

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi. Kualitas SDM yang dimiliki suatu organisasi sangat menentukan sejauh mana organisasi tersebut mampu bersaing dan bertahan di tengah berbagai dinamika lingkungan organisasi. Dengan demikian, menjaga dan mempertahankan SDM yang kompeten dalam organisasi menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Komitmen yang tinggi membantu menurunkan tingkat *turnover* dan meningkatkan kualitas layanan institusi. Oleh karena itu, komitmen organisasional menjadi salah satu faktor penentu bagi mereka untuk bertahan atau memilih untuk meninggalkan organisasi (Abebe dan Assemie, 2023).

Komitmen organisasional menggambarkan keinginan mendalam untuk terus terlibat dalam sebuah organisasi dengan semangat bekerja keras demi mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup kepercayaan dan kesadaran terhadap nilai serta tujuan yang diusung sehingga mencerminkan loyalitas individu. Proses ini pun bersifat berkelanjutan sehingga menunjukkan dedikasi yang konsisten terhadap kemajuan dan kesuksesan organisasi (Luthans dan Doh, 2020). Sedangkan menurut Alfianto dan Hadi (2024) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kondisi psikologis yang

mencerminkan hubungan emosional karyawan dengan perusahaan, yang kemudian mempengaruhi tingkat dedikasi mereka terhadap organisasi tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada BPJS Ketenagakerjaan, dilansir dari Wikipedia BPJS Ketenagakerjaan merupakan salah satu unit pelaksana dari Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan yang bertugas memberikan perlindungan jaminan sosial kepada tenaga kerja di wilayah Kota Padang dan sekitarnya. Kantor cabang ini memiliki peran penting dalam memberikan layanan kepada peserta, baik pekerja sektor formal maupun informal, melalui berbagai program jaminan seperti Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun (JP), dan Jaminan Kematian (JKM). Dengan komitmen untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja, BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang secara aktif melakukan sosialisasi, edukasi, dan perluasan keanggotaan, serta memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan profesional. Sebagai perpanjangan tangan dari kantor pusat, cabang ini juga menjalin kerja sama dengan berbagai instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan pelaku usaha lokal guna memperluas cakupan perlindungan jaminan sosial ketenagakerjaan di wilayah Sumatera Barat, khususnya di Kota Padang.

Untuk melihat gambaran komitmen organisasional pada BPJS Ketenagakerjaan peneliti melakukan *survey* awal. Berikut merupakan jumlah pertukaran karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan dari tahun 2022-2024.

Tabel 1: Tingkat Turnover Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Persentase
2021	32	7	6	21,9%
2022	31	3	1	9,7%
2023	29	3	1	10,3%
2024	27	6	6	22,2%

Sumber : Data Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang (2025)

Dengan menganalisis data tingkat *turnover* pada karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di atas bahwa terdapat fluktuasi dalam tingkat perpindahan karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang selama periode 2021 hingga 2024. Tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2024 sebesar 22,2%, disusul oleh tahun 2021 dengan 21,9%. Hal ini menunjukkan bahwa ada perubahan jumlah atau kondisi pegawai yang cukup besar di kantor ini. Berdasarkan informasi yang didapatkan, rata-rata penyebab perpindahan karyawan adalah karena mutasi atau penugasan ke kantor cabang atau wilayah lain. Hal ini menunjukkan bahwa mobilitas karyawan lebih bersifat struktural dan administratif sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan. Dengan demikian, meskipun tingkat perpindahan cukup tinggi pada beberapa tahun tertentu, hal tersebut tidak selalu mencerminkan ketidakpuasan kerja, tetapi lebih kepada kebutuhan organisasi untuk menyesuaikan penempatan karyawan sesuai dengan kebutuhan operasional di berbagai daerah.

Untuk memperkuat data mengenai komitmen organisasional, penulis melakukan pra-penelitian awal pada 10 orang Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang dengan dimensi Komitmen kontinuen / Keberlanjutan, Komitmen

Afektif, serta Komitmen Normatif sesuai dengan dimensi Komitmen organisasional yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1993) dalam Hermanto et al.,(2024).

Tabel 2. Data Pra-Penelitian Komitmen Organisasional Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Dimensi	Pernyataan	Respon					Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS	
		1	2	3	4	5	
Komitmen Afektif	Saya memiliki keterikatan emosional dengan lembaga ini.	0	0	2	4	4	4,2
	Di lembaga ini, saya mendapatkan perlakuan yang baik.	0	0	0	5	5	4,5
Komitmen Berkelanjutan	Saya masih mempertimbangkan untuk bekerja di lembaga ini.	1	2	2	3	2	2,9
	Saya mempertimbangkan semua kerugian jika saya berhenti bekerja di lembaga ini.	0	0	2	4	4	4,2
Komitmen Normatif	Kesetiaan yang saya tunjukkan sebagai kewajiban moral.	0	0	2	4	4	4,2
	Saya menolak tawaran pekerjaan yang berbeda dari lembaga lain.	1	0	4	4	1	3,4

Sumber : 10 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Berdasarkan hasil pra-penelitian di BPJS Ketenagakerjaan Padang, secara umum tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi tergolong cukup tinggi, terutama pada aspek kedekatan emosional (komitmen afektif) dan rasa tanggung jawab moral (komitmen normatif). Pada dimensi afektif, pegawai merasa cukup dekat secara emosional dan loyal terhadap organisasi, dengan skor rata-rata 4,5 dan 4,2. Sementara itu, pada dimensi normatif, yang menunjukkan rasa kewajiban moral untuk tetap bekerja, skor juga tinggi, yaitu 4,2. Namun, pada komitmen

berkelanjutan, yang berkaitan dengan keinginan pegawai untuk tetap bekerja, hasilnya lebih rendah. Skor rata-rata hanya 2,9, yang menunjukkan masih ada keraguan di kalangan pegawai untuk melanjutkan karier di sana. Meskipun begitu, pegawai tetap cenderung bertahan karena merasa akan rugi jika keluar, terbukti dari skor tinggi sebesar 4,2 pada aspek tersebut.

Secara keseluruhan, komitmen pegawai berada pada tingkat yang kuat dari sisi emosional dan moral, namun diperlukan strategi peningkatan pada aspek keberlanjutan. Komitmen organisasional sendiri dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti misalnya rasa puas seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja. Kepuasan kerja menjadi elemen penting yang mempengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaan mereka. Menurut Ellys dan Ie (2020), karyawan yang merasa dihargai, diberi kebebasan, motivasi, serta bimbingan yang cukup cenderung mengalami peningkatan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Kepuasan ini pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi dan memberikan dampak positif terhadap kinerja serta perkembangan perusahaan. Untuk memperkuat data mengenai kepuasan kerja, penulis melakukan pra-penelitian pada 10 orang Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, dengan menggunakan indikator dari penelitian Huynh dan An Hua (2020) sebagai berikut:

Tabel 3. Data Pra-Penelitian Kepuasan Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Pernyataan	Respon					Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS	
	1	2	3	4	5	
Saya puas dengan cara saya diberi upah/gaji.	0	0	0	5	5	4,5
Secara umum, saya puas dengan pekerjaan saya.	0	0	0	6	4	4,4

Sumber : 10 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja mereka cukup tinggi. Hampir semua karyawan merasa puas dengan cara pemberian gaji, terlihat dari nilai rata-rata 4,5. Selain itu, kepuasan terhadap pekerjaan secara keseluruhan juga tinggi, dengan nilai rata-rata 4,4. Artinya, karyawan merasa senang dan nyaman dengan lingkungan kerja, tanggung jawab, dan hubungan dengan rekan kerja. Secara umum, karyawan memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan dan sistem yang ada, yang bisa mendorong semangat dan produktivitas mereka.

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang turut mempengaruhi komitmen organisasional adalah *work life balance* (WLB). Choeriyah & Utami (2023) menyatakan bahwa untuk menumbuhkan komitmen dalam perusahaan maka karyawan perlu mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan melalui fleksibilitas dalam bekerja. Sementara itu, Tongam et al.,(2021) menjelaskan bahwa WLB adalah konsep yang mencakup pengaturan prioritas antara karier, ambisi, kepuasan pribadi, kehidupan keluarga, spiritualitas, dan

waktu luang dengan tujuan untuk menciptakan keseimbangan yang harmonis dalam kehidupan individu. Untuk memperkuat data mengenai *work life balance*, penulis melakukan pra penelitian pada 10 orang Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, menggunakan indikator dari penelitian Rashmi dan Kataria (2021) sebagai berikut:

