

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tempat bekerja adalah lingkungan yang dinamis dan kompleks di mana individu berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi untuk memperoleh penghasilan dan mencari pemenuhan profesional, finansial, dan pribadi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia, sehingga penting bagi perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam perusahaannya (Iskandar & Andrian, 2019). Persaingan dunia usaha secara global menuntut manajemen perusahaan harus lebih peduli dalam mengelola sumber daya manusia di dalamnya (Wiroko, 2017). Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mahir penting dalam konteks pencapaian tujuan dan sasaran organisasi (Iskandar & Andrian, 2019).

PT Kereta Api Indonesia (Persero), sebagai Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan layanan transportasi barang dan penumpang, senantiasa membuka peluang bagi putra-putri Indonesia untuk bergabung. Untuk tetap bersaing, perusahaan dalam sektor jasa dan transformasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas (Fibriani & Nugroho, 2021). Menurut KAI.id 2019 (Arisandy & Augusty, 2023) PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, Sumatera Selatan, berlokasi di Jl. Jend. A. Yani No. 541, 13 Ulu Plaju - Palembang adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. Pada awalnya

hanya melaksanakan kegiatan usaha layanan jasa perkeretaapian, namun seiring dengan dinamika dunia usaha dan berkembangnya tuntutan pasar.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang terdiri dari beberapa unit. Unit-unit tersebut yaitu unit sumber daya manusia & umum, unit angkutan barang, unit angkutan penumpang, unit bangunan, unit keuangan, unit sarana, unit hukum, unit hubungan masyarakat, unit sinyal telekomunikasi & listrik dan unit operasi. Masing-masing unit di pimpin oleh Manager (wawancara dengan subjek Amka, *personal communication* 01 Maret 2024).

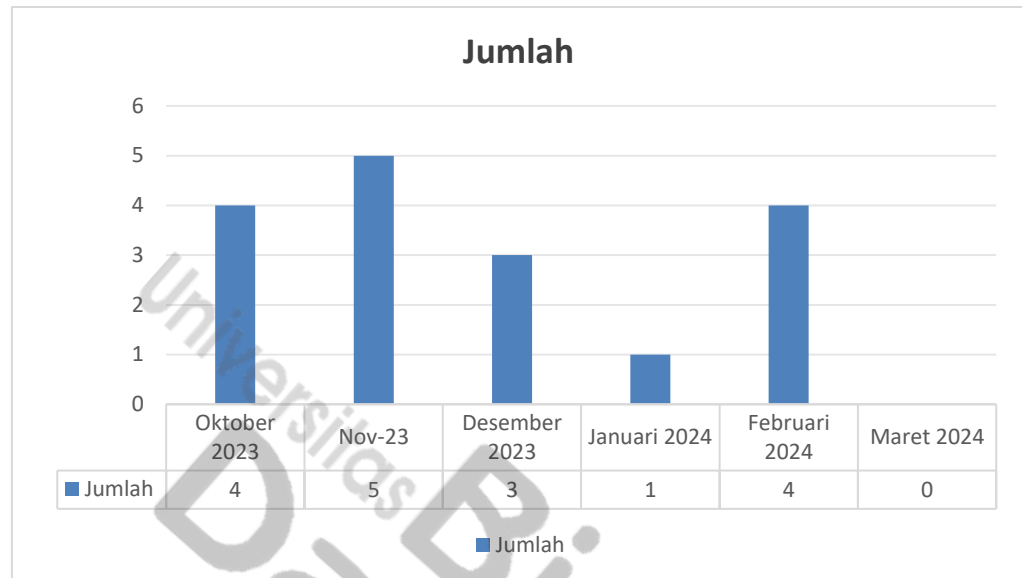
Berdasarkan wawancara dengan subjek Rizal (*personal communication*, 01 Maret 2024), subjek mengatakan Setiap unit yang ada di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Namun target utamanya adalah pada angkutan barang (angbar) yaitu batu bara. Dalam mencapai target utama ini di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, seperti dalam setiap unit sumber daya manusia&umum, unit angkutan barang, unit angkutan penumpang, unit bangunan, unit keuangan, unit sarana, unit hukum, unit hubungan masyarakat, unit sinyal telekomunikasi & listrik dan unit operasi harus berkontribusi dengan cara yang sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan wawancara dengan subjek Rizal (*personal communication*, 01 Maret 2024), subjek mengatakan Setiap unit yang ada di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing

Namun target utamanya adalah pada angkutan barang (angbar) yaitu batu bara. Dalam mencapai target utama ini di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, seperti dalam setiap unit sumber daya manusia&umum, unit angkutan barang, unit angkutan penumpang, unit bangunan, unit keuangan, unit sarana, unit hukum, unit hubungan masyarakat, unit sinyal telekomunikasi & listrik dan unit operasi harus berkontribusi dengan cara yang sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Pencapaian tujuan ini sangat bergantung pada kondisi organisasi yang baik dan dukungan yang diberikan kepada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Selain itu tugas dan tanggung jawab utama yaitu berada di Pusat Pengendalian (PUSDAL).

