

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada didalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tentu nya tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Kuruppu C.S & N (Suryati et al. 2023) mengatakan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki. Dalam hal ini tentunya sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh jumlah SDM nya saja melainkan juga ditentukan dengan keterampilan yang dimilikinya.

Keterampilan pada dasarnya sebuah keahlian atau kemahiran yang dimiliki individu meliputi kecakapan, kecekatan, serta kemampuan dalam melakukan sebuah pekerjaan dengan memberikan suatu hasil yang optimal. Menurut Dunnett's (Suhartini & Vidia, 2023) keterampilan atau *skill* adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keterampilan atau *skill* memiliki dua pengelompokan kategori utama yang saling berkaitan, yaitu keterampilan lunak (*soft skill*) dan keterampilan teknis (*hard skill*).

Seiring dengan meningkatnya kompleksitas dunia usaha dan perubahan lingkungan bisnis, Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menetapkan kebijakan strategis untuk mendorong seluruh perusahaan BUMN agar melakukan

transformasi berbasis teknologi. Langkah ini bertujuan agar BUMN mampu meningkatkan efisiensi operasional, memperbaiki kualitas layanan, serta memperkuat daya saing di tingkat nasional dan internasional. Kebijakan tersebut mendorong modernisasi operasional BUMN dengan mengganti alat kerja manual menjadi alat listrik, guna meningkatkan efisiensi dalam pelayanan, pengelolaan aset, dan proses kerja internal.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai salah satu BUMN yang bergerak di sektor transportasi, turut mengimplementasikan kebijakan ini melalui berbagai inisiatif modernisasi alat kerja guna mendukung operasional perusahaan. Hal ini ditunjukkan melalui pembaruan visi dan misi PT. KAI yang dahulunya fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*, kini lebih menekankan pada penerapan teknologi modern, efisiensi operasional, dan peningkatan keselamatan serta kenyamanan pelanggan. Perubahan ini menjadi tonggak penting dalam mewujudkan sistem perkeretaapian nasional yang unggul dan berbasis teknologi informasi.

Perubahan teknologi yang terjadi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menunjukkan transformasi yang signifikan dari sistem operasional mekanis dan manual menuju sistem yang lebih modern, digital, dan otomatis. Penggunaan teknologi canggih seperti sistem sinyal elektronik, tiket online, kereta listrik, serta penerapan sistem keamanan mutakhir telah meningkatkan efisiensi, keselamatan, dan kenyamanan layanan kereta api di Indonesia. Inovasi teknologi ini juga memudahkan akses layanan bagi pelanggan serta mendukung upaya keberlanjutan lingkungan melalui penggunaan energi terbarukan dan teknologi ramah lingkungan.

Dengan terus mengadopsi perkembangan teknologi, PT KAI mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saingnya, sekaligus memberikan kontribusi positif bagi perkembangan transportasi nasional. Sehingga dengan adanya inovasi baru ini juga memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, yaitu karyawan jadi lebih kompeten, efisien dalam berkerja, sehingga mengurangi kesalahan berkerja dan lebih cepat dalam menyelesaikan perbaikan, tetapi diawal perkembangan teknologi ini tentunya ada kendala dalam waktu menyelesaikan tugas lebih lama dari sebelumnya karena masih dalam proses pengenalan sistem alat kerja baru.

Berdasarkan wawancara dengan subjek Bapak L yang ditemui di Depo Lokomotif Kertapati (*Personal Communication*, 15 Agustus 2025) yang merupakan SPV luar Depo Lokomotif mengatakan bahwa dengan adanya perubahan menimbulkan dampak sementara tentunya terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan memerlukan waktu lebih lama dari sebelumnya karena dalam proses pengenalan sistem alat kerja baru. Sebagian karyawan khususnya yang sudah lama berkerja mengaku sedikit mengalami kesulitan karena terbiasa dengan pola kerja alat manual, sehingga diawal-awal menimbulkan kecemasan, rasa takut, bahkan karyawan tersebut kurang percaya diri cenderung merasa nyaman dengan sistem kerja manual, namun dengan perubahan ini juga subjek merasa lebih tertantang untuk menambah pengalaman dan wawasan yang baru dengan adanya perubahan ini, tetapi subjek juga mengatakan bahwa selama masa transisi subjek bersyukur mendapatkan tim kerja yang saling membantu, karena khususnya karyawan yang masih muda lebih cepat menyesuaikan diri nya

dibandingkan karyawan senior, sehingga dapat membantu subjek dalam proses pengenalan pola kerja alat baru.

