HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN ZIRANG GROUP

Yulinda Sartika Putri[1], Endah Kumala Dewi[2]

[1]Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jalan Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

E-mail: yulindasar@gmail.com

ABSTRAK

Tekanan pada industri otomotif dan berbagai penyesuaian operasional perusahaan dapat membentuk pengalaman kerja yang memengaruhi bagaimana karyawan menilai pekerjaannya. Dalam kondisi tersebut, *perceived organizational support* berperan penting dalam memahami kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja pada karyawan Zirang Group. Kepuasan kerja merupakan kondisi afektif yang terbentuk dari persepsi karyawan mengenai sejauh mana pekerjaan yang dijalani mampu memenuhi hal-hal yang dianggap penting dan bernilai. *Perceived organizational support* merupakan keyakinan menyeluruh karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Subjek penelitian mencakup 114 karyawan tetap Zirang Group dengan masa kerja minimal satu tahun yang berasal dari tujuh cabang di wilayah Semarang dan dipilih menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan Skala Kepuasan Kerja (37 aitem; $\alpha = .941$) dan *Survey of Perceived Organizational Support* (7 aitem; $\alpha = .889$). Uji hipotesis menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana yang menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja, $r = .792$, $F = 188.390$, $p < .001$. Model regresi menunjukkan koefisien regresi $b = 1.293$ dengan $R^2 = 0.627$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dimiliki, dengan 62.7% variasi skor kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *perceived organizational support* dalam model regresi. Perusahaan perlu mempertahankan praktik pengelolaan karyawan yang mendukung *perceived organizational support* dan kepuasan kerja serta melakukan pemantauan secara berkala terhadap kebutuhan karyawan.

Kata kunci: *perceived organizational support*; kepuasan kerja; karyawan

HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN ZIRANG GROUP

Yulinda Sartika Putri[1], Endah Kumala Dewi[2]

[1]Faculty of Psychology, Universitas Diponegoro
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275

E-mail: yulindasar@gmail.com

ABSTRACT

Pressures in the automotive industry and various operational adjustments within companies may shape employees' work experiences and influence how they evaluate their jobs. Under these conditions, perceived organizational support plays an important role in understanding employees' job satisfaction. This study aimed to examine the relationship between perceived organizational support and job satisfaction among employees of Zirang Group. Job satisfaction refers to an affective state arising from employees' perceptions of the extent to which their jobs provide things they consider important and valuable. Perceived organizational support refers to employees' general beliefs regarding the extent to which the organization values their contributions and cares about their well-being. The study involved 114 permanent employees of Zirang Group with at least one year of tenure from seven branches in Semarang, selected using proportionate stratified random sampling. Data were collected using the Job Satisfaction Scale (37 items; $\alpha = .941$) and the Survey of Perceived Organizational Support (7 items; $\alpha = .889$). Simple linear regression analysis revealed a significant positive relationship between perceived organizational support and job satisfaction, $r = .792$, $F = 188.390$, $p < .001$. The regression model yielded a regression coefficient of $b = 1.293$ and $R^2 = .627$. The findings indicate that higher perceived organizational support is associated with higher job satisfaction, with perceived organizational support accounting for 62.7% of the variance in job satisfaction scores in the regression model. The company is encouraged to maintain employee management practices that support perceived organizational support and job satisfaction while regularly monitoring employees' needs.

Keywords: perceived organizational support; job satisfaction; employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri otomotif nasional menghadapi tekanan signifikan sepanjang tahun 2024 hingga 2025 akibat gejolak perekonomian global dan domestik. Kondisi ini ditandai oleh implementasi pajak baru, kebijakan moneter ketat, serta melemahnya daya beli masyarakat yang secara substansial menekan penjualan kendaraan domestik. Dilansir melalui detikOto (2026), Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) mencatat penurunan penjualan sekitar 7,2% di tahun 2025 dibandingkan periode tahun 2024. Meski indikasi pemulihan mulai tampak sejak akhir 2025 dan berlanjut hingga semester pertama 2026, tekanan yang terjadi sebelumnya tetap memberikan dampak terhadap berbagai sektor pendukung yang menyerap jutaan tenaga kerja, mulai dari pemasok komponen hingga jaringan penjualan dan layanan purna jual kendaraan.