Menurut Suparno dan Sumantri (2008), depo bengkel PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan sarana utama dalam melakukan pemeliharaan dan perbaikan kereta api. Depo bengkel dilengkapi dengan berbagai peralatan modern dan sumber daya manusia yang terampil untuk memastikan kereta api dapat beroperasi dengan baik dan aman. Menurut Sofyan dan Kurniawan (2018) depo bengkel PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki peran strategis dalam menjamin keselamatan dan kehandalan operasional kereta api. Depo bengkel dilengkapi dengan fasilitas dan peralatan yang memadai, serta tenaga kerja yang terlatih dan berpengalaman. Menurut Suharto (2012) depo bengkel PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki fungsi utama yaitu pemeliharaan berkala, perbaikan kerusakan, modifikasi, dan pembuatan komponen tertentu untuk kereta api.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang memiliki *jobdesk* masing-masing di setiap unitnya. Berdasarkan hasil wawancara

dengan bapak Dedi (*personal communication*, 4 Maret 2024) yang merupakan pelaksana unit sarana depo kertapati. Bapak Dedi mengatakan unit sarana depo kertapati terdiri dari bagian *Daily Check (DC)* dan *Monthly Check (MC)*. *Monthly Check (MC)* memiliki *jobdesk* yaitu melakukan pengecekan lokomotif, perawatan lokomotif, dan perbaikan lokomotif. *Daily Check (DC)* memiliki *jobdesk* yaitu melakukan pengecekan dan memastikan lokomotif itu siap beroperasi. Subjek juga mengatakan dalam melaksanakan *jobdesk* tersebut masing-masing bagian seringkali mendapatkan tantangan. Walaupun tantangan tersebut berat tetapi anggota dari setiap bagian tersebut mampu menyelesaikan tantangan tersebut. Subjek mengatakan tantangan yang sering di rasakan oleh bagian *Monthly Check (MC)* yaitu waktu melakukan perbaikan pada lokomotif, saat perbaikan tersebut harus menganalisa penyebab kerusakan tersebut berasal darimana jika sudah menemukan penyebabnya baru melakukan pergantian atau perbaikan lokomotif. Subjek juga mengatakan saat perbaikan lokomotif tantangan terbesarnya yaitu rasa takut terjatuh dari atas lokomotif tersebut (kecelakaan kerja) Untuk bagian *Daily Check (DC)* subjek mengatakan tantangan yang sering dirasakan yaitu kesulitan menemukan kerusakan yang ada pada mesin lokomotif. Subjek juga mengatakan tantangan ada lagi tantangan terbesarnya ketika melakukan pekerjaan yaitu ketika adanya kecelakaan kereta api (KAA). Subjek juga mengatakan ketika kecelakaan kereta api (KAA) otomatis lokomotif akan mengalami kerusakan para dan perlu perbaikan yang khusus dan teliti.



Tabel 1. 1 Jumlah kecelakaan kerja
Sumber : SDM KAI

Bakker & Leiter (Mujiasih, 2015) mengatakan perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki *engagement* di dalam menjalani pekerjaannya. May dkk (Ramadhoani, 2020) mengemukakan bahwa *employee engagement* adalah seorang karyawan meletakkan hatinya dalam pekerjaan di tempat bekerja, kesiapan untuk memberikan upaya ekstra pada pekerjaan, dan kebersediaan untuk tetap bekerja bersama organisasi. Kahn (Anwar&Yuniasanti, 2024) juga mengatakan *Employee engagement* merupakan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara kognitif, afektif, fisik, dan emosional dengan motivasi yang dimiliki dalam bekerja, mampu menerima *support* dari orang lain secara positif, serta bekerja dengan efisien dan efektif di lingkungan kerja. Schaufeli dkk (Rizki, 2021) mengatakan karyawan yang

memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan. Schaufeli dkk (Rizki, 2021) mengatakan karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan.