Sebagai bagian dari implementasi kebijakan tersebut, PT KAI mulai melakukan transformasi di berbagai unit kerja. Unit-unit yang tersedia pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang juga membantu dalam kelancaran dan keberhasilan pengoprasionalan kereta api yaitu, unit sumber daya manusia & umum, unit angkutan penumpang, unit angkutan barang, unit keuangan, unit bangunan, unit sarana, unit operasi, unit hukum, unit hubungan masyarakat dan unit sinyal telekomunikasi & listrik. Setiap unit memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda namun berkaitan. Unit sarana merupakan salah satu bagian unit yang ada pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang yang membawahi beberapa bagian teknis yaitu salah satu elemen krusial dalam mendukung operasional kereta api yaitu depo. Depo memiliki tiga bagian yaitu depo lokomotif, depo kereta dan depo gerbong dengan jumlah total karyawan 250 dengan berbagai bentuk karakter yang berbeda dalam menghadapi perubahan yang ada.

Perubahan alat kerja dari sistem manual ke digital di depo PT KAI memunculkan berbagai bentuk karakter perilaku yang berbeda pada setiap generasi karyawan. Pada karyawan generasi X, perilaku terlihat dari kemauan mengikuti pelatihan, kesediaan mematuhi prosedur baru, dan loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Namun, kerap adanya keraguan dalam menggunakan teknologi baru, ketergantungan pada cara kerja lama, serta proses adaptasi yang lambat. Karyawan generasi Y memiliki karakter yang serupa dengan karyawan generasi X namun

menunjukkan keterbukaan terhadap inovasi, partisipasi aktif dalam kerja sama tim, serta inisiatif mencari informasi secara mandiri, meski demikian disaat adanya perubahan dianggap menghambat pekerjaan dan kecenderungan mempertanyakan manfaat perubahan. Adapun karyawan generasi Z cepat menguasai alat baru, percaya diri dalam mencoba fitur-fitur baru, dan berani bereksperimen melalui metode *trial and error*. Dengan adanya inovasi baru tentunya perubahan alat yang terjadi pada setiap Depo memiliki perbedaan sama hal nya dengan *jobdesk* dari setiap Depo.

Depo gerbong memiliki tugas utama dalam melakukan pemeriksaan dan perawatan terhadap gerbong barang. Ruang lingkup pekerjaan mencakup pengecekan struktur rangka, kondisi bogie, sistem pengereman (baik mekanik maupun pneumatik), serta keutuhan sambungan antargerbong untuk menjamin kestabilan selama pengangkutan muatan. Seiring perkembangan teknologi, telah terjadi perubahan signifikan dalam metode pemeriksaan, yaitu peralihan dari sistem manual ke otomatisasi. Sebelumnya, pemeriksaan dilakukan secara manual menggunakan alat sederhana seperti mistar baja, penggaris logam, dan observasi visual yang sangat bergantung pada ketelitian teknisi. Saat ini, proses tersebut telah ditingkatkan dengan dukungan peralatan modern, seperti *ultrasonic tester* untuk mendeteksi retakan mikro dan *dial gauge digital* untuk melakukan pengukuran presisi pada roda dan bogie.

Depo kereta memiliki tugas pokok melakukan perawatan sarana kereta penumpang dengan fokus utama pada aspek kenyamanan dan keamanan pengguna jasa. Pemeriksaan yang dilakukan meliputi kondisi interior kereta, seperti kursi

penumpang, lampu, AC, sistem audio, serta kebersihan dan sanitasi toilet. Selain itu, teknisi juga memeriksa sistem pengereman, kelistrikan ringan, dan sambungan antar kereta untuk memastikan keselamatan operasional. Seiring perkembangan teknologi, metode perawatan di depo kereta juga mengalami perubahan. Jika sebelumnya teknisi hanya menggunakan alat-alat konvensional, kini mereka didukung oleh peralatan modern seperti vacuum cleaner industri, alat semprot disinfektan otomatis, leak detector freon untuk AC, sistem tekanan digital, multimeter, dan berbagai alat canggih lainnya. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa kabin kereta dalam kondisi layak dan nyaman digunakan oleh penumpang.

Depo lokomotif merupakan unit penggerak utama yang bertanggung jawab pada aspek mekanikal dan elektrikal dari lokomotif. Tugas pokok depo ini meliputi perawatan mesin diesel, sistem transmisi daya, motor traksi, sistem pendingin, serta sistem kontrol elektronik. Seiring perkembangan teknologi, proses perawatan dan pemeriksaan di depo lokomotif juga mengalami perubahan signifikan. Jika sebelumnya diagnosis mesin hanya mengandalkan intuisi dan pengalaman teknisi, kini digunakan *engine diagnostic tool* yang terhubung langsung dengan sistem ECU pada lokomotif. Pemeriksaan injektor bahan bakar pun beralih dari metode manual ke penggunaan injector tester dan alat uji kompresi digital. Selain itu, pengangkatan komponen berat kini dilakukan secara lebih aman dan efisien dengan memanfaatkan *overhead crane*.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak D yang ditemui di Depo lokomotif Kertapati (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan operator SAP depo lokomotif kereta api Kertapati. Subjek mengatakan bahwa

