

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan integrasi sistem fisik dan dunia digital (*cyber-physical*) telah membawa perubahan signifikan dalam sektor ekonomi global, sehingga menciptakan tingkat persaingan yang semakin tinggi dan kompetitif (Budi Prastyo, 2020, pp. 59-72). Revolusi industri 4.0 juga mendorong kemajuan pesat dalam teknologi digital. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi membutuhkan dukungan dari sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan jumlah yang memadai guna menunjang pencapaian tujuan organisasi (Septi Diana, 2021, pp. 50-62). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset vital bagi perusahaan karena berperan sebagai faktor utama dalam menjaga kelangsungan operasional. Oleh karena itu, kemampuan SDM perlu terus dikembangkan baik secara kualitas maupun kuantitas. Pengelolaan SDM yang optimal akan membantu perusahaan mencapai tujuannya (Wahyani, 2020, p. 11).

Kinerja karyawan memainkan peran krusial dalam menentukan kesuksesan dan daya saing sebuah perusahaan. Sebagai motor penggerak utama, kinerja karyawan berkontribusi secara langsung terhadap pencapaian tujuan serta keberlangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk terus mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkesinambungan. Hal ini penting mengingat setiap individu dalam perusahaan memiliki tanggung

jawab besar dalam mendukung tercapainya visi, misi, dan sasaran yang telah ditetapkan (Syahadenita Eka Septiana, 2024, pp. 7-8).

PT. Asuransi Central Asia adalah perusahaan yang bergerak di bidang asuransi umum. Dengan visi menjadi perusahaan asuransi profesional yang handal, mampu berkembang secara berkesinambungan, dan diakui baik di dalam negeri maupun internasional. Dikutip dari website Asuransi Central Asia, tertera bahwa PT. Asuransi Central Asia adalah salah satu perusahaan asuransi nasional dengan jumlah aset terbesar urutan ke-4, dimana saat ini mencapai Rp 13,27 triliun. PT. Asuransi Central Asia sudah beroperasi selama 67 tahun dan memiliki lebih dari 76 kantor cabang dan perwakilan yang tersebar diseluruh Indonesia yang siap memberikan pelayanan terbaik.

Sebagai salah satu perusahaan asuransi terkemuka di Indonesia, PT Asuransi Central Asia (ACA) tidak hanya berfokus pada kepentingan bisnis semata, tetapi juga menunjukkan komitmen dalam berkontribusi pada proyek-proyek strategis nasional. Perusahaan ini berperan aktif dalam mendukung upaya pembangunan, pertumbuhan ekonomi, serta keberlanjutan kehidupan bangsa Indonesia secara menyeluruh. Komitmen tersebut mencerminkan visi perusahaan yang tidak hanya mengedepankan profit, tetapi juga tanggung jawab sosial dan pembangunan nasional.

Selain itu, tingkat kekuatan keuangan (*financial strength rating*) menjadi indikator penting yang mencerminkan kestabilan perusahaan serta kemampuannya dalam memenuhi kewajiban finansial terhadap para nasabah. Penilaian ini menunjukkan tingkat kepercayaan publik dan kredibilitas perusahaan dalam

menjalankan operasional bisnisnya secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil evaluasi dari PT Pemeringkat Efek Indonesia (PEFINDO), PT. Asuransi Central Asia memperoleh peringkat yang menunjukkan kondisi keuangan yang solid. Penilaian tersebut juga memungkinkan adanya perbandingan dengan perusahaan asuransi umum lainnya di Indonesia.

Tabel 1
Peringkat Kekuatan Keuangan Perusahaan Asuransi oleh PEFINDO

Perusahaan Asuransi	Peringkat PEFINDO	Prospek	Tahun Terbit
PT Asuransi Umum BCA (BCA Insurance)	idAA+	Stabil	2024
PT BRI Asuransi Indonesia (BRINS)	idAA+	Stabil	2024
PT Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO)	idAA+	Stabil	2023
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (Mandiri Inhealth)	idAA	Stabil	2024
PT Asuransi Central Asia (ACA)	idAA-	Stabil	2024

Sumber: PEFINDO, *Rating Action Report 2024-2025*

Peringkat idAA- yang disematkan kepada PT Asuransi Central Asia (ACA) oleh PEFINDO menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kategori sangat baik dalam hal kemampuan membayar kewajiban jangka panjangnya. Meski tidak setinggi peringkat idAA atau idAA+ seperti yang diperoleh oleh beberapa pesaing utama seperti BCA Insurance, BRINS, dan ASKRINDO, ACA tetap dipandang sebagai perusahaan yang stabil dan kredibel. Penilaian ini mencerminkan kondisi keuangan yang kuat, manajemen risiko yang baik, dan rekam jejak yang terpercaya, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan agar mampu menyamai level tertinggi dalam industri.