Schaufeli dkk (Zuhaena & Harsuti, 2021) menguraikan gagasan Khan mengenai konsep keterlibatan sebagai suatu gambaran tentang keadaan yang positif, memotivasi dan inovatif dengan pekerjaan yang dapat dilihat ciri-ciri dari *employee engagement* yaitu *vigor* (kesungguhan), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan) dalam bekerja. Istilah karyawan yang dilibatkan diartikan sebagai konstruksi menyeluruh yang terdiri dari energi fisik, kognitif, dan emosional dan dimanifestasikan sebagai keadaan mengabdikan semua energi untuk bekerja untuk membuat perbedaan (Mackay, Allen, & Landis, 2017).

Setelah melakukan observasi tanggal 22 Maret 2024 kepada karyawan baru yang ada di Depo lokomotif kertapati, maka didapatkan perilaku subjek IL berdasarkan ciri-ciri *employee engagement* yang pertama yaitu *vigor* (kesungguhan), Kesungguhan dapat diartikan sebagai usaha yang mampu menyelesaikan tugas, memiliki keinginan untuk mencapai yang terbaik dalam bekerja, serta kemampuan mengatasi tantangan yang muncul dalam pekerjaan. Subjek IL adalah karyawan unit sarana depo lokomotif kertapati. Subjek IL selalu melakukan pengecekan dan perawatan lokomotif dan melaporkan jika ada kerusakan dan ada yang perlu di perbaiki. Terkadang ketika sedang melakukan

perawatan subjek IL diminta untuk melakukan pekerjaan yang lainnya, tetapi subjek IL tetap bisa menyelesaikan perawatan tersebut.

Hasil wawancara dengan subjek I ditemui di Depo Lokomotif Kertapati (*personal communication*, 22 Maret 2024). Subjek I merupakan karyawan atau pelaksana sub unit depo sarana divre III Palembang. Dari hasil wawancara tersebut didapatkan fenomena berdasarkan ciri *Employee engagement* yang kedua *dedivation* (dedikasi), yaitu semangat yang ditandai dengan tingginya semangat dan ketahanan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan. Subjek I merupakan karyawan baru unit sarana depo lokomotif kertapati. Subjek I inisiatif membantu anggota tim yang mengalami kesusahan dalam perawatan lokomotif tanpa di minta bantuan untuk mencapai tujuan dan visi dari perusahaan. Subjek I sering membantu rekan yg kesulitan dalam melakukan tugasnya. Subjek I juga mengatakan ketika hari kerja yang seharusnya libur tetapi ketika mendapatkan tugas secara mendadak untuk mengecek lokomotif maka subjek I tetap datang untuk bekerja dan melakukan pengecekan sesuai dengan perintah dari atasan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan subjek SF yang ditemui di Depo Lokomotif Palembang, subjek SF (*personal communication*, 22 Maret 2024). Subjek SF merupakan karyawan atau pelaksana unit sarana Divre III Palembang. Dari hasil wawancara tersebut didapatkan fenomena berdasarkan ciri-ciri-ciri *Employee engagement* yang ketiga yaitu aspek Penghayatan (*Absorption*) dalam bekerja, yaitu suatu keadaan dimana karyawan merasa sepenuhnya terkonsentrasi, bahagia serta merasa asyik dalam pekerjaan mereka sehingga

mereka sering kali merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan mereka dan merasa seakan-akan waktu cepat berlalu ketika bekerja. Saat melakukan tugas yang cukup banyak namun, permintaan dari atasan harus disegerakan, maka tuntutan itu menjadi tanggung jawab yang harus diselesaikan. Saat melakukan tugas yang cukup banyak namun, permintaan dari atasan harus disegerakan, maka tuntutan itu menjadi tanggung jawab yang harus diselesaikan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di Depo Lokomotif Kertapati, ada beberapa karyawan yang tidak menunjukkan ciri-ciri *Employee engagement*. Hal ini akhirnya menimbulkan adanya rasa *overthinking* ketika ingin melakukan pekerjaan, merasa diremehkan oleh senior sehingga sulit untuk mengontrol emosinya. Hal tersebut dibuktikan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan subjek IY yang ditemui di Depo lokomotif kertapati Palembang (*personal communication*, 22 Maret 2024). Subjek IY merupakan salah satu karyawan baru unit sarana Depo lokomotif kertapati. Dari hasil wawancara tersebut subjek IY mengaku bahwa subjek merasa seluruh karyawan baru selalu dituntut untuk mengerjakan pekerjaan tepat waktu dan terkadang mengerjakan pekerjaan di luar *jobdesk*, akibatnya subjek sering merasa *overthinking* setiap ingin melakukan pekerjaan karena takut salah. Hal ini juga menyebabkan subjek sering merasa berkurangnya semangat dan *antusiasme*. Subjek juga mengatakan ketika ingin melakukan pekerjaan tetapi ada hal yang belum subjek ketahui dan subjek bertanya kepada yang lebih senior, tetapi subjek merasa diremehkan. Hal tersebut akhirnya membuat subjek merasa bingung dalam menghadapi situasi seperti itu dan hal tersebut juga bisa menyebabkan berkurangnya kinerja subjek sebagai karyawan baru.

