

## Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Karyawan Pada Karyawan Pt. X

### *The Relationship Between Perception Of Organizational Support And Employee Engagement In Employees Of Pt. X*

**Haliza Ihza Ubaydillah**

Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

Email: [haliza.19014@mhs.unesa.ac.id](mailto:haliza.19014@mhs.unesa.ac.id)

**Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi**

Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

Email: [sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id](mailto:sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id)

#### **Abstrak**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT. X. Metode penelitian ini yaitu metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dengan minimal masa kerja 5 tahun dimana sampel yang digunakan sebanyak 60 karyawan menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan skala yang terdiri dari skala persepsi dukungan organisasi dengan skala employee engagement. Berdasarkan pada hasil analisis data menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0.655. Maka, bisa disimpulkan bahwasannya terdapat hubungan signifikansi positif dan kuat antara kedua variabel. Maksudnya bahwa apabila tingkat persepsi dukungan organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan tinggi maka semakin tinggi keterikatan karyawan pada diri karyawan tersebut, dan sebaliknya bila persepsi dukungan organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan rendah maka semakin rendah employee engagement yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

**Kata kunci :** Persepsi dukungan organisasi, Keterikatan karyawan

#### **Abstract**

*This study aims to determine the relationship between perceptions of organizational support and employee engagement with employees of PT. X. This research method is a quantitative method. The sample in this study were permanent employees with a minimum of 5 years of service where the sample used was 60 employees using a purposive sampling technique. Collecting research data using a scale consisting of a scale of perceptions of organizational support with a scale of employee engagement. Based on the results of data analysis shows a correlation coefficient value of 0.655. So, it can be concluded that there is a positive and strong significant relationship between the two variables. This means that if the perceived level of organizational support possessed by an employee is high, the higher the employee's engagement with the employee, and conversely if the perceived organizational support possessed by an employee is low, the lower the employee engagement will be.*

**Key word :** Perceptions of organizational support, Employee engagement

#### **Article History**

**Submitted : 08-07-2023**



**Final Revised : 08-07-2023**

**Accepted : 08-07-2023**

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license

Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya

## Pendahuluan

Salah satu aset penting di perusahaan ialah sumber daya manusia (SDM). Pesatnya perkembangan zaman membuat sebuah perusahaan membutuhkan SDM yang dapat diandalkan sehingga karyawan harus memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi untuk memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan. SDM dengan kinerja yang dapat diandalkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai potensi perusahaan dengan maksimal. Tak jarang terdapat karyawan yang kurang bekerja dengan maksimal di dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Bitha & Ardana, 2017). Karenanya, sebuah perusahaan perlu mempunyai karyawan yang aktif, berinisiatif tinggi, bertanggung jawab dengan kualitas baik dari karyawan itu sendiri juga perusahaan (Mujiasih, 2015).

Perusahaan selain membutuhkan karyawan yang proaktif, perusahaan juga membutuhkan karyawan yang berdedikasi tinggi terhadap pekerjaannya dan sigap dalam mengerjakan pekerjaan yang didapatnya (Bakker & Leiter, 2010). Besarnya pengaruh keterikatan terhadap karyawan membuat para praktisi dan konsultan *HR* tertarik untuk mengulik hal tersebut (Saks, 2006). Kinerja yang tinggi menjadikan karyawan termotivasi dan berkomitmen, antusias dan tertarik dalam bekerja.

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan keterikatan karyawan dijelaskan sebagai pengalaman perilaku tentang pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan. keterikatan mengarah pada kerangka pikiran dan fokus yang positif daripada berfokus pada objek, peristiwa, orang atau situasi. Peneliti *Perrin's Global Workforce Study* (2003) mengartikan keterikatan karyawan dengan kemauan serta kemampuan dalam berkontribusi pada kesuksesan yang akan dicapai perusahaan yang berkelanjutan. Keterikatan karyawan adalah kondisi pikiran ketika karyawan antusias terhadap kesuksesan perusahaan dan berusaha meningkatkan kinerja hingga melebihi persyaratan (Paluta & Suprpto, 2018).

Schaufeli & Bakker (2004) menyatakan bahwa keterikatan karyawan sebagai pandangan pegawai yang memiliki hubungan dengan pekerjaan yang digambarkan dengan *vigor, dedication, absorption*. *Vigor* atau semangat didefinisikan dengan keinginan untuk menyelesaikan sesuatu, keinginan untuk menjadi yang terbaik di tempat kerja dan kemampuan untuk memecahkan masalah di tempat kerja. Selanjutnya *dedication* atau dedikasi ditandai dengan pentingnya posisi karyawan, rasa bangga terhadap pekerjaannya dan perusahaan, serta kemampuan memecahkan masalah. Lalu *absorption* atau penghayatan ialah fokus atau konsentrasi, didefinisikan sebagai fokus, serius, fokus saat bekerja, merasa waktu berlalu terlalu cepat, dan ingin terus bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan asisten muda divisi produksi bagian pengolahan dan sepuluh orang karyawan tetap bagian pengolahan di PT.X muncul sikap yang menandakan bahwa karyawan dapat memecahkan suatu masalah ataupun hambatan yang dapat muncul saat bekerja secara mandiri, serta dapat melaksanakan pekerjaan secara baik berorientasi pada tujuan dan menyelesaikannya dengan baik dan dengan antusias. Fenomena ini masuk dalam dimensi *vigor* dimana karyawan memiliki semangat dan keinginan berusaha sekuat tenaga. Kemudian tujuh dari sepuluh karyawan juga menunjukkan sikap kerja yang sesuai petunjuk tanpa banyak kesalahan dan kekurangan, serta karyawan tidak suka mengundurkan diri dari pekerjaannya. Fenomena ini masuk dalam dimensi *dedication* dimana karyawan bertanggung jawab dan tertantang dengan pekerjaannya serta bangga dengan pekerjaan yang dilakukan.

