleh Robert & Wasti (2002). Robert & Wasti (2002) mengemukakan dimensi kolektivisme komunal yaitu: Murah hati dan kebersamaan. Salah satu pertanyaan dalam instrumen tersebut adalah “Manajemen dan para atasan sangat melindungi dan murah hati terhadap karyawan yang loyal”

Tabel.1 Persepsi dukungan organisasional dengan keterlekatan karyawan
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	19,720	1,664			11,851	,000
Persepsi_Dukungan_Organisasional	,099	,042			,163	2,371 ,019

Metode Penelitian

Metode penelitian kuantitatif yang diajukan dengan uji statistik terhadap data kuantitatif dari para responden. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif yaitu untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diuji yakni persepsi dukungan organisasional, kemampuan belajar perusahaan, kolektivisme organisasional dan keterlekatan karyawan. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada beberapa UKM di Indonesia. Terdapat 209 karyawan dari tujuh UKM dari berbagai sektor terlibat dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji t (parsial)

Uji t (parsial) menghasilkan beberapa kesimpulan. Berdasarkan hasil uji t (parsial) antara variabel persepsi dukungan organisasional terhadap keterlekatan karyawan dihasilkan nilai t hitung sebesar $2,371 > 1,97148$ dan nilai sig. $0,019 < 0,05$. Angka ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Artinya hipotesis pertama yaitu memiliki hubungan positif dan signifikan dapat dipenuhi.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji t (parsial) antara variabel komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* diperoleh nilai t hitung sebesar $5,061 > 1,97148$ dan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Angka ini menunjukkan bahwa kemampuan belajar perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Sehingga hipotesis kedua kemampuan belajar perusahaan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan dapat dipenuhi.

Tabel.2 Kemampuan belajar perusahaan dengan keterlekanan karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	16,121	1,500			10,750	,000
Kemampuan_Belajar_Perusahaan	,102	,020			,332	5,061 ,000
a. Dependent Variable: Keterlekanan_Karyawan						

Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil tabel dapat diketahui bahwa persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan secara simultan berpengaruh terhadap keterlekanan karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai (Sig) < 0,05

yaitu 0,000 dan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $14,305 > 2,981$ yang artinya bahwa variabel persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterlekanan karyawan.

Tabel.3 ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	292,295	2	146,147	14,305
	Residual	2104,595	206	10,216	
	Total	2396,890	208		

a. Dependent Variable: Keterlekanan_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kemampuan_Belajar_Perusahaan, Persepsi_Dukungan_Organisasional

Uji MRA (*Moderated Regression Analysis*)

Hasil uji Moderated Regression Analysis atas peran kolektivisme organisasional dalam memoderasi hubungan persepsi dukungan organisasional dengan keterlekanan karyawan (Moderasi_X1) menunjukkan bahwa kolektivisme organisasional berhasil memoderasi secara negatif hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan kolektivisme organisasional yang dibuktikan dengan nilai Sig. < 0,05 yaitu 0,028 namun dengan nilai t yang negatif. Dengan kata lain, semakin tinggi kolektivisme organisasional dalam sebuah usaha kecil menengah maka membuat semakin lemahnya hubungan persepsi dukungan organisasional dengan keterlekanan karyawan. Artinya persepsi

dukungan organisasional menjadi tidak berpengaruh signifikan ketika dalam perusahaan mereka mendemonstrasikan perilaku kolektivisme organisasional.

Selanjutnya hasil uji peran kolektivisme organisasional dalam memoderasi pengaruh kemampuan belajar perusahaan dengan keterlekanan karyawan (Moderasi_X2) menunjukkan bahwa kolektivisme organisasional berhasil memoderasi hubungan antara kemampuan belajar perusahaan dan keterlekanan karyawan yang dibuktikan dengan nilai Sig. < 0,05 yaitu 0,035. Dengan kata lain, semakin tinggi perilaku kolektivisme organisasional dalam sebuah usaha kecil menengah, maka semakin kuat hubungan antara kemampuan belajar perusahaan dan keterlekanan karyawan.