Menghadapi tekanan tersebut, perusahaan-perusahaan otomotif cenderung menerapkan berbagai langkah efisiensi untuk mempertahankan kelangsungan usaha. Meskipun pemerintah melarang pemutusan hubungan kerja massal (CNBC Indonesia, 2024) perusahaan cenderung menempuh langkah-langkah efisiensi tidak langsung seperti tidak memperpanjang kontrak temporer, pemotongan tunjangan, dan pembatasan rekrutmen karyawan baru. Ketika langkah-langkah semacam ini diterapkan dalam suatu organisasi, dampaknya dapat dirasakan oleh karyawan melalui perubahan pendapatan, peningkatan beban kerja, serta munculnya

ketidakpastian di lingkungan kerja (Markovits dkk., 2014; Pilipiec dkk., 2020). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tekanan yang berlangsung pada tingkat industri turut membentuk situasi kerja yang dihadapi karyawan di dalam organisasi.

Dinamika penyesuaian industri ini turut dialami oleh Zirang Group, sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor penjualan kendaraan dan layanan purna jual untuk merek Daihatsu, Isuzu, dan Honda. Perusahaan ini menaungi ratusan karyawan yang tersebar di berbagai unit bisnis dengan kantor pusat di Semarang. Dalam merespons tekanan pasar, perusahaan menerapkan kebijakan pembatasan rekrutmen karyawan baru. Kebijakan ini secara langsung memengaruhi dinamika operasional harian yang ditopang oleh tiga departemen utama yakni *marketing*, bengkel, dan administrasi. Mengingat kinerja perusahaan merupakan hasil integrasi dari ketiganya, kekosongan posisi yang tidak segera tergantikan berpotensi menambah beban kerja, di mana kegagalan operasional di satu departemen dapat berdampak pada keberlangsungan operasional departemen lainnya.

Setiap departemen di Zirang Group memiliki karakteristik dan tuntutan kerja yang spesifik. Departemen *marketing* mencakup posisi seperti *salesman, sales counter,* dan *customer relation officer* menghadapi tekanan kuantitatif berupa target penjualan yang fluktuatif, jam kerja yang menyesuaikan ketersediaan klien, serta tuntutan mengelola emosi saat menangani komplain pelanggan dengan lingkungan kerja kompetitif. Di sisi lain, departemen bengkel yang terdiri atas tenaga teknis seperti mekanik, *service advisor*, dan *partman* dihadapkan pada rutinitas beban fisik, risiko keselamatan kerja, dan tenggat waktu penyelesaian servis yang ketat. Sementara itu, departemen administrasi yang mengelola fungsi *finance,* HR & GA,

IT dituntut untuk menjaga akurasi data dan tenggat pelaporan dalam sistem hierarki yang kaku dan prosedural. Departemen ini turut menaungi posisi pendukung operasional seperti *security* dan *office boy*, yang tuntutan pekerjaannya lebih berpusat pada kepatuhan terhadap prosedur operasional harian, tanpa terikat pada capaian target atau tenggat administratif seperti posisi lain di departemen ini. Perbedaan karakteristik ini membentuk kerentanan dan pengalaman kerja yang berbeda-beda bagi karyawan di masing-masing posisi.

Di tengah kondisi tersebut, karyawan menjalankan pekerjaan dengan pengalaman kerja yang berbeda-beda. Perbedaan kondisi pekerjaan yang diterima karyawan menjadi bagian dari pengalaman yang kemudian dapat memengaruhi bagaimana karyawan menilai pekerjaannya. Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja berkaitan dengan penilaian karyawan mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memenuhi hal-hal yang dianggap penting bagi dirinya. berkaitan dengan penilaian karyawan mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memenuhi hal-hal yang dianggap penting bagi dirinya.. Evaluasi tersebut dapat berubah seiring dengan pengalaman yang diperoleh karyawan selama bekerja, sehingga karyawan dalam organisasi yang sama tidak selalu memberikan penilaian yang seragam terhadap pekerjaannya.

Evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya ini tidak sekadar menjadi pengalaman subjektif, melainkan berdampak langsung pada kelangsungan operasional organisasi. Sejumlah penelitian telah membuktikan bahwa kepuasan kerja diketahui berkaitan secara negatif dengan *turnover* (Chen dkk., 2019; Jogi dkk., 2025) dan *absenteeism* (Punnett dkk., 2007) serta berperan dalam

meningkatkan stabilitas karyawan di dalam organisasi (Ehigbochie & Ekuobase, 2024). Karyawan dengan kepuasan kerja yang baik cenderung menunjukkan produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaannya (Gazi dkk., 2024) serta memiliki sikap positif terhadap organisasi yang berdampak pada peningkatan performa perusahaan (Kessler dkk., 2020). Temuan Kessler dkk. (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memprediksi perubahan positif pada indikator kinerja keuangan perusahaan dalam jangka waktu empat tahun, sehingga kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan pengalaman karyawan secara individual tetapi juga dapat berkaitan dengan kondisi organisasi secara lebih luas.

Kondisi tersebut juga terlihat dalam dinamika karyawan di Zirang Group. Data internal perusahaan mencatat tingkat *turnover* sebesar 4,6% per bulan di tahun 2025. Data pengunduran diri secara lebih spesifik menunjukkan bahwa dinamika tersebut didominasi oleh karyawan dengan masa kerja singkat pada posisi *salesman*, dengan alasan utama yang dikemukakan adalah ketidakmampuan mencapai target kerja. Beberapa karyawan juga menyatakan adanya niat untuk keluar dari perusahaan, tetapi keputusan tersebut terhalang oleh sulitnya mencari pekerjaan baru di tengah guncangan pasar kerja nasional dengan angka PHK yang mencapai 88.519 orang pada tahun 2025 (Media Indonesia, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dinamika keluar-masuk karyawan memang terjadi di Zirang Group, tetapi angka *turnover* aktual tidak dapat secara langsung menggambarkan bagaimana karyawan menilai pekerjaannya, mengingat keputusan untuk bertahan

atau keluar juga dapat dipengaruhi oleh kondisi di luar pekerjaan, termasuk keterbatasan alternatif kerja (Griffeth dkk., 2000; Hom & Kinicki, 2001).

Gambaran mengenai penilaian karyawan terhadap pekerjaannya teridentifikasi lebih lanjut melalui studi pendahuluan. Wawancara terhadap 10 karyawan dari berbagai departemen di awal tahun 2025 memunculkan pengalaman dan penilaian terhadap pekerjaan yang beragam. Sebagian karyawan mengaitkan penilaiannya dengan ketidakmampuan atasan dalam memberikan arahan teknis, penambahan beban kerja tanpa kompensasi tambahan, serta fasilitas fisik yang belum diperbarui. Karyawan lain menyampaikan pengalaman yang berbeda, seperti kepedulian atasan terhadap jam kerja, hubungan yang kolaboratif antar rekan kerja, serta skema insentif berbasis kinerja yang tetap dipertahankan di departemen marketing. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penilaian karyawan terhadap pekerjaan di Zirang Group tidak menunjukkan pola yang seragam.

Selain variasi penilaian tersebut, observasi awal peneliti juga menunjukkan bahwa relasi kerja sebagian karyawan Zirang Group cenderung bersifat transaksional. Karyawan menjalankan tugas terutama untuk memperoleh imbalan finansial tanpa disertai internalisasi nilai maupun keterikatan terhadap organisasi. Pola tersebut memberikan gambaran lain mengenai bagaimana sebagian karyawan menjalankan pekerjaannya di dalam organisasi, dimana pekerjaan tidak selalu ditempatkan sebagai bagian dari hubungan yang lebih luas dengan organisasi, tetapi dapat dipandang terutama sebagai sarana untuk memperoleh imbalan. Bersama dengan temuan wawancara sebelumnya, kondisi tersebut memperlihatkan adanya

perbedaan dalam cara karyawan mengalami dan menilai pekerjaan yang mereka jalankan.

Dalam konteks perilaku organisasi, berbagai pengalaman kerja tersebut berfungsi sebagai sumber informasi bagi karyawan dalam menilai hubungannya dengan perusahaan. Pengalaman mengenai arahan atasan, perubahan beban kerja, kompensasi, fasilitas, maupun perhatian terhadap jam kerja memberikan sinyal nyata mengenai bagaimana organisasi memperlakukan mereka. Karyawan tidak selalu menerima pengalaman tersebut secara sama, tetapi dapat membentuk penilaian mengenai apa yang dilakukan organisasi terhadap dirinya berdasarkan berbagai perlakuan yang mereka terima. Eisenberger dkk. (2001) menjelaskan bahwa karyawan memperhatikan situasi yang mereka hadapi dan membuat atribusi terhadap perlakuan organisasi. Setiap perlakuan, baik positif maupun negatif, pada akhirnya menjadi dasar bagi karyawan untuk membentuk keyakinan mengenai sejauh mana organisasi memandang dan mempedulikan keberadaan mereka.

Keyakinan menyeluruh mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka merupakan *perceived organizational support* atau POS (Rhoades & Eisenberger, 2002). Rhoades dan Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa keyakinan tersebut diperkuat ketika organisasi memberikan penghargaan atas kinerja, menunjukkan keadilan dalam prosedur, dan memberikan dukungan yang dilakukan melalui atasan langsung. Dengan demikian, pengalaman yang ditemukan dalam studi pendahuluan tidak secara langsung menunjukkan tinggi atau rendahnya POS karyawan Zirang

Group, melainkan menjadi bagian dari kondisi yang dapat digunakan karyawan dalam membentuk keyakinan tersebut.

Secara empiris, hubungan positif antara POS dan kepuasan kerja telah banyak dikonfirmasi oleh berbagai penelitian terdahulu. Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam tinjauan literatur komprehensifnya menemukan bahwa POS memiliki korelasi positif yang kuat dengan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini dikuatkan oleh meta-analisis Riggle dkk. (2009) dan penelitian Kurtessis dkk. (2017) yang menegaskan bahwa POS merupakan prediktor signifikan bagi kepuasan kerja. Konsistensi ini juga terlihat pada sektor manufaktur dan jasa, sebagaimana dibuktikan oleh Maan dkk. (2020) serta Yakut dan Kara (2022). Di Indonesia, berbagai penelitian seperti penelitian Putri dan Azzuhri (2019), Sarianti dkk. (2018), Septiani dan Wijono (2022), Srimulyani (2010), dan Zirinita dan Wajdi (2024) secara konsisten menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Meskipun demikian, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil inkonsistensi. Ratnasari dkk. (2023) pada tenaga kesehatan non-medis di sebuah rumah sakit di Kendari, dan Loliyani dkk. (2024) pada karyawan sebuah dealer otomotif di kota lain, melaporkan bahwa POS tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan Loliyani dkk. (2024) khususnya menunjukkan bahwa bahkan di dalam sektor otomotif sendiri, kekuatan hubungan antara POS dan kepuasan kerja tidak selalu konsisten antarperusahaan, mengindikasikan bahwa pola ini sangat bergantung pada karakteristik dan konteks organisasi spesifik tempat penelitian dilakukan.

Kondisi Zirang Group memberikan konteks yang relevan untuk menelaah hubungan antar variabel tersebut. Perusahaan saat ini beroperasi di tengah tekanan ekonomi pada industri otomotif dan sedang dalam masa transisi pemulihan pasar. Pada tingkat internal, karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang berbeda antarbagian, sedangkan studi pendahuluan menunjukkan adanya pengalaman dan penilaian terhadap pekerjaan yang tidak seragam. Kondisi karyawan juga tidak cukup dipahami hanya melalui indikator seperti *turnover* karena keputusan untuk bertahan atau keluar dapat dipengaruhi oleh faktor lain di luar evaluasi terhadap pekerjaan. Variasi penilaian tersebut menjadi dasar penting untuk melihat kepuasan kerja sebagai gambaran mengenai bagaimana karyawan mengevaluasi pekerjaan yang dijalani.

Pada saat yang sama, pengalaman kerja yang ditemukan juga mengandung informasi mengenai perlakuan organisasi yang dapat digunakan karyawan dalam membentuk keyakinan mengenai dukungan organisasi. POS dan kepuasan kerja mengacu pada objek evaluasi yang berbeda, tetapi dapat terbentuk dari sebagian pengalaman kerja yang berdekatan. Adanya variasi pengalaman karyawan di lapangan, konteks organisasi yang berbeda dari penelitian sebelumnya, serta belum konsistennya hasil penelitian mengenai hubungan POS dan kepuasan kerja menjadi dasar untuk menguji hubungan kedua variabel pada karyawan Zirang Group. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja pada karyawan Zirang Group.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini berfokus pada pertanyaan apakah *perceived organizational support* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan Zirang Group?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dengan kepuasan kerja pada karyawan Zirang Group.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. **Manfaat Teoritis**

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Psikologi, khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi, terutama pada kajian mengenai *perceived organizational support* dan kepuasan kerja.

2. **Manfaat Praktis**

   a. Bagi subjek penelitian

      Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman karyawan mengenai *perceived organizational support* serta kaitannya dengan kepuasan terhadap pekerjaan.

   b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi gambaran kepada manajemen Zirang Group mengenai kondisi POS dan kepuasan kerja karyawan serta hubungan antara keduanya.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Temuan dalam penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas POS dan kepuasan kerja, khususnya pada perusahaan di sektor otomotif.