Kemudian dari delapan dari sepuluh karyawan, terlihat bahwa mereka dapat menghadapi segala sesuatu yang terjadi dalam pekerjaannya dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, para karyawan tidak pernah bermalasan ketika memiliki banyak pekerjaan dan para karyawan jarang mengeluh atau memprotes mengenai pekerjaan ataupun tugas dan memenuhinya. Karyawan sangat fokus pada pekerjaannya dan tidak menyebabkan keterlambatan dalam produksi produk, karyawan menjelaskan bahwa ia merasa bahwa dirinya mampu mengatasi hambatan saat bekerja dan berkonsentrasi dengan penuh ketika bekerja serta melakukan yang terbaik dari kemampuannya. Fenomena ini masuk dalam dimensi *absorption* dimana karyawan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya berkonsentrasi penuh dalam mengerjakan tugas.

Untuk meningkatkan level keterikatan kerja, masing masing karyawan membutuhkan sebuah faktor pendorong untuk meningkatkan keterikatan karyawan pada dirinya. Berdasarkan pemaparan oleh Utaminingsih dan Purnomo (2017), menyebutkan persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan. Belakangan, Saks (2006) berpendapat faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keterikatan karyawan meliputi karakteristik dari sebuah pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, penghargaan serta apresiasi, persepsi dukungan atasan, serta keadilan. Ketika sebuah perusahaan mampu memberi dukungan yang baik untuk karyawannya, dengan memberi suatu umpan balik sesuai yang dibutuhkan, motivasi, atau solusi dalam mengatasi hambatan kerja, dan dukungan dari atasan. Dengan begitu, dapat mempengaruhi karyawan untuk merasakan bahwa perusahaan mendukung mereka, dan itu membuat karyawan melakukan pekerjaan mereka sebaik mungkin, sehingga variabel bebas penelitian ini ialah persepsi dukungan organisasi. Menurut teori yang dipaparkan oleh Saks (2006), keterikatan karyawan terhadap pekerjaan atau perusahaan mempengaruhi persepsi mereka terhadap dukungan dari organisasi.

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan persepsi dukungan organisasi sebagai pandangan karyawan akan cara organisasi menilai kontribusi yang telah diberikan oleh karyawannya, juga perasaan peduli terhadap kesejahteraan yang dimiliki karyawan guna meningkatkan produktivitas kerja. Pernyataan berikutnya dijelaskan Robbins dan Judge (2015), persepsi dukungan organisasi adalah seberapa besar karyawan percaya kepada perusahaan. dimana ini dinilai dari seberapa besar perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawan dan hubungan timbal balik di dalamnya, sehingga perusahaan dapat melihat kontribusi yang telah dilakukannya. Definisi berikutnya didapat dari Mujiasih (2015) dimana persepsi dukungan organisasi digambarkan sebagai persepsi yang dimiliki karyawan tentang apakah perusahaan mendukung karyawannya dan persepsi apa benar perusahaan mau membantu dan memberikan solusi kepada karyawan bila hal tersebut diperlukan.

Menurut teori Rhoades dan Eisenberger (2002), dimensi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan tersusun dari keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan terhadap kinerja. Pada hal keadilan, persepsi yang dihasilkan adalah bahwa perusahaan itu adil ketika menyajikan kebijakan yang dapat diterapkan dan bagaimana karyawan diperlakukan dengan bermartabat oleh organisasi. Dalam dimensi dukungan atasan adalah persepsi karyawan tentang seberapa besar atasan dapat mengarahkan karyawan dalam pekerjaan dan bagaimana atasan menghargai kontribusi karyawannya. Aspek selanjutnya yakni penghargaan adalah kepercayaan karyawan terhadap penghargaan yang diterima karyawan dari organisasi ketika bekerja.