Untuk mengukur efektivitas dan kinerja cabang dalam mencapai target perusahaan, dilakukan perbandingan pencapaian target di wilayah JABOTABEK.

Data ini memberikan gambaran mengenai tingkat keberhasilan setiap cabang, sekaligus menjadi acuan dalam mengevaluasi strategi serta menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Grafik berikut menyajikan pencapaian target masing-masing cabang, yaitu Bogor, Jakarta, Bekasi, dan Tangerang.



Gambar 1
Pencapaian Target Tiap Cabang JABOTABEK

PT. Asuransi Central Asia menyediakan beragam produk asuransi yang meliputi jiwa, kebakaran, kendaran, cargo, kapal, engineering, travel miscellaneous, mikro, dan kecelakaan diri. Laba bersih PT. Asuransi Central Asia naik sebanyak 13,76% pada 2023 dan meraih penghargaan IPRA 2024. Pada penelitian ini cabang bogor di pilih sebagai objek penelitian karena memiliki pencapaian target di tahun 2022, sedangkan pada tahun sebelumnya tidak mencapai target penjualan. Kondisi pencapaian target penjualan yang berhasil diraih oleh Cabang Bogor pada tahun 2022 setelah sebelumnya mengalami kegagalan menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor internal yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan grafik "Pencapaian Target Tiap Cabang JABOTABEK", Cabang Bogor menempati posisi tertinggi dalam hal pencapaian target dengan nilai

mencapai 93,8%. Angka ini menunjukkan bahwa Cabang Bogor memiliki kinerja yang sangat baik dibandingkan cabang lain seperti Jakarta, Bekasi, maupun Tangerang. Pencapaian ini mencerminkan efektivitas strategi operasional serta kontribusi aktif dari karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Capaian yang hampir mendekati 100% ini juga menunjukkan bahwa Cabang Bogor memiliki koordinasi yang kuat, tingkat kedisiplinan yang tinggi, serta dukungan organisasi yang berjalan secara optimal. Hal ini menjadikan Cabang Bogor sebagai benchmark atau tolok ukur keberhasilan.

Meskipun PT Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor berhasil meraih predikat sebagai cabang terbaik dalam lingkup perusahaan, masih terdapat tantangan dalam pencapaian target penjualan produk tertentu yang menunjukkan rendahnya angka pembelian dibandingkan lini produk lainnya. Situasi ini menimbulkan pertanyaan terkait efektivitas kinerja karyawan dalam mendukung pencapaian target tersebut. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, hal ini dapat dikaitkan dengan bagaimana persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*) serta tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan (*Employee Engagement*) dapat memengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana kedua faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) cabang Bogor, guna menemukan strategi peningkatan kinerja yang lebih terfokus dan berkelanjutan.

Salah satu aspek krusial yang memengaruhi kinerja karyawan adalah *Perceived Organizational Support* (POS), yang merujuk pada sejauh mana individu

merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta memperhatikan kesejahteraan dan keadilan yang mereka terima dalam lingkungan kerja (Pratiwi, 2021, pp. 111–120). Di samping itu, *Employee Engagement* juga memegang peranan signifikan, yang tercermin dari antusiasme, komitmen, dan keterlibatan penuh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya (Ilman, 2020, pp. 20-21). Tingkat kinerja karyawan sendiri dapat dievaluasi melalui beberapa indikator, antara lain mutu hasil kerja, kemampuan mengambil inisiatif, serta sikap bertanggung jawab yang menunjukkan keterlibatan nyata dalam mendukung pencapaian target organisasi (Aulia Darma Putri, 2025, pp. 117–130). Kedua faktor tersebut saling berkaitan dan berkontribusi terhadap produktivitas tenaga kerja secara menyeluruh. *Perceived Organizational Support* (POS) memberikan dasar emosional yang kuat bagi karyawan untuk merasa aman dan dihargai, sehingga mereka terdorong untuk memberikan performa terbaik. Sementara itu, keterlibatan kerja (*Employee Engagement*) mendorong partisipasi aktif dalam menyelesaikan tugas dengan penuh semangat dan kesungguhan. Berikut hasil dari pra survey yang sudah di lakukan kepada karyawan mengenai *Perceived Organizational Support*.