Penelitian ini juga di dukung dengan penyebaran angket pertama yang disebar secara langsung kepada karyawan unit sarana di Depo lokomotif kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang pada tanggal 21 maret 2024 dengan jumlah responden sebanyak 25 orang. Angket diambil berdasarkan ciri-ciri *employee engagement* yang diungkapkan oleh Schaufeli dkk, 2002 (Zuhaena & Harsuti, 2021) sesuai dengan gagasan Khan yaitu kesungguhan, dedikasi dan penghayatan dalam bekerja. Pada pernyataan angket awal yang disebar terdapat 95% karyawan bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan karena merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, 95% karyawan merasa bersemangat dan termotivasi dalam mengerjakan pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya, dan 80% karyawan memiliki sikap timbal balik terhadap perusahaan yang telah memenuhi kebutuhan mereka

Employee engagement tidak muncul dengan sendirinya; ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Saks (Alkasim & Prahara, 2019) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, termasuk karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, dukungan dari organisasi dan atasan *perceived organizational support*, serta keadilan distributif dan prosedural. Penelitian ini fokus pada *perceived organizational support*.

Menurut teori pertukaran sosial (Kahn, 1990), *perceived organizational support* adalah bentuk pertukaran yang membuat karyawan cenderung lebih terlibat dalam organisasi. Shimazu, Schaufeli, Kamiyama, dan Kawakami (2015) berpendapat bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan hidup, potensi kerja, dan mengurangi gangguan kesehatan, sehingga karyawan merasa lebih sejahtera dan terhubung dengan organisasi. Dicke dkk (Alkasim & Prahara,

2019) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan perilaku positif dan berfokus pada usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. *Employee engagement* akan terwujud apabila ada dukungan yang memadai dari organisasi tempat mereka bekerja.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* merupakan tingkat kepercayaan seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, yang dinilai dari seberapa peduli perusahaan terhadap kesejahteraan karyawannya. Hal ini dapat mempengaruhi seberapa besar kontribusi yang diberikan karyawan. Sebaliknya, Mujiasih (2015) mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi atau perusahaan mendukung mereka dan siap memberikan bantuan saat dibutuhkan.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (dikutip dalam Febriani & Mulyana, 2021), dukungan organisasi yang dirasakan adalah persepsi karyawan tentang bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Rhoades&Eisenberger (Alkasim & Prahara, 2019) *perceived organizational support* memiliki 4 ciri-ciri yaitu terdiri dari (1) Keadilan, Keadilan adalah persepsi yang muncul ketika organisasi menerapkan kebijakan yang adil dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat. (2) Dukungan atasan, Dukungan atasan merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan memberikan arahan yang jelas dalam pekerjaan, (3) Penghargaan sesuai pekerjaan adalah kepercayaan yang dimiliki karyawan bahwa organisasi memberikan penghargaan yang tepat berdasarkan

pekerjaan yang dilakukan, (4) Kondisi Kerja, yaitu kondisi atau keadaan lingkungan kerja karyawan tersebut.

Hasil observasi dan wawancara kepada subjek A (*personal cummuication*, 8 Maret 2024) yang merupakan karyawan unit sarana yang ditemui di Depo Kertapati, didapatkan perilaku subjek karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang unit sarana berdasarkan dimensi-dimensi *perceived organizational support* yang pertama yaitu Keadilan. Keadilan adalah persepsi yang muncul ketika organisasi menerapkan kebijakan yang adil dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat. Subjek A merupakan karyawan unit sarana depo lokomotif kertapati. Subjek A merasa ketika melakukan pekerjaan yaitu perawatan lokomotif dengan penuh tanggung jawab subjek akan mendapatkan tunjangan resiko yang membedakan mereka dari karyawan lain yang bekerja di ruangan, mendapatkan bonus yaitu berupa tunjangan hari raya, mendapatkan uang apresiasi dari perusahaan ketika karyawan melakukan penemuan saat berada di lintas misalnya menemukan rel yang patah dan ketika ada yang melakukan kesalahan maka akan mendapatkan teguran tanpa memandang jabatan. Hukuman yang diberikan yaitu berupa teguran lisan yang diberikan ketika karyawan melakukan kesalahan atau pelanggaran ringan contohnya datang terlambat dengan tujuan karyawan bisa sadar dan bisa mengubah perilakunya, peringatan tertulis yaitu peringatan yang diberikan ketika karyawan diberikan peringatan lisan tetap melakukan kesalahan, pemanggilan yaitu ketika karyawan melakukan kesalahan misalnya sudah berminggu-minggu tidak masuk kerja maka akan dilakukan pemanggilan oleh bagian sumber daya manusia yang diusulkan oleh atasan untuk dipertanyakan penyebab dari karyawan

tersebut tidak masuk kerja tersebut, dan hukuman PHK ketika karyawan melakukan pelanggaran peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Subjek A menunjukkan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya karena mereka merasa situasinya mendukung dan perusahaan menghargai upaya mereka dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan standar operasional perusahaan (SOP). Subjek A juga mengatakan bahwa Hal tersebut menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia (Persero) memberikan perhatian serius terhadap keadilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab karyawannya.

Hasil wawancara kepada subjek DM yang ditemui di depo lokomotif kertapati Palembang, subjek DM (*personal communication*, 08 Maret 2024). Subjek DM merupakan karyawan baru bertugas di Depo lokomotif kertapati. Dari hasil wawancara maka fenomena yang didapatkan berdasarkan ciri-ciri persepsi dukungan organisasi kedua yaitu dukungan atasan, Dukungan atasan merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan memberikan arahan yang jelas dalam pekerjaan. Subjek DM mengatakan bahwa subjek merasa mendapatkan dukungan yang diberikan oleh atasannya sehingga membuatnya termotivasi sehingga bisa menyelesaikan tugas dengan baik. Subjek merasa atasannya selalu memberikan sumber daya yang dibutuhkan oleh karyawan. Subjek DM mengatakan bahwa atasan memberikan pelatihan usulan kepada bawahannya dengan tujuan untuk melatih kemampuan, dan ketika subjek pertama kali bekerja subjek diberikan program pengembangan karyawan yaitu berupa *basuc development program*. Bukan hanya itu subjek juga mengatakan atasan selalu memberikan peluang kepada bawahannya untuk

berkarir, atasan selalu mengusulkan jabatan kepada bawahannya. Ketika sedang mengikuti apel subjek juga merasa atasannya selalu memberikan dorongan positif dan ketika sedang sakit perusahaan akan memberikan fasilitas kesehatan.

Hasil wawancara kepada subjek ST yang ditemui di Depo lokomotif kertapati Palembang, subjek ST (*personal communication*, 08 Maret 2024). Subjek ST merupakan karyawan unit sarana PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Dari hasil wawancara tersebut, maka fenomena yang didapatkan berdasarkan ciri-ciri persepsi dukungan organisasi ketiga yaitu penghargaan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan, Penghargaan sesuai pekerjaan adalah kepercayaan yang dimiliki karyawan bahwa organisasi memberikan penghargaan yang tepat berdasarkan pekerjaan yang dilakukan. Ketika subjek ST mengembangkan keterampilannya dalam bekerja walaupun dengan status sebagai karyawan baru. Subjek ST merasa organisasi selalu menghargai dengan apa yang subjek kembangkan, sehingga membuat subjek menjadi lebih bersemangat mengembangkan keterampilannya. Ketika subjek ST menemukan rel yang patah, subjek ST mendapatkan penghargaan berbentuk sertifikat dan uang. Subjek ST juga mengatakan organisasi selalu memberikan peluang kepada karyawannya untuk melakukan kenaikan pangkat sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan. Bahkan ketika pensiun karyawan akan diberikan logam mulia oleh organisasi. Subjek ST mengatakan organisasi sangat peduli atas kemampuan dan pencapaian karyawannya.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada subjek ML yang ditemui di Depo lokomotif kertapati Palembang, subjek ML (*personal communication*, 08 Maret 2024). Subjek ML merupakan karyawan unit sarana PT Kereta Api Indonesia

(Persero) Divisi Regional III Palembang. Dari hasil wawancara tersebut, maka fenomena yang didapatkan berdasarkan ciri-ciri persepsi dukungan organisasi keempat yaitu kondisi kerja, yaitu kondisi atau keadaan lingkungan kerja karyawan tersebut. Subjek ML mengatakan bahwa subjek merasa nyaman dan aman ketika berada di tempat bekerja karena kondisi kerjanya yang baik. Ketika melakukan perawatan lokomotif subjek dapat menyelesaikannya dengan aman karena kondisi kerja, tim kerja, dan rekan kerja yang baik. Subjek ML mengatakan perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas yang memadai, perusahaan menyediakan klinik kesehatan, dan fasilitas karaoke untuk *refreshing* ketika sedang tidak ada perawatan maupun perbaikan lokomotif. Hal tersebut membuat subjek ML merasa perusahaan sangat mendukung kondisi kerjanya.

Hasil wawancara dengan subjek M yang ditemui di Depo lokomotif kertapati, subjek M (*personal cumminication*, 8 Maret 2024). subjek M merupakan karyawan unit sarana. Dari hasil wawancara tersebut subjek M merasa organisasi belum memeberikan dukungan yang cukup dalam hal kedisiplinan. Subjek mengatakan ketika dengan kesibukannya yang padat sehingga menyebabkan subjek untuk datang lebih awal ke tempat bekerja tetapi dengan kebiasaan yang terus dilakukan perusahaan belum memberikan *reward* sebagai tanda kedisiplinan tersebut. Hal tersebut membuat semangat subjek menurun untuk menjalankan tugas-tugas yang menantang.

Penelitian ini juga didukung dengan penyebaran angket awal yang disebar melalui *Gogle form*. Berdasarkan angket awal yang diberikan pada tanggal 17 - 20 Maret 2024 dengan jumlah responden sebanyak 25 orang yang merupakan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

Angket ini diambil berdasarkan dimensi-dimensi *perceived organizational support* yang diungkapkan oleh Rhoades&Eisenberger (Febriani&mulyana, 2021) diantaranya yaitu : (1) Keadilan, yaitu Keadilan adalah persepsi yang muncul ketika organisasi menerapkan kebijakan yang adil dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat, (2) Dukungan atasan, merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan memberikan arahan yang jelas dalam pekerjaan, (3) Penghargaan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan, yaitu suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan atas penghargaan yang diberikan oleh organisasi dalam bekerja, (4) Kondisi Kerja. Pada pernyataan angket awal yang disebar, terdapat sekitar 95% karyawan memiliki kesempatan memberikan masukan atau pendapat terkait prosedur kerja yang berlaku, 95% karyawan menyatakan bahwa satuan tempat mereka bekerja sering melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, serta 100% karyawan baru merasa perusahaan mendukung keselamatan mereka dalam bekerja. Dan 80% karyawan menyatakan bahwa mereka merasa aman dan nyaman saat berada di lingkungan kerja yang baik

Thomas (Mujiasih, 2015) menyatakan bahwa *perceived organizational support* yang dianggap positif oleh karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja lebih dari sekadar "cukup baik". Hal ini berarti karyawan akan bekerja dengan komitmen terhadap tujuan, menggunakan kecerdasan untuk menentukan cara terbaik menyelesaikan tugas, memantau perilaku mereka untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan yang ingin dicapai, dan mengambil keputusan untuk melakukan koreksi jika diperlukan. Ini merupakan tanda-tanda bahwa karyawan memiliki tingkat *engagement* yang tinggi.

Saks (2006) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan tingkat *employee engagement* adalah *perceived organizational support* yang dirasakan. Dukungan ini dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan *employee engagement*.

Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa bila karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi dan dukungan itu sesuai dengan norma, keinginan, dan harapannya maka karyawan dengan sendirinya akan memiliki komitmen untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi, dan karyawan tentunya tidak akan pernah meninggalkan organisasinya, karena karyawan sudah memiliki rasa atau ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja. Semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin tinggi pula *employee engagement*.

Fred Luthans (2007) menyatakan bahwa *perceived organizational support* dapat meningkatkan modal psikologis karyawan, seperti *self efficacy*, *optimisme*, harapan, dan resiliensi. Peningkatan modal psikologis ini pada gilirannya dapat meningkatkan *employee engagement*.

Hal tersebut menunjukkan bahwa *perceived organizational support* sangat berperan penting bagi karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang karena ampu memberi efek positif terhadap karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Employee Engagement dengan Persepsi Dukungan Organisasi pada Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.”

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Hubungan Antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Engagement* pada Karyawan Depo Kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang ilmu psikologi, khususnya pada bidang ilmu psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat untuk karyawan Depo Kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang sebagai acuan untuk belajar.

b. Bagi karyawan Depo Kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk karyawan Depo Kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang berfungsi sebagai acuan pembelajaran dan memberikan motivasi bagi mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki karakteristik serupa dengan judul yang diambil, terdapat perbedaan dalam data atau kriteria subjek penelitian, jumlah peserta, populasi variabel, dan metode analisis yang digunakan. Penelitian ini akan memfokuskan pada hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterlibatan karyawan Depo Kertapati PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

Penelitian pertama yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Yeni Febriani & Olievia Prabandini Mulyani, 2021) yang berjudul Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT X. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT X. Metode yang digunakan yakni pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh, sampel pada penelitian ini yakni karyawan

tetap di PT X, dengan minimal masa kerja 2 tahun sehingga subjek penelitian yang memenuhi kriteria tersebut sebanyak 45 karyawan. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini yakni skala persepsi dukungan organisasi dan skala keterikatan karyawan. Jenis instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Analisis data menggunakan teknik korelasi *pearson product moment* dengan bantuan SPSS 25.0 *for windows*, menghasilkan nilai taraf signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) artinya terdapat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT X. Uji koefisien korelasi pada penelitian ini sebesar 0,611 ($r = 0,611$) hasil penelitian ini sendiri menunjukkan arah hubungan yang searah dan positif yang artinya semakin tinggi persepsi dukungan organisasi maka semakin tinggi pula keterikatan karyawannya. Hal tersebut dapat terjadi sebaliknya, semakin rendah persepsi dukungan organisasinya maka semakin rendah pula keterikatan karyawannya.

Penelitian kedua yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Fredian, Diah Sofiah & Yanto Prasetyo, 2023) yang berjudul *Organizational citizenship behavior* pada karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan persepsi dukungan organisasi dengan *Organizational citizenship Behavior* pada karyawan CV.Z Surabaya. Partisipan penelitian ini adalah 50 orang karyawan CV Z. Pemilihan subyek menggunakan teknik *Purposive sampling*. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan korelasi *Spearman Brown* menunjukkan harga $\rho = 0,762$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,01$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara variabel persepsi dukungan organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan CV.Z Surabaya. Artinya semakin tinggi persepsi

karyawan mengenai dukungan organisasi maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Sebaliknya semakin rendah persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi maka semakin rendah pula *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.

Penelitian ketiga yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Natura&Ihsani, 2023) yang berjudul Hubungan Antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Engagement* pada Karyawan PT. X. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan persepsi dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Pengumpulan data dengan menggunakan Skala Persepsi Dukungan Organisasi/POS ($\alpha = 0,949$) dan Skala *Employee Engagement* ($\alpha = 0,976$). Hipotesis penelitian ini adalah semakin positif persepsi dukungan organisasi, semakin tinggi *employee engagement* karyawan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan korelasi regresi sederhana. Hasil analisis data menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* ($r = 0,773$ $p < 0,001$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan dapat diterima. Di dalam penelitian ini, POS memberikan sumbangan efektif sebesar 60% pada *employee engagement*.

Penelitian keempat yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Diah Sastaviana, 2023) yang berjudul Persepsi Dukungan Organisasi Sebagai Pembentuk Kesejahteraan Psikologis Dosen dan Tenaga Kependidikan. penelitian ini bertujuan untuk menemukan peranan persepsi dukungan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif korelasional dan menggunakan skala persepsi dukungan organisasi dan skala kesejahteraan psikologis sebagai instrumen penelitian. Teknik pengambilan

sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dan subjek yang diperoleh berjumlah 33. Analisis regresi linear sederhana merupakan teknik analisis yang digunakan sebagai pengujian hipotesis penelitian sehingga diperoleh hasil penelitian yaitu nilai korelasi $R = 0,374$ dengan nilai signifikansi $0,032$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan kesejahteraan psikologis. Nilai R square sebesar $0,140$ yang berarti persepsi dukungan organisasi memberikan kontribusi sebesar 14% terhadap kesejahteraan psikologis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki hubungan yang signifikan tetapi nilai korelasi antara antar kedua variabel tergolong rendah.

Penelitian kelima yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Devi Diani Intan Izazi & Olievia Prabandini Mulyana, 2021) yang berjudul Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Guru Di Yayasan Pendidikan X. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi (OCB) pada guru di yayasan pendidikan "X". Studi ini menggunakan metode sampel jenuh, di mana seluruh 30 guru yang menjadi anggota sampel turut serta sebagai subjek penelitian. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Persepsi Dukungan Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Data dianalisis menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment, yang menghasilkan koefisien korelasi sebesar $0,137$ ($r=0,137$) dengan tingkat signifikansi $0,000$ ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat

hubungan yang signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior pada guru di SMK "X" Surabaya.

