

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Jaminan sosial merupakan aspek yang diperhatikan negara. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial bahwa *“seluruh rakyat berhak atas jaminan sosial sebagai bentuk perlindungan sosial untuk menjamin dan memenuhi kebutuhan hidup yang layak”*. Realisasi dalam mewujudkan jaminan sosial dapat dilihat melalui Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Pristanti dkk., (2022) menyatakan bahwa Indonesia sebagai negara berkembang, berupaya mempertahankan ketahanan nasional yang salah satunya berfokus pada ketahanan ketenagakerjaan. Ketahanan ketenagakerjaan menghadirkan perlindungan hukum atas resiko bekerja bagi setiap pekerja beserta keluarganya melalui Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan (Suwandi & Wardana, 2022).

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan merupakan badan hukum publik yang bertanggung jawab memberikan perlindungan bagi setiap pekerja atas resiko sosial dan ekonomi yang mungkin dihadapi. BPJS Ketenagakerjaan dalam mengemban tugasnya, menjalankan lima program inti di antaranya, Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun (JP), dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP). Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan dibagi menjadi empat kategori yaitu, peserta kategori Penerima Upah (PU) untuk pekerja dalam sektor formal, Bukan Penerima Upah (BPU) untuk pekerja dalam sektor informal, Pekerja Jasa Konstruksi, dan Pekerja Migran Indonesia (bpjsketenagakerjaan.go.id, 2025). Negara Indonesia saat ini mengalami peningkatan jumlah pekerja informal yang mencapai angka 59,17 persen atau sebanyak 84,13 juta orang (Goodstats, 2024) yang akhirnya

menuntun BPJS Ketenagakerjaan untuk memberi perhatian khusus terhadap pekerja informal. Hal yang mendasari salah satunya adalah karena fenomena yang muncul dari para pekerja informal itu sendiri bahwa kesadaran mereka dalam berkontribusi dalam program jaminan sosial cenderung masih rendah (Vistika, 2024).

Peningkatan jumlah pekerja informal yang terus bertambah, mendorong kerja sama dari masing-masing kantor cabang untuk meningkatkan jumlah peserta BPU di setiap daerah. Hal ini sejalan dengan misi BPJS Ketenagakerjaan yaitu melindungi seluruh pekerja di Indonesia. Salah satu kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda. Demikian BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda secara langsung menjalankan tugas dan fungsinya untuk melayani dan meningkatkan perlindungan jaminan sosial ketenagakerjaan di wilayah Kota Semarang dan sekitarnya.

Secara khusus, kondisi tenaga kerja informal di Kota Semarang berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Semarang per tahun 2022 dan 2023 jumlahnya mencapai angka 320.000 (36,5%) dan 313.510 (35,9%), jumlah dalam setahun yang hanya turun 0,6 persen (semarangkota.bps.go.id, 2023). Angka ini menjadi perhatian BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda karena dalam menjangkau pekerja informal memiliki tantangannya tersendiri. Hal ini dibuktikan dalam dua tahun terakhir realisasi jangkauan pekerja informal yang masih belum maksimal.

Tabel 1. 1 Target dan Capaian Kepesertaan BPU BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Semarang Pemuda

TARGET DAN REALISASI			
KEPESERTAAN BUKAN PENERIMA UPAH (BPU)			
BPJS KETENAGAKERJAAN SEMARANG PEMUDA			
Tahun 2022 - 2024			
Tahun	Target	Realisasi	Capaian
2022	82.207	87.207	106,08%
2023	121.360	75.183	61,97%
2024	125.521	71.816	57,21%

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda

Tantangan akan luasnya sebaran jumlah pekerja informal di setiap daerah, mendorong BPJS Ketenagakerjaan memaksimalkan jangkauan peserta BPU di setiap daerah. Sehingga per tahun 2022, program Perisai (Penggerak Jaminan Sosial Indonesia) yang sudah menjadi inovasi BPJS Ketenagakerjaan sejak tahun 2018 dalam membantu peningkatan kepesertaan, mulai difokuskan untuk mengakuisisi pekerja informal dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) saja sebagai peserta Bukan Penerima Upah (BPU) yang tujuannya meningkatkan perluasan kepesertaan dalam memberikan perlindungan jaminan sosial ketenagakerjaan melalui sistem keagenan (perisai.sdsi.co.id, 2025).

Panduan Perisai dalam menjalankan tugasnya tertulis dalam Peraturan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kerja Sama Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Dengan Wadah, disebutkan bahwa “*agen penggerak jaminan sosial indonesia (Perisai) adalah orang/perorangan/individu yang merupakan anggota wadah*”. Wadah di sini diartikan sebagai “*organisasi atau asosiasi yang dibentuk oleh dari dan untuk peserta yang melakukan pekerjaan di luar hubungan kerja*”. Masih dalam undang-undang yang sama, pada pasal 8, dijelaskan tugas Perisai adalah “*melakukan*

sosialisasi program jaminan sosial ketenagakerjaan, pendaftaran, memastikan keberlanjutan kepesertaan pada Peserta Bukan Penerima Upah, menyerahkan tanda bukti kepesertaan, serta melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wadah”. Berdasarkan landasan hukum yang berlaku, Perisai menjadi bagian dari sistem organisasi yang mendorong ketercapaian tujuan BPJS Ketenagakerjaan khususnya dalam menjangkau pekerja informal. Sebagai organisasi, BPJS Ketenagakerjaan ikut bertanggung jawab mengakomodasi kinerja Perisai. Bidang Kepesertaan, dalam hal ini menjadi bidang yang membawahi Agen Perisai, memiliki program pembinaan sebagai upaya organisasi dalam mengelola individu yang berada di dalamnya, memastikan pertukaran pesan terjadi melalui komunikasi yang efektif dan meningkatkan kompetensi yang diperlukan Agen dalam menghadapi tantangan yang dihadapi.

BPJS Ketenagakerjaan memiliki peran penting dalam menjaga kualitas dan kinerja Perisai. Melihat tugas dari Agen Perisai dalam melakukan layanan kepesertaan, kedudukannya sebagai perpanjangan tangan dari BPJS Ketenagakerjaan kepada pekerja informal memagan peran penting untuk mencapai keberhasilan BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kepesertaan BPU. Namun, pada kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda sendiri kondisi kinerja Agen Perisai dalam mengakuisisi pekerja informal untuk mendaftar sebagai peserta BPU cenderung belum sampai pada kondisi yang diharapkan.

**Tabel 1. 2 Target dan Capaian Agen Perisai BPJS Ketenagakerjaan
Kantor Cabang Semarang Pemuda**

KINERJA AGEN PERISAI					
BPJS KETENAGAKERJAAN SEMARANG PEMUDA					
Tahun 2022 - 2024					
Tahun	Jumlah Agen Perisai	Target pusat <i>by system</i> seluruh aplikasi Perisai (Min. 25 TK baru/bulan)	Target Perisai BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda (100 TK baru/bulan)	Realisasi Jumlah Akuisisi Perisai	Capaian (%)
2022	107	32.100	128.400	12.549	39,09%
2023	214	64.200	256.800	28.471	44,35%
2024	116	34.800	139.200	9.321	26,78%

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda

Tabel di atas menunjukkan bahwa hal tersebut tidak lepas dari bagaimana Agen Perisai menghadapi lingkungan internal organisasi sebagai bagian dari sistem BPJS Ketenagakerjaan yang ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil wawancara dengan tim *Account Representative Khusus* (ARK), Bidang Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda, BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda sendiri memiliki program khusus kepada Agen Perisainya untuk mengakomodasi arah kerja Agen Perisai yang dikenal dengan program pembinaan perisai. Program pembinaan perisai BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda dijalankan setiap bulannya sebagai bentuk sinergitas antara BPJS Ketenagakerjaan sebagai organisasi dengan Agen Perisai. Pertemuan ini digunakan sebagai wadah interaksi, diskusi, dan apresiasi terhadap kebutuhan yang menyangkut tugas dan tanggung jawab Perisai.