Hasil wawancara dengan asisten muda divisi produksi bagian pengolahan dan sepuluh karyawan dengan kriteria karyawan tetap di PT. X bagian pengolahan menunjukkan bahwa karyawan merasa diperlakukan adil, aturan dan kebijakannya sama antar karyawan, karyawan selalu diberi imbalan jika bekerja lembur dan dibayar sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya, maka fenomena ini sesuai dengan dimensi keadilan. Kemudian enam dari sepuluh karyawan merasa apa yang mereka utarakan didengar dengan baik oleh perusahaan,

merasa didukung saat melakukan tugas baru terkait pekerjaan, maka fenomena ini sesuai dengan dimensi dukungan atasan. Selanjutnya sembilan dari sepuluh karyawan merasa kesejahteraan mereka terjamin, PT.X ini setiap tahun menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan softskill secara rutin setiap tahunnya, serta memberikan penghargaan kepada karyawan dengan produktivitas kinerja yang meningkat setiap tahunnya kepada para karyawan, maka fenomena ini sesuai dengan dimensi penghargaan.

Penelitian yang dilakukan Wibowo dan Izzati (2019) dengan judul “Hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behavior* pada perawat rumah sakit X” terhadap 128 perawat Rumah Sakit X menunjukkan terdapat hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behavior* yang bersifat positif, dimana semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki maka *organizational citizenship behavior* akan tinggi juga. Begitupun sebaliknya, bila *employee engagement* rendah maka *organizational citizenship behavior* akan rendah.

Penelitian yang dilakukan Arsiska dan Puspitadewi (2022) dengan judul “Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) X” terhadap 93 guru menunjukkan hasil yang positif, dimana ketika persepsi dukungan organisasi yang dimiliki oleh guru tinggi maka akan tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki, begitupun bila persepsi dukungan organisasi yang dimiliki rendah maka akan rendah pula komitmen organisasi pada guru tersebut.

Penelitian dilakukan oleh Febriani dan Mulyana (2021) dengan judul “Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT X” terhadap 45 karyawan menunjukkan arah hubungan memiliki arah yang sama dan positif yaitu tingginya persepsi dukungan organisasi pada karyawan mampu meningkatkan keterikatan pada diri karyawan. Hal ini juga bisa terjadi sebaliknya ketika semakin rendah persepsi dukungan organisasi, semakin sedikit keterlibatan karyawan.

Penelitian yang dilakukan Parlin dan Izzati (2022) dengan judul “Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan bagian produksi” terhadap 40 pekerja produksi menunjukkan korelasi positif yang signifikan antar variabel. Artinya, ketika dukungan organisasional dari karyawan tinggi maka keterikatan karyawan juga tinggi. Sebaliknya, apabila dukungan organisasi rendah, keterlibatan karyawan pun rendah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan diketahui bahwa masih jarang penelitian yang meneliti terkait kedua variabel. Pentingnya mengetahui faktor pendukung untuk meningkatkan keterikatan karyawan menjadi salah satu hal penting bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan. Sebagaimana penelitian Kurniawan dan Nurtjahjanti (2017) yang menyatakan bahwa keterikatan yang dimiliki oleh karyawan di Indonesia termasuk dalam keterikatan yang rendah, maka penelitian ini penting untuk dilakukan dalam rangka mengetahui tingkat keterikatan yang dimiliki karyawan berdasarkan kualitas dan efektifitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan begitu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu landasan dalam meningkatkan keterikatan karyawan didalam perusahaan. Kehadiran persepsi dukungan organisasi yang dirasakan memiliki peran penting bagi karyawan untuk meningkatkan semangat serta dedikasi karyawan kepada perusahaannya. Rendahnya persepsi dukungan organisasi di diri karyawan berpengaruh pada keterikatan karyawan ketika bekerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah terdapat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT. X?”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan. Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis pada perkembangan ilmu psikologi, terutama psikologi industri dan organisasi, serta dapat memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dan karyawan untuk meningkatkan keterikatan karyawan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif menggunakan metode korelasional. Metode korelasi adalah metode penelitian yang menjelaskan hubungan suatu peristiwa dengan peristiwa lain guna memberikan penjelasan dimana bukti penelitian yang tersedia menjelaskan hubungan sebab akibat melalui eksperimen (Sugiyono, 2017). Penelitian ini dilakukan di PT. X. yang berada di kabupaten Mojokerto.

### *Partisipan*

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT. X. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Purposive Sampling*. Teknik ini dilakukan dengan pemilihan subjek berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kriteria sampel yang ditentukan dalam penelitian ini yaitu, karyawan sedang bekerja di PT. X, karyawan yang bekerja dengan status karyawan tetap, karyawan yang bekerja di bagian produksi. Penelitian ini dilakukan pada 90 karyawan tetap PT.X dengan 30 sampel sebagai tryout dan 60 sampel sebagai data penelitian.

### *Sampel/populasi*

Populasi penelitian ini adalah 98 karyawan divisi produksi. Dalam pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2017), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana menggunakan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 90 karyawan dengan 30 karyawan sebagai sampel try out dan 60 karyawan sebagai sampel penelitian

### *Pengumpulan data*

Teknik pengumpulan data memakai metode skala psikologis, dengan memberikan skala berupa daftar pertanyaan yang disusun dengan rinci sehingga subjek penelitian mudah menangkap informasinya (Sugiyono, 2017). Instrumen skala yang digunakan ialah skala persepsi dukungan organisasi dan skala keterikatan karyawan. Dalam menyusun skala, yang dilakukan pertama adalah dengan menyusun aitem pertanyaan berdasarkan indikator dan aspek yang telah disusun sebelumnya. Pada proses pengambilan data, skala yang telah disusun kemudian disebar kepada responden, dan dikumpulkan kembali setelah skala terisi.

### *Analisis data*

Teknik analisis data yang digunakan ialah uji normalitas dan uji linieritas. Pada penelitian ini uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan SPSS versi 25 *for windows*, selanjutnya juga dilakukan uji hipotesis menggunakan Uji *Pearson's Product Moment* dengan bantuan SPSS versi 25 *for Window*. Tujuannya adalah untuk menguji apakah ada hubungan atau korelasi antara variabel persepsi dukungan organisasi yang dirasakan (X) dan variabel keterikatan karyawan (Y).

## Hasil

### *Uji Statistik Deskriptif*

Berikut ini merupakan hasil penelitian dari pengambilan dan pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti. Ini dilakukan untuk mengetahui deskripsi data yang berupa nilai

tertinggi, nilai terendah dan standart deviasi yang didapat dari data penelitian. Dalam penelitian ini, proses pengolahan serta analisis data menggunakan bantuan SPSS 25 *for windows* yang berupa sebagai berikut :

**Tabel 1 Statistik Deskriptif**

	N	Min	Max	Mean	Std. Dev
Keterikatan Karyawan	60	88	110	100,28	7,404
Persepsi Dukungan Organisasi	60	90	110	98,93	7,631

Hasil yang didapat dari pengolahan data 60 sampel ditunjukkan dengan N=60 diperoleh nilai statistik deskriptif terdiri nilai terendah, nilai tertinggi, nilai rerata, dan nilai standar deviasi (SD). Pada variabel independen yaitu persepsi dukungan diperoleh nilai terendah 90, nilai tertinggi 110, nilai mean sebesar 98,93, dan nilai standar deviasi 7,631. Pada variabel keterikatan karyawan sebagai variabel terikat diperoleh nilai terendah 88, nilai tertinggi 110, nilai mean 100,28 dan nilai standar deviasi 7,404.

#### *Uji Normalitas*

Setelah data penelitian didapatkan, selanjutnya ialah uji asumsi, yaitu uji noormalitas dan uji linearitas. Uji normalitas ialah kaitannya dalam mengetahui apakah data yang didapat berdistribusi normal (Azwar, 2017). Teknik dalam uji normalitas ini ialah teknik uji Kolmogorov Smirnov menggunakan SPSS 25 *for windows*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal ketika nilai signifikasi yang diperoleh lebih dari 0,05. Dan bila nilai signifikasi kurang dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi tidak normal. Berikut adalah hasil uji normalitas menggunakan SPSS 25 *for windows* :

**Tabel 2 Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi	0,187	Data Normal
Keterikatan Karyawan	0,200	Data Normal

\*) Signifikan ( $p > 0,05$ )

Berdasarkan uji normalitas, disimpulkan bahwa nilai signifikasi variabel keterikatan karyawan sebesar 0,662, dan nilai signifikasi untuk variabel persepsi dukungan organisasi sebesar 0,662. Dari hasil uji normalitas yang telah dilakukan menunjukkan kedua variabel memiliki distribusi normal dengan nilai signifikansi lebih dari 0,05.

#### *Uji Llinearitas*

Setelah uji normalitas, selanjutnya dilakukan uji linearitas untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang linier dari variabel bebas dengan variabel terikat. Uji linearitas menggunakan test for linierity dengan SPSS versi 25 *for windows*. Data disebut linear ketika

nilai signifikansi linearity yang diperoleh kurang dari 0,05. Dan apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dikatakan berdistribusi tidak normal. Dibawah ini hasil uji linearitas menggunakan SPSS 25 for windows:

**Tabel 3 Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Sig.	Ket.
Keterikatan karyawan* Persepsi dukungan organisasi	0,000	Linear

. \*) Signifikan ( $p < 0,05$ )

Dari hasil uji linearitas, diperoleh *linearity* dengan nilai signifikansi 0,000 dimana menunjukkan bahwa nilai signifikansi keterikatan karyawan dan persepsi dukungan organisasi kurang dari 0,05. Hal ini diartikan variabel keterikatan karyawan dan persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan linear.

#### *Uji Hipotesis*

Ketika uji asumsi telah tercapai, langkah berikutnya ialah melanjutkan dengan uji hipotesis dengan analisis *product moment* dari Pearson. Pemilihan analisis *product moment* ini dilakukan karena kedua variabel memiliki distribusi data normal dan linear. Analisis korelasi pearson digunakan kaitannya dalam mengetahui ada hubungan atau tidak diantara variabel bebas dengan variabel terikat pada penelitian ini. Data yang telah didapat, dikatakan memiliki korelasi apabila nilai signifikansi yang didapat kurang dari 0,05. Ketika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak memiliki korelasi.

Hipotesis pada penelitian ini ialah terdapat hubungan antara variabel persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan. Untuk membuktikan hipotesis tersebut maka dilakukan uji hipotesis. Hasil yang didapat dari uji hipotesis menggunakan *product moment* dari variabel persepsi dukungan organisasi dan variabel keterikatan karyawan sebagai berikut :

**Tabel 4 Hasil Uji Hipotesis**

		<i>PDO</i>	<i>EE</i>
Persepsi Dukungan Organisasi	<i>Pearson Correlation</i>	1	,655
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		,000
	<i>N</i>	60	60
Keterikatan Karyawan	<i>Pearson Correlation</i>	,655	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	
	<i>N</i>	60	60

Dari uji korelasi *product moment* yang telah dilakukan menunjukkan nilai signifikansi 0,000 maka dapat dikatakan variabel persepsi dukungan organisasi juga keterikatan karyawan memiliki hubungan yang signifikan. Hal ini membuktikan hipotesis pada penelitian yang dilakukan ini diterima. Kemudian nilai korelasi kedua variabel adalah 0,655 dimana dapat dikatakan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan mempunyai hubungan kuat.

## Pembahasan

Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan di PT. X. Setelah kuesioner disebarkan dan didapat hasilnya, selanjutnya adalah diolah berdasarkan uji yang telah ditetapkan menggunakan *SPSS 25 for windows*. Hasil pengolahan data setelah kuesioner disebarkan kepada karyawan PT. X sebanyak 60 karyawan didapatkan nilai signifikansi 0,000. Data mempunyai hubungan ketika nilai signifikansi kurang dari 0,05. Karena  $0,000 < 0,05$  maka variabel persepsi dukungan organisasi dan variabel keterikatan karyawan mempunyai hubungan yang signifikan sehingga hipotesis oada penelitian yang dilakukan diterima, artinya diantara variabel persepsi dukungan oorganisasi dengan keterikatan karyawan memiliki hubungan.

Dari uji hipotesis yang telah dilakukan menggunakan korelasi product moment didapatkan juga nilai koefisien korelasi dengan nilai 0,655 yang berarti memiliki hubungan yang kuat antar variabel dalam penelitian ini. Ini artinya, semakin tinggi persepsi dukungan organisasi karyawan PT.X maka karyawan memiliki keterikatan karyawan yang tinggi pula. Begitupun ketika persepsi dukungan organisasi karyawan rendah maka akan rendah pula keterikatan karyawan.

Dalam penelitian ini, pada variabel persepsi dukungan organisasi dan variabel keterikatan karyawan memiliki hubungan yang kuat. Variabel persepsi dukungan organisasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan keterikatan karyawan. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Mawarni dan Febriana (2020), karyawan yang bekerja secara maksimal tidak dapat dilepaskan dari sikap atasan yang selalu memberikan arahan kepada karyawan setiap akan melakukan pekerjaan, sikap atasan dalam membantu karyawan yang mengalami kesulitan serta alternatif solusi dalam membantu karyawan. Perilaku ini termasuk dalam dimensi hubungan dengan atasan pada variabel persepsi dukungan organisasi.

Variabel keterikatan karyawan juga memiliki hubungan yang kuat. Variabel persepsi dukungan organisasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan keterikatan karyawan. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Mujiasih (2015), lingkungan yang kondusif dan adanya keadilan yang merata dapat meningkatkan keterikatan pada karyawan. Perusahaan yang memberi kesempatan kepada karyawan dalam proses pengambilan keputusan mampu membuat karyawan terikat dengan perusahaan sehingga karyawan dapat berkembang dengan baik dan mampu meraih tujuan perusahaan. Perilaku ini termasuk dalam dimensi penghayatan pada variabel keterikatan karyawan.

Dalam penelitian ini, keterikatan karyawan didasarkan pada teori Schaufeli (2002), dimana terdiri dari *vigor, dedication, absorption*. Penelitian ini menggunakan skala keterikatan karyawan berdasarkan teori Scaefuli & Bakker (2002). Dari penelitian yang dilakukan pada 60 karyawan PT. X, peneliti menentukan hasil rerata untuk setiap dimensi. Pertama semangat mendapatkan nilai rerata 4,58, kedua parameter dedikasi mendapat nilai rerata 4,54 dan ketiga penghayatan yaitu mendapat nilai rerata 4,57.

Pada dimensi *vigor*, mendapat nilai rerata paling tinggi dibandingkan dengan nilai rerata aspek lainnya yaitu 4,58. Dimensi semangat menunjukkan sikap karyawan yang bersedia mengatasi segala hambatan yang dihadapi dalam pekerjaannya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa sikap karyawan ketika bekerja bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya merupakan salah satu sikap yang terlihat pada karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Febriani dan Mulyana



(2021) yang menyatakan bahwa karyawan PT. X penuh semangat dan bersungguh-sungguh ketika ketika melaksanakan pekerjaannya.

Pada saat waktu bekerja telah usai pun terlihat banyak karyawan PT. X ini yang masih mengerjakan pekerjaannya dan menunda untuk pulang terlebih dahulu. Hal ini menunjukkan perasaan antusias terhadap pekerjaan pada diri karyawan. Karyawan merasa tertantang dengan pekerjaannya, karyawan bersedia bekerja sekuat tenaga untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Hal ini menunjukkan semangat dalam bekerja mampu membuat karyawan memiliki antusias yang besar terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang dimilikinya dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga karyawan bekerja dengan lebih baik hingga mampu mencapai tujuan organisasi. Ini dapat dilihat dari tugas yang terselesaikan tepat sebelum waktu yang telah ditentukan dan tidak adanya karyawan yang melimpahkan pekerjaannya kepada rekan kerja lainnya. Sebagaimana pendapat Schaufeli dan Bakker (2002), bahwa semangat karyawan dapat dilihat dari keinginan dalam berusaha, bersungguh-sungguh, dan kegigihannya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dimensi *absorption* mendapatkan nilai rerata 4,57, yang mana pada dimensi ini karyawan memiliki konsentrasi penuh ketika sedang bekerja. Karyawan tidak menghiraukan hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Karyawan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada untuk mendapatkan hasil yang terbaik pula. Hal ini membuat karyawan tidak menyadari dan merasa bahwa waktu berjalan dengan sangat cepat yang disebabkan karena karyawan yang sulit melepaskan dirinya dari pekerjaan yang dilakukannya. Sebagaimana pendapat Schaufeli dan Bakker (2002), karyawan yang memiliki pегhayatan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan menikmati dan nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya sehingga ketika bekerja waktu berlalu dengan cepat.

Dari dimensi variabel keterikatan karyawan yang digunakan, dedikasi menempati nilai rata-rata paling rendah sebesar 4,57. *Dedication* adalah suatu sikap karyawan yang diekspresikan dengan *antusiasme* untuk melakukan pekerjaannya, bangga dengan pekerjaannya dan merasa terinspirasi dengan pekerjaannya (Schaufeli *et al.*, 2002). Dari nilai rerata yang didapat pada dimensi ini menunjukkan karyawan PT. X ini memiliki rasa bangga pada pekerjaan yang dilakukannya. Ini dapat dilihat dari beberapa karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya memiliki pengaruh yang positif bagi kehidupannya baik dalam kehidupan di tempat kerja maupun di rumah, sehingga karyawan memiliki keterikatan yang tinggi dan mampu mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Elfitasari dan Mulyana (2020).

Persepsi dukungan organisasi ialah salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan. Ini dikarenakan persepsi dukungan organisasi merupakan faktor pendorong dari keterikatan karyawan. Berdasarkan teori yang diperkenalkan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002), dukungan organisasi yang dirasakan adalah perasaan setiap karyawan mengenai cara perusahaan menghargai setiap kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2015) keduanya percaya bahwa persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan bahwa karyawan dalam perusahaan dinilai dari kepedulian dan kualitas yang diterima dari perusahaan tersebut.

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan adanya dimensi yang mempengaruhi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, yaitu keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan. Penelitian yang dilakukan kepada 60 karyawan, didapat mean untuk setiap aspek. Yang pertama dimensi keadilan dengan nilai rerata 4,58, kedua dimensi dukungan atasan dengan nilai rerata 4,49, dan ketiga dimensi penghargaan dengan nilai rerata 4,45. Dari ketiga

hasil tersebut dapat diartikan ketiga aspek tersebut ada pada karyawan, sehingga penelitian ini sesuai dengan teori.

Pada dimensi keadilan mendapat nilai rerata 4,58 yang menunjukkan karyawan merasa diperlakukan sama tanpa membedakan jabatan antar karyawan. Seorang karyawan percaya bahwa kesepakatan dan partisipasi yang adil dalam aktivitas kerja merupakan dimensi keadilan. Ini diketahui bahwa perusahaan memperlakukan karyawannya secara adil. Perusahaan memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian dari masing masing karyawan. Dengan melibatkan karyawan secara langsung dalam setiap pengambilan keputusan mampu menciptakan persepsi dukungan organisasi yang positif sehingga dapat meningkatkan keterikatan pada karyawan. Hal inilah yang penting dilakukan perusahaan agar karyawan merasa dirinya juga menjadi salah satu bagian penting dari perusahaan. Ketika karyawan merasa perusahaan adil kepada seluruh karyawannya maka persepsi dukungan organisasi yang dimiliki karyawan akan tinggi. Sebagaimana pendapat Mujiasih (2015), dengan memberikan keadilan baik secara distributif maupun prosedural pada lingkungan kerja mampu meningkatkan keterikatan yang dimiliki oleh karyawan.

Pada dimensi dukungan atasan, mendapat nilai rerata 4,49 yang menunjukkan dukungan yang unggul dalam banyak aspek dimana karyawan merasa mendapatkan apa yang dibutuhkan, perusahaan memberikan sebuah kepercayaan kepada karyawannya dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ada dengan adil kepada karyawannya. Ini dapat dilihat dari karyawan yang terlibat dalam proyek tertentu dan diberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan yang paling sesuai dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang mendapat dukungan dari atasan mampu bekerja secara optimal, dengan begitu akan menciptakan hubungan yang baik antara atasan dengan karyawan sehingga dalam diri karyawan muncul keterikatan terhadap perusahaan (Putrie & Nursalim, 2013).

Dari tiga dimensi persepsi dukungan organisasi, skor rerata untuk dimensi penghargaan menjadi yang tertinggi dengan nilai 4,45. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan karyawan puas dan bangga dengan pekerjaan yang dilakukannya. Perusahaan menghargai setiap kontribusi yang telah dilakukan karyawan dengan memberikan berbagai penghargaan kepada karyawannya. Karyawan diberi kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan *skill* lebih dari perusahaan. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada karyawannya dalam mendapatkan pengembangan *skill* dan promosi jabatan. Hal ini sangat penting untuk dilakukan perusahaan karena setiap penghargaan yang didapat karyawan atas balas jasa berupa kontribusi yang telah diberikan membuat karyawan memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan. Sehingga, terbentuklah perasaan positif terhadap perusahaan dimana perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan peningkatan maupun pencapaian selama bekerja. Sebagaimana menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), penghargaan ialah pengakuan atas kontribusi yang telah karyawan lakukan sehingga dapat meningkatkan keterikatan pada karyawan.

Menurut Saks (2006), keterikatan dipengaruhi persepsi dukungan organisasi. Dari data dan hasil penelitian diperoleh korelasi positif antara kedua variabel yang digunakan. Artinya persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan. Sehingga bila persepsi dukungan organisasi yang dimiliki karyawan tinggi maka berpengaruh pada keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan juga perusahaan.

Persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan mempunyai keterkaitan. Saks (2006) mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada keterikatan karyawan. Sehingga menunjukkan keterikatan karyawan terjadi ketika seorang karyawan

merasa perusahaan mendukung mereka dengan baik. Ketika perusahaan memberi karyawannya ruang yang cukup untuk pengembangan dan umpan balik yang memadai, karyawan tersebut memberikan kesan bahwa dia mendapat dukungan yang penuh dari perusahaan serta memastikan bahwa karyawan tersebut bekerja dengan produktif sebagai mana dukungan organisasi yang ia rasakan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Febriani dan Mulyana (2021) dengan judul “Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Karyawan Pada Karyawan PT X” hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara kedua variabel. Selain itu, terdapat penelitian lain yang dilakukan Parlin dan Izzati (2022) dengan judul “Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan *Employee Engagement* pada Karyawan Bagian Produksi.” menunjukkan hubungan positif antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan. dalam penelitian ini, persepsi dukungan organisasi menunjukkan adanya hubungan antara kedua variabel. Oleh sebab itu, karyawan membutuhkan dukungan organisasi yang dapat menggerakkan dirinya untuk melakukan pekerjaan dengan optimal. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Semakin tinggi persepsi dukungan organisasi maka akan semakin tinggi pula keterikatan yang dimiliki oleh karyawan. Begitupun sebaliknya, ketika persepsi dukungan organisasi yang dimiliki karyawan rendah maka akan rendah pula keterikatan yang dimiliki oleh karyawan.

Selanjutnya, hasil dari penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Puspitadewi (2018) dengan judul “Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan.” penelitian yang dilakukan kepada 40 karyawan, berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan *pearson product moment* menunjukkan menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antar variabel, yang artinya semakin besar persepsi dukungan organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian ini dimana keterikatan yang dimiliki karyawan sangat berpengaruh pada seberapa positif dan negatif persepsi dukungan organisasi yang diberikan. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi yang diberikan selama ini dihargai dengan baik oleh perusahaan, maka karyawan akan memberikan timbal balik yang positif. Begitupun sebaliknya, ketika karyawan merasa bahwa kontribusi yang dilakukannya selama ini tidak dihargai dengan baik, maka karyawan akan memberikan timbal balik yang negatif. Karyawan akan bekerja sekedarnya saja, mudah mengeluh, sering menghilang pada jam kerja, dan bermalas malasan. Dari sini dapat dilihat bahwa perusahaan memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan keterikatan pada karyawannya.

## **Kesimpulan**

Tujuan penelitian yang dilakukan ini untuk mengetahui kaitannya hubungan dari persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan yang dilakukan pada karyawan PT. X. Besar sampel pada penelitian adalah 60 orang karyawan, dengan kriteria karyawan tetap yang. Skala Dukungan, terdiri dari tiga dimensi, yaitu keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan kemudian Skala Pengukuran Keterikatan Karyawan meliputi tiga dimensi, meliputi antusiasme, dedikasi, dan fokus. Penelitian ini berhipotesis bahwa “ada hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan pada karyawan PT X”. Dari uji hipotesis yang telah dilakukan, adanya hubungan diantara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan dimana nilai signifikansi yang didapat  $>0,5$ , oleh karena itu hipotesis pada penelitian

ini diterima. Uji hipotesis dilakukan berdasarkan uji korelasi *product moment* menggunakan SPSS 25 for window, korelasi antara kedua variabel ada dikategori kuat dan berarah positif.

### Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, muncul beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan, untuk meningkatkan keterikatan yang dimiliki karyawan melalui persepsi dukungan organisasi, salah satu cara untuk meningkatkan keterikatan karyawan adalah dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, dengan begitu karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab lebih dengan pekerjaan yang diakukannya karena ia merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan tertantang untuk menunjukkan hasil terbaik yang mampu diberikannya, sehingga dapat meningkatkan dedikasi kepada perusahaan.

Perusahaan juga diharapkan dapat secara aktif memberikan apresiasi kepada karyawannya yang memiliki kinerja yang meningkat dan promosi karir bagi karyawan, pengakuan dari perusahaan dapat meningkatkan semangat untuk bekerja secara optimal sehingga perusahaan dapat memiliki karyawan yang bermutu. Selain itu perusahaan juga dapat memberikan pelatihan dan pengembangan skill kepada masing-masing karyawan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan, hal ini dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan dalam peningkatan produktivitas karyawan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya didukung dan dihargai oleh perusahaan.

Bagi peneliti selanjutnya Penelitian ini memiliki fokus mengenai variabel persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan, oleh karena itu peneliti hanya mampu mengungkap kedua variabel tersebut saja, sehingga bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain antara lain budaya organisasi..

### Daftar Pustaka

- Akbar, R. A., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara budaya organisasi dengan employee engagement pada karyawan Laksmi Muslimah. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8 (6).
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2019). Perceived organizational support dengan employee engagement pada karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 4(2), 185–194. <https://doi.org/10.22373/psikoislamedia.v4i2.5169>
- Allen, W. A., & Brady, R. M. (1997). Total Quality Management Organizational Commitment, Perceived Organizational Support and Intraorganizational Communication. *Management Communication Quarterly*, Vol. 10, No. 3, Hal. 316 – 341
- Anita Sari, Devi. (2019). Hubungan Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement Karyawan Tidak Tetap PT KAI DAOP 4 Semarang. Skripsi. Program Studi Psikologi. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Semarang.
- Ariva, A.A. dan Puspitadewi, N.W.S. (2022). Hubungan Keterikatan Karyawan dengan Persepsi Kinerja Karyawan PT. X di Masa Pandemi Covid-19. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 9 No. 7.

- Arsiska, A. dan Puspitadewi, N.W.S. (2022). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Guru Madrasah Aliyah Negeri (Man) X. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 9 No. 6.
- Azzaroh, A.W., dan Budiani, S.B. (2019). Hubungan Antara Persepsi terhadap Perubahan Organisasi dengan Employee Engagement pada Karyawan Departemen Produksi di PT X. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 06 No. 01.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Bitha, S., & Ardana, I. K (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Muji Motor. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(2).
- Dai dan Qin (2016). Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based On the Research of Organizational Identification and Organizational Justice. *Journal of Social Sciences*, Vol. 4
- Dharmawan dan Suana (2016). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 5 No. 10.
- Febriani, Y., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(5), 1–12. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/artic le/view/41253>
- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2020). *Tujuh dimensi employee engagement*. Prenanda.
- Friedman, Thomas L. (2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. San Fransisco : Jossey Bass
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26, 463-488. <http://dx.doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Jannah, M. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif untuk psikologi*. Unesa University Press.
- Kah Kahn, W. A. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>

- Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075–1079. <https://doi.org/10.1177/0013164488484024>
- Kurniawan, B. W., & Nurtjahjanti, H. (2016). Hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dengan employee engagement pada karyawan Pt. X. *Empati*, 5(4), 732–737
- Mawarni, S.G. & Mulyana, O. P. (2020). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Karyawan Pada Perawat. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 7 No. 1.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1),40–51. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>
- Nusannas, I. S., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Mutmainnah, D., & Imbari, S. (2020). The Effect of SelfEfficacy and Employee Engagement on Employee Performance in Mediation by Digital Literation. *Enrichment: Journal of Management*. 11(1), 63–67.
- Parlin, C.P., dan Izzati, U.A. (2022). Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement pada Karyawan Bagian Produksi. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 9 No. 4.
- Putra dan Puspitadewi, N.W.S. (2018). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 5 No. 3.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi (16th ed.)*. Salemba Empat.
- Sajdah, Q., & Lukiyana, L. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Diintervening Oleh Kepuasan Kerja Pada Divisi Sdm Dan Keuangan Pt. Pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta. *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 6(2), 45–56.  
<http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/MMJ/article/view/1405>
- Saks, A. M. (2006). