

**HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PRODUKSI
DI PERUSAHAAN ROKOK DUA TIGA JEPARA**

Falih Rifqi Ichwayudi¹, Vemita Sinantia¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. M. Sunarjo, Tembalang, Semarang, 50275

Email: falihwahyudi12@gmail.com

ABSTRAK

Work engagement dipahami sebagai keadaan psikologis yang positif dalam konteks pekerjaan, yang ditunjukkan melalui tingginya energi kerja (*vigor*), keterikatan emosional terhadap pekerjaan (*dedication*), serta kemampuan untuk terfokus secara mendalam saat bekerja (*absorption*). Salah satu faktor yang diduga berperan dalam meningkatkan kondisi tersebut adalah *perceived organizational support* (POS), yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka. POS meliputi beberapa aspek, seperti *organizational reward and job condition, fairness*, serta *supervisor support*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement* pada karyawan bagian produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara. Latar belakang penelitian didasarkan pada hasil studi awal melalui wawancara, yang menunjukkan adanya indikasi penurunan keterikatan kerja pada karyawan produksi. Subjek penelitian berjumlah 135 karyawan yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling* dari total 203 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan skala *work engagement* (16 aitem, $\alpha = 0.933$) dan skala *perceived organizational support* (22 aitem, $\alpha = 0.896$). Analisis data dilakukan menggunakan korelasi *Spearman's Rho* dengan bantuan SPSS versi 31 for MacOS. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel ($r_{xy} = 0,490, p < 0,001$).

Kata kunci: *work engagement; perceived organizational support; karyawan produksi*

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND WORK ENGAGEMENT AMONG PRODUCTION EMPLOYEES AT THE DUA TIGA CIGARETTE COMPANY IN JEPARA

Falih Rifqi Ichwayudi¹, Vemita Sinantia¹

¹Faculty of Psychology, Diponegoro University
Prof. M. Sunarjo Street, Tembalang, Semarang, 50275

Email: falihwahyudi12@gmail.com

ABSTRACT

Work engagement is understood as a positive psychological state in the workplace, characterized by high levels of work energy (vigor), emotional commitment to work (dedication), and the ability to focus deeply while working (absorption). One factor believed to play a role in enhancing this state is perceived organizational support (POS), which refers to employees' perceptions of the extent to which the organization values their contributions and cares about their well-being. POS encompasses several aspects, such as organizational rewards and job conditions, fairness, and supervisor support. This study employs a quantitative approach with a correlational design aimed at examining the relationship between perceived organizational support and work engagement among production department employees at the Dua Tiga Jepara Cigarette Company. The background of this study is based on the results of a preliminary study conducted through interviews, which indicated a decline in work engagement among production employees. The study sample consisted of 135 employees selected using simple random sampling from a total of 203 employees. Data were collected using the work engagement scale (16 items, $\alpha = 0.933$) and the perceived organizational support scale (22 items, $\alpha = 0.896$). Data analysis was performed using Spearman's Rho correlation with the aid of SPSS version 31 for MacOS. The results of the study showed a significant positive relationship between the two variables ($r_{xy} = 0.490$, $p < 0.001$).

Keywords: work engagement; perceived organizational support; production worker

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sebuah sistem sosial yang melibatkan sejumlah individu yang saling berinteraksi dan berkoordinasi secara terencana untuk mewujudkan tujuan bersama yang sulit dicapai secara individual. (Reksohadiprodjo & Handoko, 2001; Robbins & Judge, 2015). Dalam menjalankan fungsinya, organisasi membutuhkan berbagai jenis sumber daya, di mana sumber daya manusia menjadi aset yang paling strategis karena berfungsi sebagai penggerak utama dalam proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian seluruh aktivitas organisasi. (Prayogi dkk., 2019; Samsuni, 2017). Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara optimal, tidak hanya pada aspek keahlian teknis, tetapi juga dalam membangun *work engagement*, yaitu kondisi keterikatan kerja yang menunjukkan energi, dedikasi, dan komitmen tinggi (Gupta dkk., 2017; Prahara, 2020). *Work engagement* menjadi faktor penting karena mendorong keterlibatan aktif karyawan serta memunculkan perilaku inovatif, dan dipengaruhi oleh faktor internal maupun dukungan organisasi, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan dan kemajuan organisasi (Hakanen dkk., 2008).

Meskipun secara teoretis *work engagement* dipandang sebagai faktor penting dalam mendorong perkembangan dan kemajuan organisasi, beberapa temuan empiris menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan dapat bervariasi di berbagai sektor dan konteks organisasi, dengan sebagian di antaranya masih berada pada tingkat yang belum optimal (Sungkawaningtyas dkk., 2025). Fenomena ini menandakan adanya disparitas yang signifikan antara ekspektasi ideal terkait keterlibatan karyawan dengan kondisi empiris yang sebenarnya mereka alami dalam praktik sehari-hari. Di lini produksi yang menjadi pusat dari operasional perusahaan, tingkat *work engagement* karyawan memegang peran krusial dalam menjaga kualitas output, efisiensi proses, dan kelancaran keseluruhan aktivitas produksi.

Kondisi tersebut sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan rendahnya *work engagement* di Indonesia. Berdasarkan informasi yang disampaikan oleh *State of the Global Workplace; The Voice of The Worlds Employees (2024)* *work engagement* dapat dibagi menjadi tiga tingkatan, *engaged* yaitu karyawan yang terlibat penuh secara fisik dan psikologis serta memberikan kontribusi maksimal kemudian *not engaged* karyawan dengan motivasi rendah dan upaya minimal serta *actively disengaged* karyawan yang tidak puas, tidak produktif, dan cenderung memberi dampak negatif pada pekerjaannya. Data agregat hasil survey di Indonesia pada periode 2022–2024 menunjukkan bahwa hanya sekitar 27% karyawan termasuk dalam kategori *engaged*. Sementara itu, karyawan yang berada pada kategori *not engaged* sebesar 68%, dan sekitar 5% lainnya termasuk dalam

kategori *actively disengaged*. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat proporsi karyawan yang belum memiliki *work engagement* yang optimal terhadap pekerjaannya.

Temuan penelitian Mewengkang dkk. (2016) menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan di salah satu perusahaan bidang *Corporate Human Resources* (CHR) di MRN masih tergolong rendah, di mana hanya sebesar 13% karyawan dengan *work engagement* kategori yang tinggi, sedangkan 87% lainnya berada pada kategori rendah. Rendahnya tingkat keterlibatan karyawan dapat memberikan pengaruh yang merugikan bagi organisasi. Ketika karyawan tidak merasakan kepuasan dan kebahagiaan dalam pekerjaan, kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas, meningkatkan kesalahan kerja, memperlambat tempo kerja, serta memicu peningkatan absensi dan keterlambatan (Gamal, 2023). Selain itu, rendahnya *work engagement* berpotensi menurunkan retensi karyawan, memicu ketidakpuasan kerja, serta berdampak pada munculnya konflik dan iklim kerja yang kurang kondusif, yang dalam beberapa konteks juga dipengaruhi oleh faktor struktural dan situasional seperti kondisi ekonomi yang fluktuatif (Nasdaq, 2021).

Temuan ini mendukung data yang diperoleh melalui wawancara oleh peneliti pada tanggal 16 Oktober 2025 kepada beberapa informan di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara yang terdiri dari kepala divisi produksi, karyawan bagian produksi, dan staf HRD di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara menunjukkan adanya tantangan kerja yang cukup tinggi, khususnya

pada bagian produksi. Peningkatan permintaan pasar dan variasi produk yang harus dipenuhi menyebabkan beban kerja karyawan meningkat, yang berdampak pada penurunan semangat kerja. Karyawan turut menyampaikan bahwa mereka mengalami kelelahan fisik dan mental yang disebabkan oleh tuntutan target produksi yang tidak berhenti, serta kendala operasional seperti mesin yang kurang optimal dan respons perusahaan yang dinilai belum memadai dalam mendukung kelancaran kerja. Selain itu, pihak HRD mengungkapkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di bagian produksi tergolong tinggi, yang mencerminkan adanya permasalahan dalam keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Kondisi kerja yang penuh tekanan tersebut diduga berkontribusi terhadap menurunnya *work engagement*, sehingga mendorong munculnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Rendahnya *work engagement* di kalangan karyawan khususnya pada lini produksi akan berpotensi menimbulkan dampak negatif signifikan terhadap kelangsungan organisasi, karena karyawan yang tidak *engaged* cenderung menjalankan tugas semata-mata sebagai kewajiban tanpa keterikatan emosional maupun komitmen yang mendalam terhadap pekerjaannya (Bacci dkk., 2026). Kondisi rendah pada tingkat *work engagement* jelas merugikan organisasi karena tingkat *work engagement* yang minim pada karyawan produksi dapat menghambat kemajuan dan menurunkan kualitas output seperti meningkatnya frekuensi kesalahan kerja (*errors*), rendahnya fokus terhadap detail, serta penurunan performa tugas secara keseluruhan (Bakker, 2011). Sebaliknya, karyawan dengan tingkat engagement yang tinggi cenderung

menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta kemampuan untuk berinovasi, bekerja sama, dan beradaptasi dalam menghadapi tekanan kerja. (Bakker & Demerouti, 2008). Dengan demikian, upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan *work engagement* menjadi sangat penting bagi keberlanjutan dan perkembangan organisasi.

Karyawan perlu memiliki pandangan yang positif terhadap perusahaan agar *work engagement* dapat berkembang secara optimal (Saks, 2006). Pandangan positif tersebut tidak terlepas dari seberapa besar karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi. Dukungan ini dapat berupa pengakuan, penghargaan, perlakuan yang adil, kompensasi, peluang promosi, kebebasan dalam menyampaikan pendapat, akses terhadap informasi, serta fasilitas yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut, organisasi disarankan untuk memperdalam pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat *work engagement*, termasuk bagaimana karyawan memandang dukungan organisasi (*perceived organizational support*) (Diana & Frianto, 2021).

Perceived organizational support menunjukkan keyakinan karyawan bahwa organisasi tidak hanya menilai kinerja mereka, tetapi juga memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan pribadi secara utuh (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan yang diberikan organisasi berperan penting dalam membentuk tingkat *work engagement* karyawan terhadap pekerjaannya (Afendi dkk., 2020). Tingginya POS menunjukkan bahwa karyawan merasa diakui dan didukung, sehingga mampu mendorong munculnya motivasi

intrinsik dan semangat kerja yang lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Putuwijayanti dkk., 2024).

Penelitian Benny dkk. (2021) menunjukkan temuan bahwa fasilitas kerja yang memadai, seperti ketersediaan peralatan, suasana kerja yang nyaman disertai hubungan yang baik antar rekan kerja dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Namun, kurangnya dukungan dari atasan secara langsung dapat membuat karyawan merasa tidak sepenuhnya didukung oleh organisasi. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat *engagement* karyawan terhadap pekerjaannya, yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas serta kualitas kinerja. Selain itu, semangat kerja karyawan juga dapat menurun apabila mereka merasa bekerja karena tuntutan semata, sehingga keterlibatan dalam menyelesaikan tugas menjadi kurang optimal.

Penjelasan mengenai temuan penelitian terdahulu tentang *work engagement* menunjukkan adanya peran krusial dalam menunjang produktivitas, mendorong inovasi, sekaligus menjaga kualitas kinerja karyawan. Akan tetapi, berdasarkan temuan awal dari studi pendahuluan, peneliti menemukan bahwa tingkat *work engagement* pada karyawan bagian produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara masih belum optimal. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara menjadi penting untuk dilakukan karena tingginya tuntutan kerja, kelelahan fisik dan mental karyawan, serta keterbatasan dukungan organisasi yang berpotensi menurunkan keterlibatan kerja. Kondisi ini juga tercermin dari tingginya tingkat *turnover* karyawan pada

bagian produksi, sehingga menunjukkan adanya permasalahan dalam mempertahankan *work engagement* karyawan yang berdampak pada keberlangsungan dan kinerja organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa antecedents *work engagement* antara lain iklim organisasi dan sistem penghargaan (Wijayanti & Budiani, 2021) *work-family enrichment* (Kuntari, 2020), *job satisfaction* (Roseana & Damajanti, 2023), persepsi beban kerja (Elfitasari, 2020), serta *perceived organizational support* atau POS (Efandi & Haq, 2024). Faktor internal maupun eksternal dapat memengaruhi tingkat *work engagement* karyawan sebagaimana ditunjukkan dari temuan-temuan sebelumnya. Dalam penelitian ini, penulis berfokus pada hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*, karena dinamika organisasi sangat bergantung pada kondisi organisasi, sehingga relevan untuk dikaji lebih lanjut.

Konsep *perceived organizational support* menggambarkan bagaimana karyawan menilai perhatian dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraan mereka, menanggapi keluhan, peduli terhadap kehidupan karyawan, serta menunjukkan konsistensi dan keadilan dalam perlakuan terhadap setiap individu Eisenberger dkk. (1986) menjelaskan bahwa POS merupakan pandangan karyawan ketika organisasi menghargai segala bentuk kontribusi mereka kemudian memberikan apresiasi atas usaha yang mereka berikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) POS juga merepresentasikan tingkat pandangan karyawan berkaitan dengan sejauh mana organisasi menghargai peran yang telah dijalankan

karyawan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, di mana penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara POS meliputi tiga dimensi utama dalam work engagement, yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Perceived organizational support erat kaitannya dengan harapan karyawan terhadap perlakuan organisasi, seperti adanya penghargaan, kondisi kerja yang baik, keadilan, dan dukungan atasan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Eisenberger dkk. (1986) menyatakan bahwa POS adalah pandangan karyawan tentang organisasi dalam mengapresiasi kontribusinya serta memperhatikan kesejahteraannya. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti karyawan di sektor media, garmen, perawatan kesehatan, maupun karyawan ekspatriat. Studi ini secara khusus menitikberatkan pada karyawan produksi di perusahaan rokok Dua Tiga Jepara, yang memiliki karakteristik unik yaitu bekerja dalam lingkungan yang menuntut ketelitian tinggi, berfokus pada pencapaian target produksi, dan sangat bergantung pada kinerja mesin rokok yang bila terganggu dapat menghentikan seluruh proses produksi. Selain itu, karyawan produksi sering menghadapi tekanan kerja intensif, risiko *burnout*, serta tingkat *turnover* yang signifikan setiap tahunnya.

Berdasarkan temuan studi pendahuluan, rendahnya *work engagement* pada karyawan produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara dapat dipahami melalui tiga dimensinya, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Pada dimensi *vigor*, peningkatan permintaan pasar serta variasi produk menyebabkan beban kerja karyawan meningkat, sehingga memicu kelelahan fisik dan mental serta

menurunkan energi dalam bekerja. Pada aspek *dedication*, kondisi kerja yang penuh tekanan dan kurang optimalnya respons organisasi dalam mengatasi kendala operasional berdampak pada menurunnya semangat, keterlibatan emosional, serta makna kerja yang dirasakan karyawan. Sementara itu, pada dimensi *absorption*, gangguan operasional seperti mesin yang tidak optimal dan tingginya tuntutan kerja menghambat konsentrasi serta keterlibatan penuh karyawan dalam menyelesaikan tugas. Ketiga kondisi tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* karyawan belum optimal, sehingga penting untuk dikaji lebih lanjut guna memahami faktor-faktor yang memengaruhinya dalam konteks organisasi.

Meskipun POS secara teori berhubungan positif dengan *work engagement*, belum banyak penelitian yang menguji korelasi tersebut pada konteks karyawan produksi, khususnya di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara dengan tingkat tuntutan kerja tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pengujian lebih lanjut terkait POS berperan dalam meningkatkan *work engagement* pada konteks tersebut. Hal ini mendorong penulis untuk meneliti kaitan antara *perceived organizational support* (POS) dan *work engagement* (WE) pada karyawan produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga, Jepara.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang sebelumnya, penulis merumuskan permasalahan penelitian apakah terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada karyawan produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement* pada karyawan produksi di Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi yang bermanfaat, baik secara praktis maupun secara teoretis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memperluas dan memperdalam literatur pada ranah psikologi industri dan organisasi dengan menyediakan bukti empiris baru.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Subjek Penelitian

Hasil dari penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis bagi perkembangan ranah Psikologi Industri dan Organisasi, terutama terkait pembahasan *perceived organizational support* dan *work engagement*.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi dalam membangun pemahaman konseptual karyawan produksi mengenai pentingnya *work engagement* serta peran *perceived organizational support* dalam menunjang kinerja optimal dan kesejahteraan kerja.

c. Bagi Peneliti

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dan referensi bagi Perusahaan Rokok Dua Tiga Jepara dalam merancang serta mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam memperkuat *work engagement* karyawan produksi melalui peningkatan *perceived organizational support*.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan sehingga dapat berfungsi sebagai dasar bagi penelitian lanjutan yang membahas hubungan antara *perceived organizational support* dan *work engagement*.