Tabel 4. Data Pra-Penelitian *Work Life Balance* Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Pernyataan	Respon					Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS	
	1	2	3	4	5	
Saat ini, saya menikmati setiap bagian hidup saya dengan baik	0	0	0	5	5	4,5
Saya puas dengan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan saya, saya menikmati kedua peran tersebut	0	0	4	4	2	3,8
Saya berhasil menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta keluarga dengan baik	0	0	2	6	2	4

Sumber : 10 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Dari hasil pra-penelitian tentang *work life balance* di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, diketahui bahwa sebagian besar karyawan merasa cukup mampu menikmati hidup dan menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pernyataan “Saya menikmati setiap bagian hidup saya dengan baik” mendapat skor rata-rata tertinggi, yaitu 4,5. Ini menunjukkan bahwa banyak karyawan merasa puas dengan kehidupan mereka secara umum. Namun, skor untuk pernyataan tentang keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi menurun menjadi 3,8, yang artinya masih ada beberapa karyawan yang merasa belum benar-benar seimbang. Sementara itu, pernyataan tentang keberhasilan menyeimbangkan tuntutan kerja

dan kehidupan pribadi mendapat skor 4, menunjukkan bahwa sebagian besar merasa cukup mampu, walau belum sepenuhnya maksimal. Hasil ini berkaitan erat dengan komitmen organisasional, karena ketika karyawan merasa hidup mereka seimbang dan tidak terbebani secara berlebihan oleh pekerjaan, mereka cenderung lebih loyal dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap tempat kerja. Sebagaimana dijelaskan oleh Hutagalung et al.,(2020) mengindikasikan bahwa *work life balance* memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat kerja, mendorong produktivitas, dan mengurangi tingkat ketidakhadiran.

Faktor lain yang turut mempengaruhi komitmen organisasi adalah *supportive organizational culture* (SOC). Untuk memperkuat data mengenai *supportive organizational cultur*, penulis melakukan survei awal pada 10 orang Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, menggunakan indikator dari penelitian Kaur et al., (2021) sebagai berikut:

Tabel 5. Data Pra-Penelitian *Supportive Organizational Culture* Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Pernyataan	Respon					Rata-Rata
	STS	TS	N	S	SS	
Organisasi saya mendukung kerja sama dan kolaborasi tim.	0	0	5	2	3	3,8
Organisasi saya berorientasi pada hubungan, seperti keluarga besar.	0	1	4	3	2	3,6
Organisasi saya selalu mendorong hal-hal baru.	0	0	2	6	2	4
Karyawan diberi kebebasan pribadi dalam organisasi saya.	1	0	4	3	2	3,5

Sumber : 10 Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

Budaya yang mendukung menciptakan lingkungan kerja yang berlandaskan pada kerja sama, kepercayaan, serta perhatian terhadap aspek kemanusiaan. Wallach (1983) yang dikutip dalam Sarhan et al.,(2020) menggambarkan bahwa tempat kerja dengan budaya semacam ini biasanya memiliki suasana hangat di mana setiap individu bersikap ramah, adil, dan kooperatif. Karakteristik budaya ini meliputi keterbukaan, keharmonisan, rasa aman, keadilan, interaksi sosial yang positif, kerja sama, serta nuansa kekeluargaan yang erat.

Berdasarkan hasil pra-penelitian tentang budaya organisasi yang mendukung di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang, diketahui bahwa karyawan merasa mendapat dukungan dari organisasi pada tingkat sedang sampai tinggi. Pernyataan “Organisasi saya mendukung kerja sama dan kolaborasi tim” mendapat nilai rata-rata 3,8, yang artinya sebagian besar karyawan merasa cukup didukung dalam bekerja sama. Pernyataan “Organisasi saya seperti keluarga besar” mendapat skor 3,6, menunjukkan bahwa hubungan antar karyawan cukup akrab, walau masih bisa ditingkatkan. Untuk pernyataan “Organisasi saya mendorong hal-hal baru,” skornya tertinggi yaitu 4, yang berarti organisasi cukup terbuka pada inovasi. Namun, kebebasan pribadi mendapat nilai paling rendah, yaitu 3,5, yang menandakan masih ada batasan yang dirasakan oleh beberapa karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung memiliki pengaruh penting terhadap komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa didukung, dihargai, dan diberi ruang untuk berkembang serta bekerja sama, mereka akan merasa lebih terikat secara emosional dan loyal terhadap organisasi. Dukungan organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang positif seperti

pernyataan yang disampaikan oleh Lugianto (2024) bahwa keberadaan budaya yang mendukung dalam organisasi dapat memotivasi anggota untuk lebih aktif terlibat dalam setiap tugas, menciptakan suasana yang nyaman, dan menyediakan dukungan esensial guna mencapai sasaran bersama. Budaya yang kuat bukan hanya mendukung keberhasilan individu, tetapi juga mempercepat kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, *work-life balance*, dan *supportive organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap tingkat komitmen organisasional pada karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang. Karyawan yang merasa puas dengan gaji dan pekerjaan, mampu menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi, cenderung menunjukkan loyalitas dan keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Namun faktor-faktor ini tidak selalu memiliki pengaruh yang baik terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu, temuan ini menjadi landasan penting bahwa faktor-faktor internal dalam lingkungan kerja berperan besar dalam membentuk dan memperkuat komitmen organisasional karyawan, sehingga perlu menjadi perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut dengan judul “**Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dalam Menjelaskan Pengaruh *Supportive Organizational Culture* (SOC) Dan *Work Life Balance* (WLB) Terhadap Komitmen organisasional: Studi Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menyusun rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *supportive organizational culture* terhadap komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang?
2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang?
3. Bagaimana pengaruh *supportive organizational culture* terhadap kepuasan kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang ?
4. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang?
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara *supportive organizational culture* dan komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasional Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuannya adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *supportive organizational culture* terhadap komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
3. Untuk pengaruh *supportive organizational culture* terhadap kepuasan kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
4. Untuk menguji dan menganalisis mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara *supportive organizational culture* dan komitmen organisasional Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasional Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang



1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat berupa:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki potensi untuk memperluas pemahaman dalam hal pengaruh *supportive organizational culture* dan *work life balance* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi berharga terhadap literatur yang ada dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan mendalami hubungan antara faktor-faktor tersebut

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan kontribusi positif serta menghasilkan informasi berharga yang dapat dijadikan dasar evaluasi dalam pengembangan organisasi. Hal ini akan membantu organisasi menemukan strategi dan upaya yang dapat diterapkan untuk meningkatkan komitmen organisasional guru di lingkungan kerja, terutama yang terkait dengan aspek *supportive organizational culture*, *work life balance* dan kepuasan kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang

b. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan akan memberikan pengalaman praktis yang berharga kepada peneliti dalam semua tahap penelitian, mulai dari perencanaan hingga analisis data dan penyusunan laporan. Melalui penelitian ini, peneliti akan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang isu-isu yang berkaitan dengan komitmen organisasional di lingkungan kerja. Peneliti akan terlibat dalam proses pengumpulan data, pengolahan informasi, serta analisis hasil penelitian.

c. Manfaat Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan fondasi yang kuat sekaligus menjadi panduan penting bagi pengembangan studi-studi lanjutan mengenai komitmen organisasional. Penelitian ini mengemukakan data dan analisis mendalam terkait berbagai faktor yang berperan dalam komitmen organisasional sehingga menyediakan dasar yang kuat bagi peneliti lain yang ingin menyelidiki topik tersebut lebih lanjut.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Dalam studi ini, penulis menetapkan batasan dengan fokus pada pegawai badan hukum publik, khususnya karyawan yang berada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang. Lingkup penelitian mencakup pengaruh *supportive organizational culture* dan *work life balance* terhadap komitmen organisasional: kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Padang.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terstruktur dalam lima bab dengan organisasi penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mencakup latar belakang perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mencakup tinjauan teori yang digunakan sebagai perbandingan untuk masalah yang diangkat berdasarkan teori-teori yang ada. Kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang objek penelitian, metode atau desain penelitian yang digunakan dengan operasionalisasi variabel, unit analisis, populasi, sampel, dan prosedur atau teknik pengumpulan data, serta diakhiri dengan penjelasan tentang metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berfungsi sebagai wadah untuk menggambarkan hasil penelitian, menganalisis temuan tersebut, dan merumuskan pembahasan berdasarkan dua pendekatan secara kualitatif maupun kuantitatif.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan hasil analisis data yang telah dilakukan dan menyertakan rekomendasi yang berguna bagi pihak terkait serta sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.