ketiga jenis depo dalam sistem perkeretaapian, yaitu depo gerbong, depo kereta, dan depo lokomotif, masing-masing depo memiliki peran penting, setiap depo menerapkan jadwal perawatan yang terstruktur, mulai dari tugas harian, mingguan, bulanan, hingga tahunan. Subjek juga mengatakan perawatan ini dilakukan agar bisa memastikan seluruh rangkaian kereta api selalu dalam kondisi prima, sehingga dapat mengurangi risiko kerusakan dan gangguan operasional. Sinergi antara ketiga depo tersebut menjadi kunci utama dalam mendukung sistem transportasi kereta api yang andal dan efisien. Selain itu, subjek mengungkapkan terdapat perubahan dan inovasi yang diterapkan dalam prosedur perawatan berhasil meningkatkan kecepatan dan akurasi kerja teknisi, sehingga proses pemeliharaan menjadi lebih efektif dan efisien. subjek juga menyampaikan tantangan yang dihadapi dengan adanya inovasi teknologi baru yaitu diawal mengalami kesulitan dan takut dalam mengoperasikan alat yang berbeda secara sistem maupun cara kerja alat sebelumnya, jadi untuk itu membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan alat baru, dengan perubahan alat ini juga menuntut keterampilan baru khususnya bagi karyawan lama, subjek mengatakan untuk mengatasi kendala tersebut dengan cara mengikuti pelatihan yang disediakan oleh perusahaan, bahkan belajar kepada sesama rekan kerja yang sudah paham dan telah mendapatkan giliran mengikuti pelatihan.

Transformasi ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kerja karyawan depo, tetapi juga menjadi bagian integral dari strategi PT KAI dalam membangun budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi, akurat dalam pengambilan data, serta responsif terhadap kebutuhan operasional. Dengan

demikian, perubahan alat dari manual ke otomatisasi di Depo Kertapati merupakan bentuk nyata dari sinergi kebijakan perusahaan dalam mewujudkan layanan perkeretaapian yang lebih profesional, modern, dan berkelanjutan.

Berdasarkan wawancara dengan subjek Bapak B yang ditemui di Depo kereta Kertapati (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan SPV.ADM & Rencana Depo kereta Kertapati. Subjek menyampaikan bahwa transformasi yang terjadi bukan hanya sekadar pembaruan alat, tetapi juga cara kerja dan pola pikir karyawan. Alat-alat seperti sensor getaran, sensor suhu, hydraulic press, hingga sistem pencatatan digital menggantikan proses manual yang selama ini menjadi kebiasaan, yang dulunya untuk mengecek keretakan kami visual, senter, dan penggaris baja, tapi sekarang kami punya kamera inspeksi dan kamera termal, sehingga untuk hasilnya jauh lebih akurat dan cepat. Subjek juga mengatakan pada awal penerapan teknologi baru muncul beberapa tantangan yang cukup signifikan, salah satunya adalah adanya rasa ketidaknyamanan dan kebingungan dalam cara penggunaan. Selain itu, subjek juga mengatakan bahwa banyak dari mereka merasa asing dan kurang familiar dengan penggunaan alat-alat baru, karena selama ini mereka terbiasa dan lebih nyaman menggunakan peralatan lama yang sudah dikenal dengan baik. Subjek juga menyampaikan jika sering dihadapkan dengan kendala bekerja seperti kerusakan pada alat kerja sehingga mengharuskan kami kembali menggunakan alat manual, saat penggunaan alat manual itu ada kendala juga khususnya pada karyawan yang baru karena alat yang dikenal kan pada awal nya itu alat yang sudah canggih.

Penerapan perubahan alat dari sistem manual ke otomatisasi telah membawa perubahan signifikan dalam proses kerja di berbagai industri. Sehingga memungkinkan proses menjadi lebih efisien dan akurat dibandingkan metode manual yang lebih rentan terhadap kesalahan dan membutuhkan waktu lebih lama (Smith, 2020). Meskipun penerapan teknologi ini meningkatkan produktivitas, tetapi karyawan kerap menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan sistem yang baru, termasuk kebutuhan untuk mempelajari keterampilan teknis yang berbeda serta menghadapi ketidakpastian terkait peran mereka di masa depan (Sari, 2024). Pengalaman karyawan selama masa transisi ini sangat beragam; beberapa merasa terbantu karena beban kerja berkurang, sementara yang lain merasa stres akibat perubahan dan ketakutan akan penggantian oleh mesin (Kumar et al., 2021). Hal ini sejalan dengan pendapat Santosa & Lestari (2021) yang mengungkapkan bahwa pengalaman kerja secara langsung berperan penting dalam mengasah keterampilan teknis, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan dalam menghadapi tantangan operasional.