Tabel.4 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	13,559	2,885			4,699	,000
Persepsi_Dukungan_Organisasional	,529	,214			,871	2,476 ,014
Kemampuan_Belajar_Perusahaan	-,147	,122			-,476	-1,203 ,230
Moderasi_X1	-,012	,005			-1,332	-2,213 ,028
Moderasi_X2	,006	,003			1,376	2,118 ,035

a. Dependent Variable: Keterlekanan_Karyawan

Berdasarkan hasil dari riset hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat diketahui bahwa persepsi dukungan organisasional dalam penelitian ini memiliki hubungan positif dan signifikan dengan keterlekatan karyawan. Hal ini membuktikan bahwa dengan meningkatnya persepsi dukungan organisasional maka dapat menumbuhkan rasa antusias yang lebih dalam diri seorang karyawan. Berikutnya kemampuan belajar perusahaan dalam penelitian ini juga memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Fakta ini dapat terjadi dikarenakan perusahaan yang memiliki kemampuan belajar yang tinggi akan semakin meningkat pula sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Kemudian ketika kedua variabel yaitu persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan diuji secara simultan terhadap keterlekatan karyawan hal ini juga memiliki pengaruh yang positif terhadap keterlekatan karyawan. Artinya tidak ada ketidakcocokan ketika kedua variabel tersebut digabungkan dalam pengujian terhadap keterlekatan karyawan.

Kolektivisme organisasional dalam memoderasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional dengan keterlekatan karyawan menunjukkan pengaruh yang negatif. Tampaknya, karyawan pada UKM menilai bahwa dukungan dan bantuan dari perusahaan dirasakan cukup tinggi dan ini mempengaruhi keterlekatan mereka pada pekerjaan mereka. Akan tetapi ketika tingkat kekeluargaan yang ditunjukkan dalam kolektivisme organisasional cukup tinggi, justru menurunkan pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterlekatan karyawan terhadap pekerjaan. Kolektivisme organisasional dapat meningkatkan hubungan antara kedua variabel tersebut. Ini terjadi karena kolektivisme dapat mendorong karyawan perusahaan dapat mengembangkan perusahaan secara bersama-sama.

KESIMPULAN DAN SARAN

Persepsi dukungan organisasional dan kemampuan belajar perusahaan merupakan prediktor yang berpotensi memberi pengaruh pada keterlekatan karyawan. Kolektivisme organisasional berperan dalam meningkatkan hubungan antara kemampuan belajar perusahaan dengan keterlekatan karyawan namun sebaliknya menurunkan hubungan antara kolektivisme organisasional dengan keterlekatan karyawan. Hal tersebut menjadi keterbatasan dalam riset ini, oleh karena itu perlu adanya penelitian lebih lanjut dan lebih kompleks mengenai keterbatasan yang ada dalam riset ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreassi, J. K., Lawter, L., Brockerhoff, M., & Rutigliano, P. J. (2014). *Cultural impact of human resource practices on job satisfaction A global study across 48 countries*. 21(1), 55–77. <https://doi.org/10.1108/CCM-05-2012-0044>
- Armel, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.288>
- Blau, P. M. (2017). Exchange and power in social life. *Exchange and Power in Social Life*, 1–352. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007). Measuring organisational learning capability among the workforce. *International Journal of Manpower*, 28 (4), 224-242.

David A.Buchanan, & Andrzej

- A.Huczynski. (2017). Organizational Behaviour. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Nine). Pearson Education Limited. www.pearson.com/uk
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- King, W. R. (2009). *Knowledge Management and Organizational Learning*. https://doi.org/10.1142/9789814271233_0008
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692–724.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159–174. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199903\)20:2<159::AID-JOB881>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199903)20:2<159::AID-JOB881>3.0.CO;2-7)
- 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>
- Robert, C., & Wasti, S. A. (2002). Organizational Individualism and Collectivism: Theoretical Development and an Empirical Test of a Measure. *Journal of Management*, 28(4), 544–566.
- Robinson D., Perryman S., H. S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement, Report 408*.
- Schwandt, D. R., Marquardt, M. J., & Group, F. (2000). *Organizational Learning: From World-Class Theories to Global Best Practices*.
- Shoss, M. K., Eisenberger, R., Restubog, S. L. D., & Zagenczyk, T. J. (2013). Blaming the organization for abusive supervision: The roles of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 158–168. <https://doi.org/10.1037/a0030687>
- Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017). employee engagement factor for organizational excellence. *Employee Engagement Factor for Organizational Excellence*, 10(1), 23–29. <http://hdl.handle.net/10419/185656>
- Triandis, H. C. (1995). (*New Directions in Social Psychology*) *Individualism & Collectivism*.
- Varela, O. E., Salgado, E. I., & Lasio, M. V. (2010). The meaning of job performance in collectivistic and high power distance cultures: Evidence from three Latin American countries. *Cross Cultural Management*, 17(4), 407–426. <https://doi.org/10.1108/13527601011086603>
- Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W., & Glinow, M. A. Von. (1999). *Organizational Learning Capability Generating and Generalizing Ideas with Impact*.