Tabel 2
Hasil Pra Survei *Perceived Organizational Support* (POS)

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
1.	Apakah Anda merasa perusahaan memberikan pengakuan atas kontribusi kerja Anda?	35%	65%
2.	Apakah Anda menerima apresiasi atau penghargaan dari atasan ketika berhasil menyelesaikan tugas dengan baik?	45%	55%
3.	Apakah Anda merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan, seperti fasilitas kesehatan atau tunjangan?	45%	55%

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
4.	Apakah perusahaan memberikan dukungan ketika Anda menghadapi kesulitan dalam pekerjaan?	35%	65%
5.	Apakah Anda merasa perusahaan memperlakukan semua karyawan secara adil tanpa diskriminasi?	30%	70%
6.	Apakah atasan Anda bersikap suportif dan membantu dalam penyelesaian masalah pekerjaan?	35%	65%

Sumber: Data primer penelitian, diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada variabel *Perceived Organizational Support* (POS), sebagian besar responden memberikan jawaban “Tidak” pada sebagian besar indikator yang diukur. Persentase tertinggi jawaban “Ya” terdapat pada pertanyaan mengenai apresiasi atau penghargaan dari atasan (45%) serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan (45%). Namun, aspek lainnya seperti pengakuan atas kontribusi kerja, dukungan saat menghadapi kesulitan, perlakuan adil tanpa diskriminasi, dan sikap suportif atasan memperoleh persentase “Ya” yang relatif rendah (30–35%). Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi dukungan organisasi di perusahaan masih tergolong rendah dan perlu ditingkatkan, khususnya pada aspek keadilan, pengakuan kontribusi, dan dukungan terhadap karyawan. Berikut hasil dari pra survey yang sudah di lakukan kepada karyawan mengenai *Employee Engagement* adalah sebagai berikut.

Tabel 3
Hasil Pra Survei *Employee Engagement*

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
1.	Apakah anda memiliki energi positif yang tinggi saat menjalankan tugas pekerjaan saya?	35%	65%
2.	Apakah anda merasa penuh semangat ketika sedang bekerja?	15%	85%
3.	Apakah anda merasa bahwa pekerjaan anda memiliki tujuan yang jelas?	40%	60%

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
4.	Apakah Anda merasa bangga dengan pekerjaan yang Anda lakukan?	35%	65%
5.	Apakah Anda begitu tenggelam dalam pekerjaan hingga tidak terasa waktu berlalu?	45%	55%
6.	Apakah Anda sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena terlalu fokus?	60%	40%

Sumber: Data primer penelitian, diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil pra-survei *Employee Engagement*, dapat diketahui bahwa tingkat keterlibatan karyawan masih tergolong rendah pada beberapa indikator. Pada aspek *Vigor* (Semangat), mayoritas responden tidak memiliki energi positif yang tinggi (65%) dan tidak merasa penuh semangat saat bekerja (85%), yang menunjukkan rendahnya antusiasme dalam menjalankan tugas. Pada aspek *Dedication* (Dedikasi), hanya 40% responden yang merasa pekerjaan memiliki tujuan jelas dan 35% merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, sehingga dedikasi karyawan perlu ditingkatkan. Sementara itu, pada aspek *Absorption* (Keterlarutan), 45% responden mengaku tenggelam dalam pekerjaan hingga waktu terasa berlalu, dan 60% sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena terlalu fokus. Meskipun indikator keterlarutan relatif lebih baik dibandingkan indikator lainnya, hasil keseluruhan menunjukkan perlunya upaya peningkatan semangat, dedikasi, dan fokus karyawan agar keterlibatan kerja dapat mencapai tingkat optimal. Berikut hasil dari pra survey mengenai variabel selanjutnya yaitu Kinerja Karyawan.

Tabel 4
Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
1.	Apakah Anda dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan?	45%	55%

No.	Pertanyaan	Jawaban	
		YA	TIDAK
2.	Apakah jumlah pekerjaan yang Anda selesaikan memenuhi standar yang ditentukan perusahaan?	40%	60%
3.	Apakah Anda merasa hasil pekerjaan Anda memiliki kualitas yang baik?	50%	50%
4.	Apakah Anda jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan?	70%	30%
5.	Apakah Anda selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?	75%	25%
6.	Apakah Anda merasa bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan?	75%	25%

Sumber: data primer penelitian, diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada variabel Kinerja Karyawan, terlihat bahwa perusahaan masih menghadapi beberapa permasalahan yang perlu segera dibenahi. Pada indikator kuantitas pekerjaan, hanya 45% responden yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan, dan 40% yang menyatakan jumlah pekerjaan yang diselesaikan telah memenuhi standar perusahaan. Angka ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih kesulitan dalam memenuhi target kuantitas kerja yang diharapkan perusahaan.