Employee experience (Whitter, 2022) adalah keseluruhan persepsi yang dirasakan karyawan dalam setiap interaksi mereka dengan organisasi, yang mencakup keseluruhan perjalanan karyawan dan berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas kerja dan retensi karyawan. Abhari et al., (Tedja & Dwijaya, 2023) menyatakan bahwa *employee experience* adalah suatu reaksi psikologis dan kognitif karyawan terhadap lingkungan kerja, tugas pekerjaan, dan interaksi sosial yang mereka alami selama bekerja.

Dengan memahami berbagai definisi *employee experience* menurut beberapa teori. Untuk memperjelas pemahaman mengenai *employee experience* yang ditinjau berdasarkan konsep teoritis, tetapi juga perlu ditinjau berdasarkan ciri-ciri karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang baik menurut Deci & Ryan (Mani & Mishra, 2021) (1) merasa adanya kebebasan dalam mengatur dan mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan (*autonomy*), (2) memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas serta mengembangkan potensi diri (*competence*), (3) terjalin hubungan kerja yang positif dan suportif antara rekan kerja maupun atasan (*relatedness*), dan (4) motivasi kerja yang muncul (*motivation*)

Berdasarkan hasil observasi 19 Juni 2025, di lingkungan kerja depo PT Kereta Api Indonesia (Persero) fenomena yang didapatkan berdasarkan ciri-ciri dari *employee experience* yaitu merasa adanya kebebasan dalam mengatur dan mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan (*autonomy*). Terlihat berdasarkan hal yang diamati terlihat karyawan melaksanakan tugas Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 19 Juni 2025 di lingkungan kerja depo kereta Kertapati Kereta Api Indonesia (Persero), terlihat karyawan melaksanakan tugas dengan menunjukkan sikap profesional serta keyakinan diri yang tinggi terlihat saat menyelesaikan setiap tahapan perawatan secara sistematis, dimulai dari pemeriksaan awal, proses perbaikan, hingga pengujian fungsi akhir, terlihat terdapat situasi di mana terlihat ada kendala dalam perawatan yaitu kerusakan pada alat kerja namun karyawan juga dapat merespons dengan cepat melalui penggunaan alat pengganti yang tersedia atau beralih ke alat manual yaitu kembali

menggunakan alat sederhana mistar baja, penggaris logam dan observasi visual, karyawan juga terlihat langsung melakukan diskusi dengan tim kerja dan koordinasi dengan pengawas disaat ada kendala, terlihat ketika peralatan yang dibutuhkan tidak tersedia di depo, dan rekan kerjanya juga terlihat berinisiatif untuk meminjam alat dari depo lokomotif yang memiliki kelengkapan serupa. terlihat pula bahwa karyawan saling membantu saat proses perawatan belum selesai dan bertanggung jawab akan tugas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak SM (personal communication, 21 April 2025), pelaksana unit di Depo Kertapati, subjek menyampaikan bahwa subjek sering berada dalam situasi yang menuntut pengambilan keputusan cepat demi kelancaran operasional, seperti kerusakan alat seperti *dial gauge digital* atau ketiadaan suku cadang yang sering dihadapi di lapangan, dalam situasi tersebut, pekerjaan tidak dapat ditunda, sehingga subjek segera melakukan tindakan dengan menganalisis keadaan dan mencari solusi alternatif, seperti melakukan perbaikan sementara, menggunakan alat lain dan meminjam alat, berdiskusi dengan tim untuk menentukan langkah sigap yang akan dilakukan, subjek juga melakukan pengambilan keputusan dengan diskusi dengan rekan kerja dan tetap dengan melakukan koordinasi bersama pengawas, subjek juga mengakui bahwa pengambilan keputusan cepat memiliki risiko tinggi, terutama jika dilakukan dengan keterbatasan alat atau minimnya informasi teknis, yang terkadang membuat pekerjaan terasa cukup berat, meski begitu hingga saat ini situasi-situasi tersebut masih dapat ditangani dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak DP (*personal communication*, 19 Juni 2025) yang merupakan pelaksana Depo kereta Kertapati mengatakan bahwa

fenomena yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *employee experience* yaitu memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas serta mengembangkan potensi diri (*competence*). Berdasarkan hasil wawancara subjek mengatakan bahwa sebagai karyawan depo PT KAI yang menjalankan dan menyelesaikan tugas teknis yang kompleks dengan kondisi yang berbeda beda seharusnya sehingga mampu memiliki kemampuan dalam keterampilan dengan penuh keyakinan akan hasil dari pekerjaan dan dapat segera mencari solusi disaat ada kendala dalam perbaikan. Subjek juga menyebutkan kompetensi yang ada terbentuk dengan adanya pengalaman kerja yang panjang seperti melaksanakan pelatihan, kerja sama tim, melakukan diskusi dengan rekan kerja senior yang sangat membantu dalam meningkatkan keterampilan dan kepercayaan diri terutama disaat adanya perubahan sistem kerja agar mampu meningkatkan efisiensi kerja kedepannya serta menerapkan pengetahuan yang didapatkan dalam melaksanakan tugas, subjek juga mengatakan bahwa sering menghadapi tantangan seperti tekanan waktu dalam memastikan kesiapan kereta operasional, kompleksitas masalah teknis yang harus segera ditangani, serta kebutuhan untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan perkembangan teknologi dan standar keselamatan yang dinamis. Dalam menghadapi hal ini, subjek mengandalkan ketenangan, fokus pada solusi, koordinasi yang baik antar tim, pemanfaatan sumber daya yang ada, dan penerapan pengetahuan.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak SD (*personal communication*, 21 April 2025) yang merupakan SPV luar Depo kereta Kertapati mengatakan bahwa fenomena yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *employee experience* yaitu terjalin

hubungan kerja yang positif dan suportif antara rekan kerja maupun atasan (*relatedness*). Berdasarkan hasil wawancara subjek mengatakan sebagai teknisi perawatan kereta di Depo PT KAI dapat menciptakan berbagai pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawannya, subjek bersyukur hubungan kerja yang terjalin antara rekan kerja maupun dengan atasan bersifat terbuka, nyaman, saling menghargai, dan penuh kekompakan, saling membantu menyelesaikan tugas disaat ada rekan kerja yang belum menyelesaikan tugas, Subjek juga mengungkapkan kolaborasi antar pekerja serta keterlibatan atasan dalam kegiatan operasional mencerminkan terpenuhinya kebutuhan akan keterhubungan sosial (*relatedness*) di tempat kerja, sehingga subjek merasa meningkatnya motivasi, semangat kerja, dan produktivitas tim yang terbangun. Namun untuk itu subjek juga menuturkan bahwa kondisi tersebut tetap memiliki tantangan tersendiri khususnya untuk subjek pribadi, terutama dalam menjaga konsistensi komunikasi yang terbuka ketika tim berada di bawah tekanan kerja seperti pada saat hari besar yang mengalami pelonjakan dalam perbaikan dan perawatan kereta, dan juga dalam menghadapi perubahan kebijakan yang dahulunya banyak berbasis manual dan administratif sederhana sekarang terintegrasi digital, berbasis kinerja, serta menekankan keselamatan dan nilai budaya kerja BUMN, dan juga perbedaan karakter, usia, dan latar belakang dapat juga memicu potensi konflik jika tidak dikelola dengan baik. Karyawan pun sering memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan budaya kerja yang sudah terbentuk sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak MA (*personal communication*, 21 April 2025) yang merupakan SPV luar Depo lokomotif Kertapati. fenomena

yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *employee experience* yaitu motivasi kerja yang muncul (*motivation*). Subjek mengungkapkan bahwa subjek merasa lingkungan serta rekan kerja khusus nya di depo ini subjek merasa bahwa motivasi kerja yang positif dapat tumbuh dan dipertahankan dalam lingkungan kerja operasional, seperti depo lokomotif ini. Selain itu subjek juga termotivasi untuk belajar terutama disaat ada hal-hal baru seperti ada alat kerja baru, subjek juga mengungkapkan bahwa rasa semangat nya dalam berkerja setiap harinya memiliki dorongan atas rasa tanggung jawab subjek terhadap keselamatan penumpang, kebanggaan terhadap profesi, serta dukungan dari rekan kerja dan sistem penghargaan yang disediakan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Subjek mengungkapkan bahwa terkadang subjek mengalami penurunan motivasi bekerja hal ini yang dirasakan subjek biasanya berasal dari beban kerja tinggi saat musim libur, keterbatasan alat, tekanan waktu, dan dapat menyebabkan kelelahan, baik fisik maupun mental. Namun untuk itu subjek juga mengatakan bahwa dalam kondisi tersebut juga rekan kerja mampu memberikan motivasi dan bantuan dan mencari cara agar efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dengan berkomunikasi terbuka antara rekan kerja menjadi salah satu langkah yang dilakukan untuk menjaga semangat kerja serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan.

Penelitian ini juga didukung dengan penyebaran angket awal yang disebar secara langsung kepada karyawan depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang pada tanggal 24 Juli 2025 dengan jumlah responden sebanyak 50 orang angket ini berdasarkan ciri-ciri *employee experience* yang

diungkap Deci & Ryan (Mani & Mishra, 2021) (1) merasa adanya kebebasan dalam mengatur dan mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan (*autonomy*), (2) memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas serta mengembangkan potensi diri (*competence*), (3) terjalin hubungan kerja yang positif dan suportif antara rekan kerja maupun atasan (*relatedness*), (4) dan motivasi kerja yang muncul (*motivation*). Pada pertanyaan awal angket awal yang disebar, terdapat 68% karyawan menunjukkan adanya kebebasan dalam mengatur dan mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan, 74% menunjukkan keyakinan terhadap kemampuannya, 78% menunjukkan hubungan kerja yang positif dan suportif antara rekan kerja maupun atasan, 70% yang menunjukkan motivasi dalam berkerja.