Agen Perisai sebagai mitra BPJS Ketenagakerjaan, perhatian bersama antar pihak dalam menjaga hubungan dan iklim kerja yang harmonis sangat diperlukan. Sebagaimana (Gerung dkk., 2022) menyebutkan bahwa tercapainya tujuan

organisasi, sangat berkaitan dengan bagaimana kinerja individu dan tim yang ada dalam organisasi tersebut.

Kasmir (2016) dalam Renaldi dkk., (2022) menemukan bahwa kinerja seseorang dalam bekerja salah satunya dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi dalam bekerja berperan penting pada tinggi rendahnya produktivitas organisasi dan sudah menjadi tugas manajer untuk selalu memperhatikan motivasi kerja yang tinggi agar tugas yang diemban dapat dioptimalkan dengan baik (Gitosudarmo, (2001) dalam Romli (2011 : 74). Kenyataan ini menyadarkan para pimpinan organisasi bahwa pengembangan strategi dan teknik-teknik motivasi, serta pemberdayaan pekerja menjadi kompetensi kepemimpinan yang mendesak (Hardjana, 2019 : 209).

Tyaningsih & Nurachadijat (2023) menyebutkan bahwa kualitas kepemimpinan menjadi salah satu faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi motivasi orang-orang yang bekerja di dalamnya. Anggota organisasi berada dalam hubungan mitra kerja yang kerap ditemukan dalam situasi interpersonal sehingga memungkinkan komunikasi terjadi (Hardjana, 2019 : 29). Lebih dalam, dalam studi organisasi, bentuk komunikasi organisasinya ada pada bagaimana komunikasi interpersonal (komunikasi diadik) terbentuk. Maier dkk., 1963, Jablin, 1997 (dalam Hardjana, 2019 : 37) menemukan bahwa sebagaimana terdapat jenjang hierarki dalam sebuah organisasi, komunikasi interpersonal dapat membawa kepuasan atau kecemasan di kalangan anggota organisasi yang berdampak besar pada tingkat produktivitas, kepuasan, dan kinerja organisasi. Efektivitas komunikasi interpersonal, dalam penelitian Goldhaber (1993) berkaitan dengan bagaimana komunikasi atasan diimplementasikan dan lebih dinilai positif oleh bawahan. Sehingga manakala jajaran manajemen memperhatikan kompetensi komunikasinya, maka akan lebih efektif mengingat posisi mereka sebagai pemrakarsa dalam komunikasi interpersonal dan dampaknya yang lebih luas pada jenjang yang ada dalam struktur organisasi (dalam Hardjana, 2019 : 38).

Merujuk pada penelitian Li dkk., (2022) dengan mengambil konsep pemikiran *self determination theory (SDT)*, bahwa pada dasarnya motivasi bekerja terdiri dari motivasi eksternal dan internal. Keduanya berperan penting sebagai apa yang disebut *perceived organizational support (POS)*, artinya sejauh mana karyawan merasa bahwa Perusahaan menghargai kerja mereka dan peduli terhadap kesejahteraannya. Hasil penelitian oleh Li dkk., (2022) ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support (POS)*, maka semakin kuat motivasi karyawan. Selain itu, melalui *POS*, dinilai dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga tiga kebutuhan psikologis manusia seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan) dapat terpenuhi oleh karyawan.

Berdasarkan kasus yang dialami BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda dalam mengakomodasi para Agen Perisainya, faktor-faktor ini diakumulasi melalui program pembinaan. Program pembinaan yang dirancang khusus bagi Agen Perisai sebagai sarana transformasi pesan yang dilakukan melalui interaksi dan umpan balik antara BPJS Ketenagakerjaan sebagai organisasi kepada Agen Perisai sebagai sub-sistem organisasi, menjadi upaya BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang Semarang Pemuda untuk mendampingi Agen Perisai dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian hal ini melatarbelakangi peneliti untuk menganalisis bagaimana faktor-faktor yang ada dapat mempengaruhi motivasi bekerja pada Agen Perisai.

1.2 Rumusan Masalah

Amanat Undang-Undang tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) Nomor 40 Tahun 2004 bahwa negara menjamin kehidupan yang layak kepada masyarakatnya melalui jaminan sosial yang salah satunya dijalankan melalui BPJS Ketenagakerjaan, menjamin setiap orang yang bekerja, begitupun pekerja informal, selayaknya tergabung dalam kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan sebagai jaminan sosial atas resiko bekerja yang dapat mempengaruhi ketidakpastian ekonomi di masa depan. Dalam tugas ini, BPJS Ketenagakerjaan menciptakan inovasi yang

disebut sebagai Perisai (Penggerak Jaminan Sosial Indonesia) untuk membantu meningkatkan kepesertaan dari BPJS Ketenagakerjaan melalui sistem keagenan. Terjadinya peningkatan pekerja informal setiap tahunnya, memfokuskan kinerja Agen Perisai pada peningkatan peserta Bukan Penerima Upah (BPU).

Perhatian BPJS Ketenagakerjaan kepada Agen Perisai melalui kegiatan pembinaan rutin telah dilakukan, bermaksud menjaga semangat Agen Perisai dalam menjalankan tugasnya sehingga motivasi kerja yang tinggi tetap terjaga bahkan dapat meningkat. Interaksi yang terjadi di dalamnya, proses pertukaran pesan, dan persepsi yang dibangun antar pihak, didukung dengan bagaimana kepemimpinan yang komunikatif dan peran organisasi yang memberi dukungan secara menyeluruh, harapannya mampu memenuhi kebutuhan psikologis maupun profesional Agen Perisai sehingga mereka termotivasi untuk mencapai kinerja yang optimal. Namun, kinerja Agen Perisai menunjukkan belum tercapainya pada kondisi yang diharapkan. Hal ini menggambarkan adanya dinamika pada Agen Perisai baik secara emosional maupun fungsional terhadap BPJS Ketenagakerjaan sehingga permasalahan dalam capaian tujuan organisasi secara akumulatif juga terhambat. Faktor internal organisasi menjadi fokus dalam melihat dinamika yang terjadi pada Agen Perisai tersebut.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian yang dijelaskan, penulis merumuskan masalah penelitian yaitu seberapa besar pengaruh tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* terhadap tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi pekerja BPU di Kota Semarang?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* terhadap

tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi pekerja BPU di Kota Semarang.

1.4 Signifikansi Penelitian

- **Signifikansi Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi untuk dapat dijadikan rujukan dan referensi penelitian sejenis lainnya di masa mendatang serta sebagai pengembangan keilmuan bidang komunikasi terutama pada lingkup komunikasi organisasi berdasarkan teori yang digunakan. Sehingga penelitian ini mampu menjelaskan bagaimana pengaruh tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* terhadap tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi pekerja BPU di Kota Semarang.

- **Signifikansi Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis sebagai wawasan dan rujukan dengan melihat bagaimana faktor-faktor seperti kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan dan *perceived organizational support* dapat berpengaruh terhadap motivasi Agen Perisai untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi. Dengan ini, organisasi juga dapat menentukan strategi yang paling tepat khususnya untuk menjaga bahkan meningkatkan motivasi Agen Perisai dalam menjalankan tugasnya, yaitu meningkatkan jumlah kepesertaan Bukan Penerima Upah (BPU).

- **Signifikansi Sosial**

Secara sosial, penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman dan referensi bagi masyarakat dalam memandang bagaimana kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal seorang pemimpin dan *perceived*

organizational support mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. Sehingga BPJS Ketenagakerjaan dapat dijadikan rujukan untuk melakukan pendekatan melalui komunikasi strategis yang tepat di lingkup organisasi sosial lainnya.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 State Of The Art

Terdapat beberapa studi terdahulu yang berkaitan dengan topik yang berhubungan dengan kompetensi komunikasi interpersonal, *perceived organizational support*, dan motivasi bekerja dalam studi tentang organisasi. Berikut beberapa penelitian yang sudah dilakukan dan menjadi landasan peneliti melakukan penelitian ini.

Penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indotirta Suaka”. Penelitian ini dilakukan oleh Hartati dkk., (2020) melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 180 karyawan di departemen produksi. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan teknik *probability sampling* melalui *stratified random sampling* pada karyawan PT. Indotirta Suaka Batam departemen produksi. Berangkat dari permasalahan penelitian bahwa keberhasilan organisasi berasal dari sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam menghasilkan kompetensi dan kinerja yang baik. Sehingga variabel-variabel yang digunakan akan dianalisis untuk melihat keberpengaruhannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antar variabel berpengaruh dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sebesar 36,9% variabel kompetensi komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sisanya

63,1% terdapat faktor lain di luar penelitian yang diketahui mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh He dkk., (2019) dengan judul “Impact of psychological capital on construction worker safety behavior : Communication competence as a mediator”, datang dari permasalahan adanya resiko tinggi dan tekanan mental yang dihadapi di lingkungan kerja para pekerja konstruksi. Peneliti mencoba melihat berbagai variabel yang mempengaruhi kondisi tersebut jika menggunakan *Psychological Capital (PsyCapt)*. Data didapat dari 655 pekerja konstruksi di Cina, menggunakan *psychological capital questionnaire (PCQ)* dengan model teori *confirmatory factor analyses (CFA)* dan teknik *structural equation modeling (SEM)*. Berdasarkan hasil pengujian data, didapatkan bahwa kompetensi komunikasi memediasi hubungan antara dimensi harapan dan optimisme *PsyCapt* dalam partisipasi keselamatan. Kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan perspektif multidimensi terkait *PsyCapt* salah satunya harus memperhatikan kompetensi komunikasi individu untuk membantu meningkatkan keselamatan konstruksi. Secara garis besar, temuan penelitian ini menjelaskan praktik promosi perilaku keselamatan, berdasarkan model multidimensi, harus mempertimbangkan pelatihan, fleksibilitas dalam mengintervensi modal psikologinya, serta memperkuat kompetensi komunikasi pada karyawannya.

Penelitian dengan judul “Perceived Organizational Support (POS) terhadap Work Engagement dengan Psychological Safety sebagai variabel mediasi pada Karyawan PT Bank Nagari Kantor Pusat” oleh (Rati & Zona, 2024). Fokus penelitian ada pada penilaian akan pentingnya keterikatan kerja yang tinggi dalam diri karyawan, sehingga faktor-faktor seperti persepsi dukungan organisasi dan keamanan psikologi mencoba diukur pengaruhnya melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian dilakukan pada sejumlah 158 karyawan menggunakan *random sampling* secara *cluster*. Dengan menggunakan teknik analisis melalui *smartPLS 4*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support (POS)* secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT Bank Nagari Kantor Pusat, sama halnya terhadap *psychological safety* karyawan PT Bank Nagari Kantor Pusat. Serta *psychological safety* sebagai variabel mediasi juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan PT Bank Nagari Kantor Pusat.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dkk., (2020) dengan judul "Pengaruh Reward Terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT. Makitamega Makmur Perkasa". Permasalahan dalam penelitian ini berangkat dari fenomena perkembangan dunia bisnis dalam sektor jasa yang mengalami tingkat persaingan tinggi sehingga kualitas karyawan melalui pengelolaan SDM perlu dijaga untuk melayani konsumen. Mengadopsi metode *explanatory research*, penelitian ini bertujuan menjelaskan pengaruh antar variabel *reward* terhadap motivasi kerja serta secara parsial terhadap kinerja. Objek penelitian yang digunakan yaitu pada 45 karyawan PT. Makitamega Makmur Perkasa. Dengan menggunakan teknik analisis data *path analysis*, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0,337 dan sig. 0,024.

Penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Se Kecamatan Kebumen Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening" yang dilakukan oleh Nasihah (2021). Penelitian dengan pendekatan kuantitatif ini bertujuan menjelaskan pengaruh antar variabel yang akan diteliti. Fenomena yang difokuskan adalah adanya perhatian terhadap konsep SDM yang dimaknai secara substantial sebagai tahap awal

perencanaan organisasi. Penelitian dilakukan pada 72 responden, diolah dengan alat bantu *SPSS 21.0* menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kompetensi dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja, serta secara *full mediation*, komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan rujukan penelitian yang digunakan, umumnya ditemukan bahwa secara komprehensif melihat bahwa tindakan seseorang dilatarbelakangi oleh rangkaian proses umpan balik pesan dan keterampilan yang diolah melalui pemahaman terhadap sebuah pesan itu sendiri melalui proses interaksi. Namun adanya kesenjangan terkait pemfokusan setiap variabel dengan merujuk pada konsep teori yang akan digunakan, menjadi celah pembaharuan yang akan difokuskan. Terutama akibat kurangnya peran studi ilmu komunikasi dalam melihat fenomena yang sama. Melalui pengaplikasian teori dalam fenomena sosial yang terbentuk dalam lingkungan organisasi, menyangkut persepsi perorangan maupun kelompok, menjadi landasan peneliti untuk mengetahui seberapa besar hubungan antar variabel dalam menentukan tindakan pada seseorang.

1.5.2 Paradigma Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma positivistik, yaitu paradigma yang melihat bahwa realitas bersifat objektif, tunggal dan dapat diukur (Sundaro, 2022). Paradigma ini berlandaskan pada prinsip bahwa setiap ilmu pengetahuan berlaku bebas nilai sehingga seringkali dirumuskan sebagai hukum sebab-akibat atau bersifat kausalitas. Penelitian ini akan menggunakan paradigma positivistik untuk mengkaji kebenaran objektif terkait pengaruh tingkah kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal pimpinan BPJS Ketenagakerjaan

dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* terhadap tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang.

1.5.3 Teori

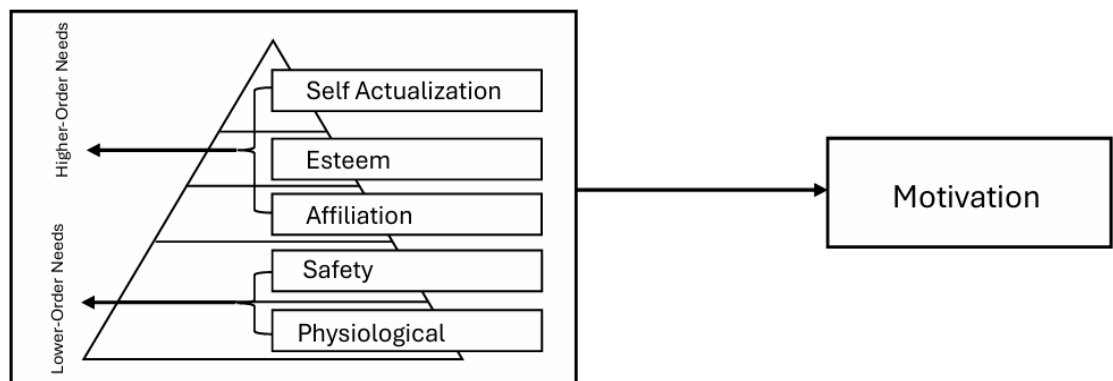
1.5.3.1 *Hierarchy of Needs Theory* (Teori Hirarki Kebutuhan)

Abraham Maslow merupakan tokoh yang kerap dikenali sebagai psikolog terkenal yang pemikirannya berkontribusi pada studi tentang motivasi manusia (Maslow, 1943, 1954). Pengembangannya terhadap teori yang disebut dengan *hierarchy of needs theory* (teori hirarki kebutuhan), banyak diterapkan dalam konteks kepentingan manusia salah satunya pada lingkup perilaku dan komunikasi organisasi. Miller (2012) dalam bukunya “*Organizational Communication: Approaches and Processes*” mengkategorikan teori ini dalam pendekatan hubungan manusia (*human relations*) khususnya dalam pengorganisasian dan manajemen.

Kurtz (2009 : 303) dalam bukunya *Contemporary Business*, membahas konsep tentang motivasi kerja dan memposisikan teori *hierarchy of needs* sebagai panduan penting bagi organisasi dalam memahami bagaimana memotivasi anggota organisasi secara efektif. Beberapa asumsinya yaitu : *pertama*, kebutuhan orang tergantung pada apa yang sudah mereka miliki. Dalam hal ini Maslow percaya motivasi seseorang disesuaikan dengan kondisi kebutuhan individu yang bersangkutan. *Kedua*, kebutuhan yang terpenuhi bukan lah motivator, hanya kebutuhan yang tidak terpenuhi yang dapat mempengaruhi perilaku. Dalam hal ini Maslow mengartikan bahwa untuk

mengantarkan motivasi sampai pada perilaku, seseorang akan selalu mencari kebutuhannya yang belum terpenuhi, artinya upaya motivasi yang dilakukan hari ini mungkin tidak berlaku lagi untuk hari esok. *Ketiga*, kebutuhan orang-orang diatur dalam hierarki kepentingan, begitu mereka memenuhi satu kebutuhan (setidaknya sebagian) yang lain muncul dan menuntut kepuasan. Dalam hal ini Maslow mengusulkan bahwa kebutuhan manusia muncul dalam urutan prioritas, namun di sisi lain, tidak semua setiap kebutuhan secara kaku harus terpenuhi secara maksimal, artinya secara dinamis dan kontekstual motivasi kerja tetap dijaga oleh organisasi sehingga dapat menghindari pendekatan yang beragam.

Inti teori *hierarchy of needs* adalah bahwa manusia dimotivasi atas kebutuhan dasar yang berusaha dipenuhi. Maslow membagi jenis kebutuhan tersebut dalam lima tingkatan (dalam Miller, 2012):



Gambar 1. 1 Maslow's Hierarchy Of Needs in the Organizational Context

(Miller, 2012)

Miller (2012 : 41) melalui bukunya merangkumkan penjelasan dari setiap kebutuhan dasar (*basic needs*) yang termuat dalam teori hirarki kebutuhan Maslow sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan tubuh manusia paling dasar, seperti kebutuhan akan makanan, air, tidur dan kepuasan terhadap indra yang dimiliki. Dalam lingkungan organisasi, kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan pemberian kompensasi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tubuh tadi serta penyediaan atas tempat kerja yang secara fisik mendukung kesehatan karyawan.

2. Kebutuhan keamanan (*Safety needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan perasaan aman dari ancaman atau bahaya, baik secara fisik maupun lingkungan. Dalam lingkungan organisasi, kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan kepastian atas kompensasi yang diberikan mampu digunakan untuk menjaga diri dari ancaman atau bahaya baik secara psikologis maupun lingkungannya.

3. Afiliasi (*Affiliation needs*)

Kebutuhan ini sering kali dikenal dengan “*love-belongingness*” atau “*social needs*”, berkaitan dengan perasaan diterima dan memiliki ikatan sosial, mencakup keinginan untuk menjalin hubungan baik serta mendapat kasih sayang dari orang lain. Dalam lingkungan organisasi, kebutuhan ini dapat terpenuhi ketika berhasil membangun hubungan yang harmonis antara rekan kerja maupun atasan.

4. Penghargaan (*Esteem needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan perasaan individu untuk dihargai dan memiliki pencapaian. Terbagi menjadi dua : (1)

external esteem, yaitu penghargaan dari orang lain, termasuk pujian dan pengakuan. (2) *internal esteem*, yaitu penghargaan dari diri sendiri, termasuk kepercayaan diri dan kepuasan pribadi. Dalam lingkungan organisasi, kebutuhan ini dapat didorong melalui sistem penghargaan melalui dukungan organisasi atau dengan tugas-tugas yang menantang dan bermakna.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan dorongan individu untuk mewujudkan potensi diri secara penuh. Dalam lingkungan organisasi, kebutuhan ini dapat terpenuhi ketika karyawan memenuhi tekadnya untuk mengembangkan dan memenuhi potensi diri secara bebas.

1.5.3.2 *Lower-order needs & Higher-order needs*

A. H. Maslow (1970 : 146) menjelaskan bahwa tujuan utama dalam menunjukkan urutan kebutuhan (*basic needs*) berdasarkan temuannya itu ditentukan oleh apa yang dirasakan oleh individu itu sendiri secara alami. Perbedaan terhadap tingkatan kebutuhan yang dijelaskan Maslow dalam bentuk piramida, tidak lepas dari praktik psikologis maupun praktik karena pada dasarnya ada kebutuhan yang dinilai lebih penting dari kebutuhan yang lainnya hal ini sesuai kondisi yang dihadapi oleh manusia itu sendiri untuk melihat seberapa penting atau mendesaknya kebutuhan tersebut. Namun, urutan yang terbentuk ini adalah sebagai bentuk dari pilihan atau prioritas alami yang dibuat oleh manusia. Maslow juga menekankan bahwa teorinya bukan hanya urutan “mana dulu yang harus dipenuhi”, pada dasarnya urutan ini juga menunjukkan tingkatan

dari kebutuhan yang paling mendasar *lower-order needs*) sampai yang paling tinggi (*higher-order needs*).

Merujuk pada pemikiran Robbins & Judge (2023) yang juga membahas tentang konsep-konsep teori hirarki kebutuhan Maslow serta pemikirannya dalam menyusun teori ini. Berdasarkan lima tingkat kebutuhan yang kerap dikenali, bahwasannya terbagi dalam dua kelompok : (1) *lower-order needs*, pengelompokkannya berada dalam kebutuhan paling dasar seperti pada kebutuhan fisiologis (*physiological*) dan kebutuhan keamanan (*safety*) yang sifatnya dipenuhi dari luar. (2) *higher-order needs*, pengelompokkannya berada dalam kebutuhan tingkat tinggi seperti pada kebutuhan sosial (*affiliation*), kebutuhan penghargaan (*esteem*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization*) yang sifatnya dipenuhi dari dalam diri seseorang.

Teori Maslow merujuk pada hasil temuan pada peneliti Hawthorne (*Hawthorne studies*), yang menemukan bahwa pentingnya interaksi sosial dan perhatian manajerial di tempat kerja. Konsep ini menjadi landasan peneliti dalam menggunakan teori hirarki kebutuhan Maslow untuk melihat fenomena yang ditemukan. Miller (2012) dalam bukunya juga menghubungkan teori Maslow terutama pada tingkatan tertingginya (*higher-order needs*), yang akhirnya menjadi pertimbangan peneliti untuk mengakomodasi tahap ini ke dalam variabel penelitian.

Bercermin dengan upaya yang telah BPJS Ketenagakerjaan dalam mengakomodasi Agen Perisai melalui program pembinaan, di mana dalam kegiatannya terjadi komunikasi interaktif, maka dengan mengadopsi teori hierarki kebutuhan Maslow melalui tingkat kebutuhan pada tahap sosial (*affiliation needs*) akan diturunkan menjadi variabel

X1 (tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan) dan tingkat kebutuhan pada tahap penghargaan (*esteem needs*) yang akan diturunkan menjadi variabel X2 (tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support*) serta merujuk pada tujuan utama teori yang berorientasi pada motivasi manusia, yang kemudian dijadikan sebagai variabel terikat atau variabel Y (tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang).

1.5.4 Deskripsi Variabel

1.5.4.1 Tingkat Kebutuhan Kompetensi Komunikasi Interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan

Tingkat kebutuhan dalam penelitian ini dimaknai sebagai persepsi seseorang terhadap pentingnya pemenuhan terhadap aspek psikologis dan sosial mereka. Artinya tingkat kebutuhan ini menjadi sesuatu yang dirasakan oleh individu terhadap suatu hal. Dalam hal ini adalah kebutuhan atas hubungan sosial (*affiliation*) yang secara khusus diturunkan dalam bentuk variabel yaitu tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal pimpinan BPJS Ketenagakerjaan.

Merujuk pada teoritis Brian Spitzberg dan William Cupach (dalam Littlejohn dkk., 2017 : 74) pemikirannya berkontribusi pada penjelasan tentang kompetensi komunikasi dalam konteks interpersonal. Spitzberg dan Cupach mengartikan bahwa kompetensi komunikasi interpersonal merupakan hasil dari kemampuan individu untuk beradaptasi dan berkomunikasi secara efektif dalam berbagai situasi sosial yang didukung oleh aspek keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang dimiliki dalam diri. Dalam memperluas konsep kompetensi komunikasi

interpersonal, Spitzberg & Cupach menekankan pada penjelasannya terhadap konsep dasar *skill*, *knowledge*, dan *motivation*.

Konsep *Skill* (keterampilan) diartikan sebagai kemampuan individu yang didapat dari proses interaksi dengan orang lain secara berulang dan disengaja dengan tujuan mencapai komunikasi efektif. Kategori *skill* yang dapat membentuk kompetensi di antaranya kemampuan dalam manajemen interaksi (terampil dalam mengelola percakapan), relaksasi sosial (terampil melihat suasana dan kondisi sosial), ekspresi vitas (terampil dalam mengelola emosi), dan altercentrism (terampil dalam memprioritaskan orang lain). Konsep *knowledge* (pengetahuan) diartikan sebagai pemahaman terhadap informasi atau pesan yang akan disebarkan kepada orang lain menyangkut aspek “apa” (pengetahuan konten) dan “bagaimana” (pengetahuan prosedural). Konsep *motivation* (motivasi) diartikan sebagai keinginan atau dorongan dalam diri untuk berperilaku melalui cara-cara tertentu.

Selanjutnya, Chester Bernard (1938) dalam Devito (2011) mengamati bahwa studi tentang organisasi menjadikan komunikasi sebagai pusat pembahasan karena struktur, keluasan dan lingkup organisasi hampir seluruhnya ditentukan oleh berbagai teknik komunikasi. Salah satunya, menurut Goldhaber (1993) teknik komunikasi atasan dinilai positif oleh bawahan. Komunikasi atasan terjadi ketika atasan menunjukkan sikap dan tindakannya kepada bawahan seperti atasan mau memuji bawahan, mengerti tugasnya, dapat dipercaya, bersikap hangat dan ramah, berbicara jujur, serta memberi kesempatan berbicara kepada bawahannya (dalam Hardjana, 2019 : 38). Berdasarkan

perspektif ini, pengendalian kepemimpinan dianggap sebagai cara terbaik dalam meningkatkan perasaan dalam diri karyawan untuk merasa puas dan produktif. Artinya, manajemen berusaha mempengaruhi para pemimpin, yang pada gilirannya akan mempengaruhi bagaimana karyawan melihat organisasi tersebut (Goldhaber, 1990) dalam (Devito, 2011).

Merujuk pada pendekatan hubungan antar manusia (*human relations*), pimpinan demokratis sangat dihargai karena situasi yang terjadi di dalamnya perihal adanya umpan balik, saran yang didengar, serta kesempatan untuk menyelesaikan masalah bersama, mengantarkan pendekatan ini sampai pada pemikiran bahwa komunikasi menjadi alat penting manajemen sebagai bagian mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pendekatan ini mengakui pentingnya iklim sosial informal di dalam organisasi dan memberikan pertimbangan khusus pada komunikasi interpersonal dalam subkelompok yang menjadi bagian dari sebuah organisasi (Devito, 2011 : 379). Maka untuk mencapai efektivitas komunikasi interpersonal, jajaran manajemen membutuhkan kompetensi komunikasi yang cukup tinggi karena pada umumnya mereka menjadi pemrakarsa dalam komunikasi diadik karena dampaknya sesuai dengan jenjang-jenjang dalam struktur organisasi yang cenderung lebih luas dari pada komunikasi bawahan.

Selanjutnya, yang disebut sebagai Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan adalah seseorang yang dalam struktur organisasi BPJS Ketenagakerjaan memiliki otoritas dalam mengatur bawahannya. Secara khusus, penelitian ini memfokuskan pada Pimpinan yang secara struktural ada dalam struktur kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Semarang

Pemuda untuk mengakomodasi keberadaan Agen Perisai yaitu di mulai dari Kepala Cabang, Kepala Bidang Kepesertaan, dan tim *Account Representative Khusus* (ARK) sebagai Atasan yang membawahi Perisai. Mereka secara struktural memiliki wewenang atas kinerja Perisai sebagaimana bagian dari sistem organisasi. Demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan adalah ukuran hasil dari kemampuan seseorang yang dalam struktur organisasi BPJS Ketenagakerjaan yang memiliki otoritas dalam mengatur bawahannya untuk beradaptasi dan berkomunikasi secara efektif di berbagai situasi sosial yang didukung oleh aspek keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang dimiliki dalam diri terpenuhi.

Merujuk pada (Devito, 2011 : 285 - 291) yang merumuskan karakteristik efektivitas komunikasi interpersonal, yang salah satunya dilihat melalui sudut pandang humanistik. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2019) sudut pandang ini diturunkan sebagai dimensi dan indikator untuk mengukur variabel kompetensi komunikasi interpersonal, sebagai berikut:

1. Keterbukaan (*openness*). Artinya dalam komunikasi interpersonal, komunikator diharapkan tidak menutup diri atas pesan yang diterima atau yang akan disampaikan. Keterbukaan juga berarti bersedia mendengarkan dan menanggapi secara positif baik berbentuk saran atau kritik. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :
 - a. Menciptakan iklim terbuka saat berinteraksi, termasuk menerima saran dan kritik secara positif

- b. Bereaksi jujur terhadap umpan balik
 - c. Bertanggung jawab terhadap pesan yang disampaikan
- 2. Empati (*empathy*). Artinya dalam komunikasi interpersonal, komunikator berkemampuan untuk memahami dan merasakan apa yang dirasakan orang lain baik secara emosional maupun pikiran. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah:
 - a. Memiliki kepedulian terhadap keadaan yang terjadi, termasuk bersedia mendengar maupun menanggapi
 - b. Memiliki kepekaan terhadap keadaan yang terjadi, termasuk mengerti dan memahami perasaan orang lain
- 3. Sikap mendukung (*supportiveness*). Dua konsep sebelumnya (keterbukaan dan empati) tidak akan berlangsung jika suasana organisasi tidak mendukung. Berkaca pada karya Jack Gibb, komunikator memperlihatkan sikap mendukung dengan bersikap deskriptif (tidak evaluatif), bersikap spontan (tidak manipulatif), dan bersikap provisional (tidak merasa selalu benar). Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :
 - a. Menyampaikan pesan secara deskriptif, tanpa menghakimi atau menyalahkan
 - b. Menyampaikan pesan secara profesionalisme, tanpa menyalahkan pandangan orang lain
- 4. Sikap positif (*positiveness*). Artinya dalam komunikasi interpersonal, sikap positif setidaknya dilakukan dengan dua

cara berdasarkan : (1) *sikap*. Yaitu ketika komunikator dalam dirinya telah memiliki sikap positif dan ketika komunikator telah memiliki perasaan positif ketika berinteraksi. (2) *dorongan*. Yaitu ketika komunikator terdorong untuk menghargai keberadaan orang lain dan ketika komunikator terdorong untuk menganggap kehadiran orang lain adalah penting. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Memiliki perasaan dan pikiran yang positif ketika berinteraksi

- 5. Kesetaraan (*equality*). Artinya dalam komunikasi interpersonal, kesetaraan ini berkaitan dengan suasana dalam berorganisasi. Dalam hal ini, suasana yang setara mengantarkan pandangan bahwa masing-masing pihak memiliki sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Memperhatikan kesetaraan bahwa setiap elemen dalam organisasi sama pentingnya
- b. Memperhatikan perilaku adil kepada setiap setiap elemen yang ada dalam organisasi

1.5.4.2 Tingkat Kebutuhan Atas *Perceived Organizational Support (POS)*

Tingkat kebutuhan dalam variabel ini dimaknai sebagai persepsi seseorang terhadap pentingnya pemenuhan terhadap aspek psikologis dan sosial mereka. Artinya tingkat kebutuhan ini menjadi sesuatu yang dirasakan oleh individu terhadap suatu hal. Dalam hal ini adalah kebutuhan atas penghargaan (*esteem*)

yang secara khusus diturunkan dalam bentuk variabel yaitu tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)*.

Merujuk pada pemikiran Rhoades & Eisenberger (2002) *perceived organizational support (POS)* diartikan sebagai keseluruhan perasaan yang ada pada diri karyawan atau anggota organisasi bahwa organisasi menghargai dan mendukung kontribusi dan kesejahteraan mereka sebagai bagian dari sebuah organisasi. Latar belakang terbentuknya *perceived organizational support (POS)* disebabkan karena pandangan karyawan dalam mempersonifikasi organisasi, yaitu adanya anggapan bahwa ketika organisasi berkomitmen dengan karyawan, rasa dihargai oleh organisasi akan muncul sehingga pada akhirnya akan menuntun ke pengerjaan tugas yang lebih baik (Mathieu & Zajac, 1990).

Choi & Chiu (2017) dalam Rati & Zona (2024) menguraikan bahwa POS dinilai sebagai keseriusan karyawan terhadap organisasi yang diikuti karena menyangkut seberapa besar organisasi mempedulikan peran karyawan dalam organisasi. Bentuk dari konsekuensi POS akan menunjukkan ketika karyawan merasa tingkat POS yang maksimal, kebutuhan otonomi dan kapabilitas mereka dapat terpenuhi, terciptanya lingkungan yang mendukung serta mampu menjaga dan meningkatkan sikap semangat bekerja.

Lebih lanjut Rhoades & Eisenberger (2002) mengakomodasi ide dari ahli teori pertukaran sosial (*social exchange teori*) untuk lebih mendalami konsep POS, yaitu sejalan dengan konsep pekerjaan yang diartikan sebagai pertukaran dari usaha dan kesetiaan untuk mendapatkan manfaat

nyata dan penghargaan sosial. Menurut Gouldner (1960), POS yang terbentuk baik dalam lingkungan organisasi akan mencapai norma resiprositas di antara karyawan dan pemberi kerja, artinya perlakuan baik yang diterima oleh salah satu pihak akan dibalas baik pula dan hasilnya akan menguntungkan keduanya. Demikian yang disebut sebagai tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* adalah ukuran dari keseluruhan perasaan yang ada pada diri karyawan atau anggota organisasi bahwa organisasi menghargai dan mendukung kontribusi dan kesejahteraan mereka sebagai bagian dari sebuah organisasi terpenuhi.

Merujuk pada penelitian Rati & Zona (2024), berdasarkan Rhoades & Eisenberger (2002), beberapa dimensi dan indikator untuk mengukur *Perceived Organizational Support (POS)* adalah sebagai berikut:

1. Keadilan (*Fairness*)

Hal ini mencerminkan penerapan mekanisme yang adil dan terbuka baik perlakuan terhadap karyawan maupun dalam proses pengambilan keputusan terkait distribusi sumber daya, tujuannya adalah untuk memastikan setiap karyawan diperlakukan secara layak, dihargai, dan terhormat. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Kesempatan untuk berbicara dan menyuarakan pendapat
- b. Kemudahan akses informasi yang akurat
- c. Keadilan dalam melihat proses dan hasil dalam bekerja

2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Hal ini mengacu pada persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi memfasilitasi Atasan mereka untuk

menghargai kontribusi yang diberikan sehingga karyawan merasa diperhatikan dan sejahtera. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Perhatian dalam berkontribusi menyelesaikan pekerjaan
- b. Perhatian atas masalah dan tantangan yang dihadapi
- c. Perhatian dalam memberi dukungan baik secara emosional atau praktis

3. Penghargaan dan Kondisi Bekerja (*Organizational Rewards and Job Conditions*)

Hal ini menunjukkan bahwa organisasi menunjukkan apresiasi terhadap karyawannya melalui berbagai bentuk penghargaan, seperti kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan atau kesempatan untuk mendapat promosi. Di samping itu, aspek lain seperti kondisi kerja yang diperhatikan, seperti dukungan akan jaminan keamanan dan kenyamanan lingkungan pekerjaan, otonomi menjalankan tugas, serta atmosfer kerja yang positif. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Penghargaan atas usaha melalui sistem kompensasi yang berjalan sebagaimana mestinya
- b. Perhatian terhadap kondisi peran dan stressor dalam bekerja
- c. Fleksibilitas dalam bekerja

1.5.4.3 Tingkat Motivasi Agen Perisai dalam Mencapai Kinerja Akuisisi Peserta BPU di Kota Semarang

Merujuk pada pemikiran Robbins & Judge (2024), mereka mempersempit konsep motivasi pada tujuan organisasi,

bahwa tingkat motivasi dapat bervariasi dari waktu ke waktu, berbeda di antara satu individu dan yang lainnya, dan bisa jadi motivasi dapat terbentuk sebagai sifat kepribadian maupun keadaan yang sifatnya sementara dan dinamis. Dalam hal ini, Robbins & Judge (2024) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang memperhitungkan faktor-faktor seperti intensitas, arah, dan ketekunan dalam diri individu sebagai dorongan untuk mencapai tujuan. Faktor intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha. Faktor arah berperan dalam menentukan bagaimana usaha disalurkan, dalam hal ini mengarahkan pada usaha yang konsisten dan sesuai dengan tujuan organisasi. Faktor ketekunan akan mengukur seberapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Berdasarkan penggabungan ketiga faktor tersebut, individu yang termotivasi dalam bekerja, akan mengantarkan pada upaya intensitas tinggi hingga mencapai tujuannya cenderung akan bertahan lama.

Hardjana (2019 : 210) berpendapat bahwa dalam manajemen organisasi dan komunikasi, motivasi menjadi topik psikologi yang relevan. Berasal dari bahasa latin '*movere*' atau motif, motivasi diartikan sebagai kekuatan internal atau kecenderungan dalam diri seseorang yang mendorong untuk bertindak pada tujuan yang diinginkan. Demikian motivasi dapat menjelaskan mengapa orang berperilaku tertentu. Hardjana (2019) melalui bukunya menjelaskan bahwa penjelasan tentang perilaku motivasi setidaknya melibatkan elemen-elemen seperti kebutuhan (*needs*) sampai ganjaran (*rewards*) membentuk bagaimana siklus motivasi bekerja berjalan. Sebagaimana model motivasi menurut Gibson (1988) dalam Hardjana (2019), bahwa perilaku termotivasi adalah

karena aktifnya kesadaran atas kurangnya kebutuhan, terjadi dorongan untuk berperilaku atas naluri atau ada kebutuhan yang tidak terpenuhi (deprivasi), mengantarkan pada bagaimana ganjaran (*reward/punishment*), hingga bagaimana tujuan yang didapat dari siklus motivasi tersebut.

Selanjutnya, Agen Perisai merupakan perorangan atau individu yang bertugas mencapai target akuisisi kepesertaan Bukan Penerima Upah (BPU) melalui sistem keagenan resmi yang dibuat oleh BPJS Ketenagakerjaan sebagai perpanjangan tangan kepada para pekerja informal. Keperluan atas motivasi bekerja yang tinggi sebagai modal untuk mencapai kinerjanya perlu diperhatikan karena berhubungan dengan tujuan organisasi. Demikian yang disebut dengan tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang adalah dorongan diri Agen Perisai dalam berkontribusi mencapai tujuan organisasi melalui perilaku dan tindakannya sehingga sampai pada hasil yang dicapai, yaitu meningkatkan akuisisi peserta BPU di Kota Semarang.