Pada indikator kualitas pekerjaan, meskipun 70% responden menyatakan jarang melakukan kesalahan, hanya 50% yang merasa hasil pekerjaannya memiliki kualitas baik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat gap antara ketelitian dan kualitas hasil kerja yang diharapkan. Sementara itu, indikator tanggung jawab terhadap pekerjaan menunjukkan hasil positif, dengan 75% karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan merasa bertanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan. Namun, tingginya rasa tanggung jawab ini belum sepenuhnya mampu mengimbangi permasalahan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang masih belum optimal.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki potensi sumber daya manusia yang bertanggung jawab, namun masih perlu memperkuat strategi dan dukungan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pekerjaan, sehingga kinerja karyawan dapat memenuhi standar dan target perusahaan secara konsisten. Temuan-temuan ini memperkuat pentingnya kajian mengenai hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris sejauh mana *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor, guna memberikan rekomendasi strategis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan. Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ASURANSI CENTRAL ASIA (ACA) CABANG BOGOR”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan terhadap karyawan PT Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Kurangnya perhatian manajemen terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan.

2. Minimnya dukungan organisasi dalam membantu karyawan mengatasi hambatan kerja.
3. Kurangnya pengakuan dan apresiasi atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan.
4. Rendahnya semangat kerja yang ditunjukkan karyawan dalam menyelesaikan tugas.
5. Dedikasi karyawan terhadap pekerjaan belum optimal sehingga mempengaruhi komitmen kerja.
6. Tingkat keterlarutan dalam pekerjaan rendah, terlihat dari kurangnya fokus dan keterlibatan penuh.
7. Target kerja belum sepenuhnya tercapai sesuai standar perusahaan.
8. Produktivitas kerja karyawan bervariasi dan tidak konsisten di seluruh bagian.
9. Kualitas hasil kerja belum memenuhi ekspektasi perusahaan secara merata.

Permasalahan tersebut menunjukkan indikasi bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* belum sepenuhnya optimal, hal ini dapat berdampak terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di PT Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini membahas hubungan antara tiga hal utama, yaitu dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (*Perceived Organizational Support*), keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (*Employee Engagement*), dan hasil kerja

yang dicapai karyawan (Kinerja Karyawan). Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh perusahaan, mereka cenderung lebih semangat dan terlibat dalam pekerjaan. Keterlibatan ini membuat mereka bekerja lebih baik dan bertanggung jawab. Jadi, penelitian ini ingin melihat apakah rasa didukung dan keterlibatan kerja bisa benar-benar memengaruhi seberapa baik karyawan bekerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor?
2. Apakah *Employee Engagement* (EE) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor?
3. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Employee Engagement* (EE) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor.

2. Untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement* (EE) terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Employee Engagement* (EE) secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Central Asia (ACA) Cabang Bogor.

F. Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi penulis penelitian ini memberikan pengalaman dan pemahaman mendalam mengenai penerapan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menjadi sarana untuk mengembangkan kemampuan analisis dan berpikir kritis dalam menyelesaikan masalah organisasi melalui pendekatan ilmiah.
2. Bagi Perusahaan (PT. Asuransi Central Asia Cabang Bogor) hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau referensi dalam merancang kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan. Penelitian ini juga dapat membantu perusahaan memahami aspek-aspek psikologis yang memengaruhi produktivitas tenaga kerja.
3. Bagi akademisi penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang

berkaitan dengan variabel *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dengan pendekatan yang berbeda.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang sistematis, penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah yang menjadi dasar pemikiran penelitian ini, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan digunakan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini membahas teori-teori yang relevan mengenai variabel *Perceived Organizational Support*, *Employee Engagement*, dan kinerja karyawan yang digunakan dalam judul penelitian, serta penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan menjelaskan mengenai variabel dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijelaskan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data

yang didapatkan, serta metode pengumpulan data responden. Instrumen penelitian. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang dikumpulkan dari objek penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menampilkan hasil analisis data, uji hipotesis, dan pembahasan mengenai pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang dapat diberikan kepada perusahaan serta saran untuk menunjang penelitian selanjutnya.