Employee experience tentunya tidak muncul dengan sendirinya, tetapi terdapat faktor-faktor yang dipengaruhi oleh pengalaman karyawan (*employee experience*) dalam berkerja menurut Deci & Ryan (Mani & Mishra, 2021) yaitu, gaya kepemimpinan yang mendukung otonomi, umpan balik positif dan konstruktif, kolaborasi kerja yang baik dan dukungan sosial (*social support*), serta peluang pengembangan diri. Hal ini juga didukung dengan penelitian (Sulaikah et al., 2021) yang menyatakan bahwa pengalaman karyawan dalam kerja terbukti memiliki hubungan terhadap dukungan sosial (*social support*).

Sarafino (Sestiani & Muhid, 2021), *social support* adalah wujud bantuan emosional seperti perhatian, rasa aman, atau ucapan terima kasih yang diberikan kepada seseorang atau kelompok. Sarafino & Smith (Redityani & Susilawati, 2021)

menambahkan bahwa *social support* ini biasanya berasal dari lingkungan sosial terdekat, seperti keluarga, teman, pasangan, dan rekan kerja.

Berdasarkan berbagai definisi *social support* menurut beberapa teori. Untuk memperjelas bahwa pemahaman mengenai *social support* tidak hanya ditinjau pada konsep teoritis saja, tetapi juga perlu ditinjau berdasarkan ciri-ciri *social support*. Menurut House Smet (Widyanti, 2024) yaitu: (1) perhatian emosional, (2) pemberian informasi, (3) pemberian bantuan instrumental, dan (4) pemberian bantuan penilaian.

Berdasarkan hasil observasi 23 Mei 2025, maka hasil observasi fenomena yang didapatkan berdasarkan ciri-ciri dari *social support* yaitu perhatian emosional berupa kepeduulian, empati dan dorongan moral yang membantu karyawan. Terlihat sesama rekan kerja saling mendengarkan keluhan sesama rekan kerja pada saat berkerja terdapat salah satu karyawan merasa kesulitan pada saat melakukan pengoperasian alat khusus untuk melakukan pengecekan, terlihat karyawan tersebut beberapa kali membolak balik kan alat dan mencoba untuk memasangkan alat tersebut beberapa kali tetapi tidak bisa, kemudian rekan kerja senior yang melihat itu mendekati nya dan membantu serta menjelaskan cara penggunaan alat tersebut secara bertahap. Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak F (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan operator SAP Depo kereta Kertapati mengatakan bahwa subjek merasa rekan kerja baik itu dalam tim maupun tidak memiliki perilaku yang peduli akan sesama rekan kerja, subjek sering mendapatkan bantuan pada saat melakukan perawatan apalagi untuk saat ini subjek dapat terbilang karyawan baru jadi subjek mendapatkan dampingangan oleh rekan

kerja saat mengoperasikan alat, subjek juga mengatakan bahwa subjek dan rekan kerja saling membagi waktu untuk bergantian istirahat, dan menegaskan juga bahwa suasana kerja yang saling mendukung dan penuh kepedulian inilah yang membuat dirinya betah bekerja di depo, meskipun pekerjaan yang dijalani berat secara fisik, tetapi tidak semua rekan kerja bisa memberikan perhatian ke sesama.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak JRH (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan pelaksana unit Depo Kertapati mengatakan bahwa fenomena yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *social support* yaitu bantuan informatif yaitu berupa pemberian saran, arahan atau pengetahuan yang memudahkan karyawan dalam menghadapi tugas maupun perubahan, subjek mengatakan pada saat subjek cukup merasa kesulitan memahami prosedur pemeliharaan sistem elektrik yang ada di depo khususnya sistem kelistrikan kereta meskipun subjek memiliki latar belakang pendidikan yang terkait namun banyak hal teknis yang berbeda dengan lapangan, tetapi untuk kesulitan yang dihadapi rekan-rekan kerja subjek memberikan dukungan dengan memberikan arahan secara terstruktur, subjek mendapatkan penjelasan mengenai tentang cara menghadapi kondisi yang tidak ideal, namun untuk itu sesekali ada perbedaan cara menyampaikan informasi yang menjadikan informasi yang di sampaikan kurang jelas, subjek juga mengatakan bahwa atasan selalu mengingatkan jadwal breafing, prosedur keselamatan bahkan informasi-informasi kecil melalui grup *whatsapp*, namun untuk itu ada kendala dalam dukungan informasi ini subjek