Tingkat motivasi sebagai variabel, menurut Syahyuti (2010) dalam (Kholid, 2020) diukur berdasarkan dimensi dan indikator sebagai berikut :

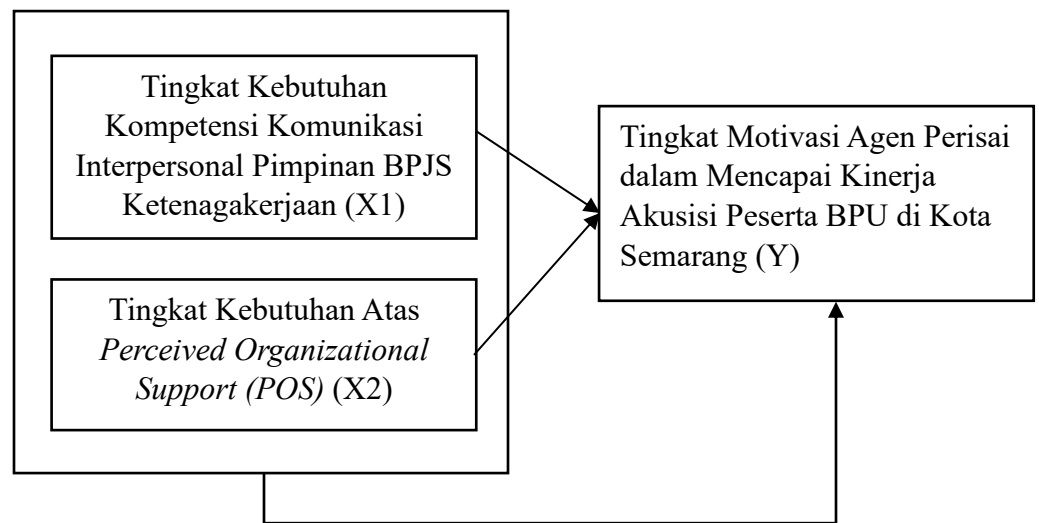
1. Dorongan mencapai tujuan. Artinya seseorang dengan motivasi kerja yang tinggi memiliki kekuatan internal yang mendorongnya bekerja dengan optimal. Dorongan tersebut dapat berasal dari diri sendiri maupun lingkungan organisasi yang akhirnya berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah:

- a. Keinginan untuk memaksimalkan setiap tugas dan tanggung jawab
2. Semangat kerja. Artinya keperluan terhadap sikap mental yang ditunjukkan melalui semangat dan antusiasme ketika menjalankan tugas, menjadi pendorong seseorang dalam bekerja secara optimal dan konsisten meraih target yang ditetapkan. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :
 - a. Keinginan untuk menunjukkan energi dan antusiasme dalam menjalankan tugasnya
 3. Inisiatif. Artinya cerminan dari kemampuan atau dorongan dari diri seseorang untuk memulai atau melanjutkan pekerjaan dengan penuh energi tanpa memerlukan motivasi eksternal atau perintah dari pihak lain. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah:
 - a. Keinginan untuk memulai tindakan tanpa menunggu perintah dalam menjalankan tugasnya
 4. Kreatif. Artinya kemampuan dalam menemukan hal baru kemudian menggabungkan hal-hal tersebut secara unik sehingga sampai pada sesuatu yang inovatif. Konsep ini berguna untuk menyelesaikan masalah maupun menciptakan ide baru, meski tidak menghilangkan kebiasaan lama. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :
 - a. Keinginan untuk berpikir secara luas baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun menghadapi masalah

5. Tanggung jawab. Artinya ketika motivasi kerja karyawan baik, pemenuhan terhadap kewajiban menyelesaikan tugas-tugas yang diemban akan terlihat serius, tepat waktu, dan sesuai harapan. Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah :

- a. Keinginan untuk memiliki kesadaran atas tugas dan tanggung jawabnya sebagai suatu kewajiban

1.5.5 Geometri Hubungan



1.6 Hipotesis

Merujuk pada teori yang sudah dijelaskan, berikut ini hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini:

H1 : Terdapat pengaruh antara tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan (X1) dengan tingkat motivasi

Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU (Y). Artinya semakin kompeten komunikasi Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan kepada Agen Perisai itu terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU.

H2 : Terdapat pengaruh antara tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support* (X2) dengan tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai akuisisi peserta BPU (Y). Artinya semakin baik *perceived organizational support* Agen Perisai terhadap BPJS Ketenagakerjaan itu terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU.

H3 : Terdapat pengaruh antara tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan (X1) dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support* (X2) dengan tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai akuisisi peserta BPU (Y). Artinya semakin kompeten komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan dan semakin baik *perceived organizational support (POS)* Agen Perisai itu terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU.

1.7 Definisi Konseptual

1.7.1 Tingkat Kebutuhan Kompetensi Komunikasi Interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan

Sebagai sebuah variabel, tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan adalah perasaan diri Agen Perisai dalam melihat hasil dari kemampuan seseorang yang dalam struktur organisasi BPJS Ketenagakerjaan

memiliki otoritas dalam mengatur bawahannya, untuk beradaptasi dan berkomunikasi secara efektif di berbagai situasi sosial berdasarkan aspek keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang dimiliki sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan atas Agen Perisai.

1.7.2 Tingkat Kebutuhan Atas *Perceived Organizational Support (POS)*

Sebagai sebuah variabel, tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support (POS)* adalah keseluruhan perasaan yang ada pada diri Agen Perisai bahwa organisasi (BPJS Ketenagakerjaan) menghargai dan mendukung kontribusi dan kesejahteraan mereka sebagai bagian dari sebuah organisasi sebagai pemenuhan kebutuhan atas Agen Perisai.

1.7.3 Motivasi

Sebagai variabel, yang disebut dengan tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang adalah ukuran dari dorongan diri Agen Perisai dalam berkontribusi mencapai tujuan organisasi melalui perilaku dan tindakannya sehingga sampai pada hasil yang dicapai, yaitu meningkatkan akuisisi peserta BPU di Kota Semarang.

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 Tingkat Kebutuhan Kompetensi Komunikasi Interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan

Dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan (*openness*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu menciptakan iklim terbuka saat berinteraksi, termasuk menerima saran dan kritik secara positif
- b. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu bereaksi jujur terhadap umpan balik
- c. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu mempertanggungjawabkan pesan yang disampaikan

2. Empati (*empathy*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu memberi kepedulian terhadap keadaan yang terjadi, termasuk bersedia mendengar maupun menanggapi
- b. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu memberi kepekaan terhadap keadaan yang terjadi, termasuk mengerti dan memahami perasaan orang lain

3. Sikap Mendukung (*supportiveness*).

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah:

- a. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu menyampaikan pesan secara deskriptif, tanpa menghakimi atau menyalahkan
- b. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu menyampaikan pesan secara profesional, tanpa menyalahkan pandangan orang lain

4. Sikap Positif (*positiveness*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu memberi perasaan dan pikiran yang positif ketika berinteraksi

5. Kesetaraan (*equality*).

Indikator yang digunakan pada dimensi ini adalah:

- a. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu menunjukkan sikap kesetaraan bahwa setiap elemen dalam organisasi sama pentingnya
- b. Agen Perisai merasa Pimpinannya mampu menunjukkan perilaku adil kepada setiap elemen yang ada dalam organisasi

1.8.2 Tingkat Kebutuhan Atas *Perceived Organizational Support (POS)*

Dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *Perceived Organizational Support (POS)* adalah sebagai berikut :

1. Keadilan (*Fairness*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi kesempatan untuk berbicara dan menyuarakan pendapat
- b. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi kemudahan akses informasi yang akurat
- c. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi keadilan dalam melihat proses dan hasil dalam bekerja

2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa Atasan mereka memberi dukungan dalam bentuk kontribusi untuk menyelesaikan pekerjaan
- b. Agen Perisai merasa Atasan mereka memberi dukungan dalam bentuk perhatian terhadap masalah dan tantangan yang dihadapi
- c. Agen Perisai merasa Atasan mereka memberi dukungan dalam bentuk perhatian baik secara emosional atau praktis

3. Penghargaan dan Kondisi Bekerja (*Organizational Rewards and Job Conditions*)

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi penghargaan atas usaha mereka melalui sistem kompensasi yang berjalan sebagaimana mestinya
- b. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi perhatian dalam hal kondisi dan stressor dalam bekerja
- c. Agen Perisai merasa organisasi telah memberi fleksibilitas dalam bekerja

1.8.3 Tingkat Motivasi Agen Perisai dalam Mencapai Kinerja Akuisisi Peserta BPU di Kota Semarang

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam mengukur variabel tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang adalah sebagai berikut :

1. Dorongan mencapai tujuan

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah:

- a. Agen Perisai memiliki keinginan untuk memaksimalkan setiap tugas dan tanggung jawab

2. Semangat kerja

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai memiliki keinginan untuk menunjukkan energi dan antusiasme dalam menjalankan tugasnya

3. Inisiatif

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah:

- a. Agen Perisai memiliki keinginan untuk memulai tindakan tanpa menunggu perintah dalam menjalankan tugasnya

4. Kreatif

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai memiliki keinginan untuk berpikir secara luas baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun menghadapi masalah

5. Tanggung jawab

Indikator yang digunakan untuk menjelaskan dimensi ini adalah :

- a. Agen Perisai memiliki keinginan untuk memiliki kesadaran atas tugas dan tanggung jawabnya sebagai suatu kewajiban

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian eksplanatori dengan proses berpikir secara deduktif melalui pendekatan kuantitatif. Sari dkk., (2022) mendefinisikan penelitian eksplanatori sebagai penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel yang akan diteliti, dalam hal ini variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Variabel pada penelitian ini mencakup tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan

(X1) dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support* (X2) terhadap tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang (Y).

1.9.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Agen Perisai pada kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda terbaru berjumlah 52 Agen Perisai aktif. Sampel Penelitian menggunakan keseluruhan jumlah populasi, yaitu sebanyak 52 orang. Dalam penelitian korelasional, ukuran sampel minimum yang dapat diterima dan dianggap bagi sebagian besar peneliti adalah tidak kurang dari 30 (Fraenkel & Wallen, 2009 : 335). Sample size yang dikumpulkan untuk mendukung penelitian ini yakni lebih dari 30 Agen Perisai aktif di kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Semarang Pemuda sehingga objek penelitian yang akan digunakan sudah mencukupi jumlah batas minimal.

1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel ketika seluruh anggota populasi akan digunakan sebagai sampel. Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa sampel jenuh sering digunakan ketika penelitian hendak membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil atau jumlah populasi cenderung kecil, kurang dari 30 orang. Teknik pengambilan sampel jenuh dalam banyak penelitian juga kerap disebut sebagai sensus.

1.9.4 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber penelitian. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti yang dijadikan sebagai sumber informasi utama untuk menjawab tujuan penelitian melalui metode yang telah ditentukan (Sulung & Muspawi, 2024).

1.9.5 Alat dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei sebagai alat pengumpulan data melalui pengisian kuesioner. Kuesioner secara efisien dapat digunakan untuk mengumpulkan data berdasarkan instrumen survei yang dipilih dalam bentuk daftar pertanyaan tertulis yang disebarakan kepada responden.

1.9.6 Teknik Pengolahan Data

1. Editing

Proses awal dalam pengolahan data pada penelitian ini dilakukan dengan meneliti data-data yang sudah diperoleh dan memeriksa kembali kelengkapan jawaban yang diberikan untuk menghindari kesalahan pada saat mengumpulkan data (Rezkie, 2021).

2. Koding

Proses pemberian kode atau skor pada data yang telah terkumpul baik berupa angka atau huruf digunakan untuk mengklasifikasikan berdasarkan kategori yang sudah ditentukan untuk menyederhanakan proses pengolahan data (Rezkie, 2021).

3. Tabulasi

Proses pengorganisasian dan penyajian data dilakukan dalam bentuk tabel atau grafik yang telah dikodekan agar data lebih mudah dipahami dan dianalisis sesuai kebutuhan dalam menjawab tujuan penelitian (Rezka, 2021).

1.9.7 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Fraenkel & Wallen (2009 : 148) mendefinisikan validitas sebagai ukuran atas alat dan instrumen penelitian yang harus mengacu pada kesesuaian, kebermanaknaan, kebenaran, dan berguna bagi peneliti dalam membuat kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi skor atau jawaban atas responden dalam satu pemberian instrumen ke instrumen lainnya. Lebih lanjut, reliabel dalam pengujian dibutuhkan untuk mengetahui informasi yang berguna terlebih dalam melihat kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan Fraenkel & Wallen (2009 : 154).

1.9.8 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal, tingkat kebutuhan *perceived organizational support (POS)* serta

tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model dengan distribusi data yang normal, di mana penyebaran data statistik mengikuti garis diagonal pada grafik distribusi normal (Ghozali, 2006). Pengujian normalitas sering dilakukan menggunakan Test of Normality Kolmogorov-Smirnov melalui program SPSS. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika probabilitas $>0,05$, maka distribusi model regresi dianggap normal.
- b. Jika probabilitas $<0,05$, maka distribusi model regresi tidak normal.

2. Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak menunjukkan adanya korelasi antar variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Maka tujuan dilakukannya uji multikolinearitas yaitu untuk mengetahui apakah terdapat korelasi dalam model regresi tersebut. Hasil uji multikolinearitas dilihat berdasarkan nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), di mana dasar pengambilan keputusan untuk uji multikolinearitas adalah sebagai berikut (Gozali, 2006):

- a. Jika nilai Tolerance > 0.1 , maka model regresi dapat dikatakan tidak mengandung multikolinearitas.
- b. Jika nilai VIF < 10 , maka model regresi dapat dikatakan tidak mengandung multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi yang dilakukan antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika varian residual konsisten atau antar pengamatan sama, maka kondisi ini disebut homoskedastisitas. Dikatakan model regresi yang baik apabila model memenuhi asumsi homoskedastisitas, artinya tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Untuk melihat gejala heteroskedastisitas, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menganalisis grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dan residual nya (SRESID). Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut (Gozali,2006):

- a. Jika pola yang terbentuk pada tabel scatterplot tidak menunjukkan pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat dikatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.
- b. Jika pola yang terbentuk pada tabel scatterplot menunjukkan pola tertentu, titik-titik membentuk pola bergelombang, melebar, atau menyempit secara teratur, maka dapat dikatakan terjadi gejala heteroskedastisitas.

1.9.9 Teknik Analisis Data

Analisis regresi linear berganda (*multiple regression*) digunakan dalam penelitian ini. Sugiyono (2010 : 66) menjelaskan bahwa analisis regresi linear berganda dapat dijadikan sebagai alat untuk mendapatkan nilai pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Yang tujuannya sebagai pembuktian ada atau tidaknya pengaruh fungsional antara variabel – variabel independen (bebas) terhadap satu variabel dependen (terikat). Demikian, berdasarkan perhitungan

statistik ini, nantinya akan diketahui pengaruh tingkat kebutuhan kompetensi komunikasi interpersonal Pimpinan BPJS Ketenagakerjaan (X1) dan tingkat kebutuhan atas *perceived organizational support* (POS) (X2) terhadap tingkat motivasi Agen Perisai dalam mencapai kinerja akuisisi peserta BPU di Kota Semarang (Y).

1.9.10 Uji Hipotesis

1. Uji F

Uji F digunakan untuk menilai pengaruh seluruh variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen. Tujuan uji F adalah untuk mengetahui apakah variabel – variabel independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Keputusan diambil berdasarkan tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0,05$):

- a. Jika hasil pengujian menunjukkan signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Jika hasil pengujian menunjukkan tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat ukuran seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Nilainya koefisien ini dinyatakan dalam bentuk persentase, di mana semakin tinggi nilainya, maka semakin besar kontribusi variabel independen dalam

menjelaskan variabel dependen. Begitupun sebaliknya. Semakin rendah nilainya, maka terdapat banyak variasi pada variabel dependen yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model yang digunakan.