Penelitian keenam yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Kailiang Dai & Qinyu Qin, 2016) yang berjudul *perceived organizational support and employee engagement : based on the research of organizational identification and organizational justice*. Berdasarkan penelitian teoriti, penelitian ini membangun model hubungan persepsi dukungan organisasi, identifikasi organisasi, keterlibatan karyawan dan keadilan organisasi. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar ke 350 pegawai di 28 provinsi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa : pertama, dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan karyawan memiliki korelasi positif yang signifikan, dukungan organisasi yang dirasakan memberikan pengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan keterlibatan karyawan; kedua, dukungan organisasi yang dirasakan juga dapat berperan dalam keterlibatan karyawan melalui identifikasi organisasi, dengan kata lain, identifikasi organisasi memiliki efek mediasi parsial antara persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan; ketiga, makalah ini memverifikasi bahwa keadilan organisasi memainkan peran moderat pada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan identifikasi organisasi.

Penelitian ketujuh yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Muhammad Shahid Syams, Murtaza Masud Niazi & Fawad Asim,) yang berjudul *the relationship between perceived organizational support, employee engagement, and organizational citizenship behavior* : Penerapan pendekatan PLP-SEM. Berdasarkan integrasi teori pertukaran sosial dan dukungan organisasi, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran dukungan organisasi yang dirasakan

sebagai prediktor keterlibatan karyawan dan perilaku kewarganegaraan organisasi. Penelitian ini lebih lanjut menguji peran mediasi keterlibatan karyawan dalam hubungan antara persepsi dukungan organisasi (POS) dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dalam konteks sektor perbankan Afghanistan. Melalui instrumen survei, data dikumpulkan dari 192 karyawan garis depan bank komersial yang berbasis di Kabul. Pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM) diterapkan untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan Smart-PLS 3. Penelitian ini menggaris bawahi pengaruh positif signifikan POS pada konstruksi EE dan OCB. Selain itu, penelitian ini juga mengkonfirmasi peran mediasi EE pada hubungan antara POS dan OCB. Makalah ini menyimpulkan bahwa ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai, dan organisasi memastikan kesejahteraan mewarkan sikap positif terhadap organisasi mereka dan peran kerja mereka ditingkatkan (*working engagement*), yang mengarah ke OCB. Keterbatasan dan rekomendasi untuk penelitian.

Penelitian kedelapan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Priskila, Tecualu, dan Winoto (2021). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *perceived organizational support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada 83 karyawan milenial PT Tatalogam Lestari. Hasil dari penelitian ini yaitu POS berpengaruh terhadap OCB pada karyawan milenial di PT Tatalogam Lestari. Hasil ini berarti akan membaik persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi maka dapat meningkatkan perilaku OCB pada karyawan PT Tatalogam Lestari, POS berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada karyawan milenial di PT

Tatalogam Lestari. Dengan demikian dapat diartikan apabila karyawan merasakan dukungan organisasi terhadap karyawan maka akan mempengaruhi dukungan karyawan terhadap organisasi di PT Tatalogam Lestari dan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap OCB pada karyawan milenial di PT Tatalogam Lestari. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan pada PT Tatalogam Lestari maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang ditunjukkan oleh karyawan.

Penelitian kesembilan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Gemilang dan Riana (2021) dengan judul *The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel jenuh sebanyak 49 responden dengan alat kuesioner yang dibuat menggunakan *google form*. Teknik analisis datanya adalah dengan menggunakan *analisis Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan cukup memoderasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan penelitian, pihak manajemen diharapkan dapat menjaga kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraan pegawai, memperhatikan keluhan pegawai, serta menjaga kebanggaan pegawai terhadap pekerjaannya, sehingga memberikan kontribusi yang optimal.

Penelitian kesepuluh yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sulistyawati & Sufriadi (2020) yang berjudul *Perceived Organization Support Towards Employee Engagement and The Impact of Employee Job Satisfaction*. Penelitian

ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Pengujian hipotesis menggunakan metode analisis regresi hierarki dengan bantuan SPSS versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan. dengan hasil $Z = 0,628$; $t = 6,096$; $p < 0,001$; terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan hasil $Y = 0,791$; $t = 12,022$; $p < 0,001$; Terdapat pengaruh positif *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan $Y = 0,323$; $t = 2,766$; $p < 0,01$; dan keterikatan karyawan dapat dibuktikan sebagai variabel mediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai administrasi.