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak IH (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan operator SAP depo kereta api Kertapati mengatakan

bahwa fenomena yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *social support* yaitu bantuan instrumental, yaitu bantuan yang berupa penyediaan fasilitas, tenaga, atau sumber nyata yang mendukung kelancaran pekerjaan. Subjek mengatakan bahwa depo pernah mengalami beban kerja yang tinggi karena pada saat itu menjelang musim mudik hari raya, subjek yang mendapatkan tugas memperbaiki sambungan sistem pengereman, pada saat itu subjek mengalami kendala yaitu alat pengetesan udara mengalami kerusakan, tanpa alat tersebut dapat membuat penundaan pekerjaan sementara, tetapi tak lama kemudian pekerja depo lokomotif memberikan bantuan tanpa diminta dengan meminjamkan alat cadangan yang ada bahkan membantu dalam broses pengujian ulang, tak hanya itu subjek juga mengatakan bahwa rekan kerja yang lain langsung sigap membantu mencatat hasil pengukuran agar penyelesaian pekerjaan ini dapat diselesaikan tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara subjek Bapak J (*personal communication*, 23 Mei 2025) yang merupakan pelaksana unit Depo Kertapati mengatakan bahwa fenomena yang muncul berdasarkan ciri-ciri dari *social support* yaitu bantuan penilaian yaitu bantuan yang berupa pengakuan dan dorongan positif yang dapat meningkatkan rasa percaya diri serta motivasi kerja karyawan. Subjek mengatakan bahwa tugas yang saat ini subjek jalankan yaitu melakukan evaluasi kondisi pada komponen utama sistem rem kereta, subjek sering kali dihadapkan dengan kondisi dimana komponen tersebut berada pada batas aman dan tidak aman digunakan, dengan situasi seperti ini subjek merasa bingung dalam mengambil keputusan karena akan berdampak pada keselamatan pada pengoprasian kereta, tetapi untuk hal ini subjek meminta bantuan dan berkonsultasi dengan rekan kerja senior,

kemudian rekan kerja subjek tersebut memberikan masukan berdasarkan pengalaman sebelumnya dan juga subjek diberikan penjelasan mengenai resiko-resiko yang kemungkinan terjadi.

Penelitian ini juga didukung dengan penyebaran angket awal yang disebar secara langsung kepada karyawan depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang pada tanggal 24 Juli 2025 dengan jumlah responden sebanyak 50 orang angket ini berdasarkan ciri-ciri menurut House Smet (Widyanti, 2024) yaitu: (1) perhatian emosional, 74 % karyawan menunjukkan perhatian (2) informatif, 77,5%, karyawan yang menunjukkan pemberian informasi, (3) bantuan instrumental, 79% menunjukkan pemberian bantuan yang instrumental atau nyata, (4) bantuan penilaian 70% menunjukkan pemberian dukungan dengan pemberian penilaian.

Adanya hubungan antara *social support* terhadap *employee experience* juga didukung dengan oleh salah satu penelitian yang dilakukan oleh Sulaikah et al. (2021) dengan judul Peran Kesejahteraan Psikologis, Dukungan Sosial Sebagai Mediasi Dalam Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara pengalaman kerja dan dukungan sosial yang diterima pegawai.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Hubungan Antara *Social Support* Terhadap *Employee Experience* Pada Karyawan Depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Hubungan antara *Social Support* Terhadap *Employee Experience* Pada Karyawan Depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, penelitian ini juga dapat memperkaya teori-teori sebelumnya dengan menyoroti peran dukungan sosial ditempat kerja yang baik dari rekan kerja maupun atasan mampu menciptakan pengalaman kerja . Hasil ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Karyawan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi karyawan Depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang berfungsi sebagai acuan dalam memahami pentingnya dukungan sosial mampu membentuk pengalaman karyawan (*employee experience*) dalam menghadapi inovasi baru di tempat kerja.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan manfaat untuk PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang sebagai acuan serta sebagai tolak ukur pemikiran serta penilaian untuk mengambil sikap dan tindakan

terhadap pekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi regional III Palembang.

c. Bagi peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi dalam topik penelitian yang sama, selain itu diharapkan peneliti selanjutnya dapat membantu peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan penelitian selanjutnya.

D. Keaslian Peneitian

Penelitian ini didasarkan pada beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki karakteristik yang hampir serupa atau relatif sama dalam hal tema yang dikaji meskipun ada perbedaan dalam hal data bahkan kriteria dari subjek penelitian, jumlah peserta, populasi, dalam variabel penelitian, serta metode analisis yang digunakan. Penelitian ini yaitu mengenai Hubungan Antara *Social Support* Terhadap *Employee Experience* Pada Karyawan Depo PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

Penelitian yang pertama yaitu penelitian dari Sulaikah et al. (2021) yang berjudul Peran Kesejahteraan Psikologis, Dukungan Sosial Sebagai Mediasi Dalam Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai metode penelitian ini mengacu pada pendekatan variance based structural equational modelling, data yang diperoleh melalui 110 responden akan diolah menggunakan SmartPLS, dan untuk mengambil keputusan terkait terbukti tidaknya hipotesis akan ditinjau dari nilai P-valuesnya. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara pengalaman kerja dan dukungan sosial yang diterima

pegawai, kompetensi manajerial yang tidak mempengaruhi kinerja serta pengalaman kerja tidak terbukti mempengaruhi kinerja.

Penelitian yang kedua yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani & Heliyani (2022) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai BPP Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung berjumlah 95 orang. Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan (1) Budaya Organisasi memberikan pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja pegawansan BPP Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung (2) Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai BPP Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung (3) Pengalaman kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai BPP Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung (4) Budaya organisasi, kepuasan kerja dan pengalaman kerja secara bersama sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPP Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung.

Penelitian yang ketiga yang dilakukan oleh Syani et al. (2021) yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Kepuasan Kerja dan Dukungan Sosial Terhadap *Employability* pada guru SMK Muhammadiyah Dalam Krisis Covid 19. Subjek penelitian adalah guru SMK Muhammadiyah Moyudan, Sleman, Yogyakarta (N=80). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan skala likert dan semantik diferensial sebagai alat pengumpulan data. Data penelitian dianalisis menggunakan teknik analisis regresi berganda. Berdasarkan proses analisis, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan

dari pengalaman kerja, kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap *employability* dengan nilai ($p < 0,01$). Analisis pada hipotesis minor juga diperoleh hasil yaitu pengalaman kerja, kepuasan kerja dan dukungan sosial masing-masing memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employability* dengan nilai ($p < 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja, kepuasan kerja dan dukungan sosial memiliki kontribusi dalam memengaruhi *employability* pada guru SMK Muhammadiyah dalam krisis COVID 19 dan kepuasan kerja menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi *employability*.

Penelitian yang keempat yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nurkesuma & Mz, (2023) yang berjudul Pengaruh *Employee Experience* Dan *Employee Engagement* Terhadap *Life Satisfaction* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai *Intervening Variabel* Di PT. MCS. Penelitian ini dilakukan dengan 55 karyawan, dengan menggunakan metode survei melalui kuesioner secara online. Metode analisis data dengan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif *employee experience* dan *employee engagement* terhadap *life satisfaction* melalui *job satisfaction* sebagai agen *intervening*. *Employee experience* dan *employee engagement* secara langsung dan sendiri-sendiri juga berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Dalam penelitian ini menemukan pengaruh negatif langsung *employee engagement* terhadap *life satisfaction*. Namun, *employee engagement* berpengaruh positif apabila diperantarai oleh *job satisfaction*.

Penelitian yang kelima yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Maharani & Febriansyah, 2022) yang berjudul *The Effect Employee Experience On Employee*

Engagement Of Employees Working At PT. IQ Edukasi. Penelitian ini menggunakan 210 subjek penelitian yang merupakan karyawan PT. IQ Edukasi. Analisis data yang digunakan analisis univariat dan bivariat dengan menggunakan uji korelasi pearson. Penelitian ini memperoleh hasil terdapat hubungan yang kuat antara *employee experience* dan *employee engagement* pada karyawan yang bekerja di PT.IQ Edukasi. Koefisien korelasi yang diperoleh adalah 0.760, sehingga hubungannya kuat dan positif. Selain itu ditemukan bahwa lingkungan budaya perusahaan, yang dipecah menjadi sepuluh sub-aspek, ditemukan sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan dari ketiga dimensi tersebut. Lingkungan fisik, perusahaan kemudian diikuti oleh lingkungan teknologi. teknologi memiliki dampak yang paling kecil. Menerapkan program-program untuk meningkatkan pengalaman karyawan perlu dilakukan secara rutin untuk menjaga pengalaman karyawan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mencegah tingginya perputaran karyawan.

Penelitian yang keenam yaitu penelitian yang dilakukan oleh Başar (2024) yang berjudul. *The Relationship Between Employee Experience And Employee Engagement With The Moderating Role Of Positive Affect In Finance Sector.* Data yang dikumpulkan dari 1347 karyawan disektor keuangan Turkiye. Mengungkapkan bahwa pengalaman karyawan terdiri dari dimensi-dimensi seperti dukungan dan kolaborasi manajer, identifikasi organisasi dan pengembangan organisasi, dan praktik praktik Sumber Daya Manusia (SDM) yang berfokus pada karir. Dimensi-dimensi ini berhubungan positif dengan keterlibatan karyawan.

Studi ini juga meneliti peran moderasi dengan pengaruh positif karyawan terhadap hubungan antara konstruk-konstruk ini.

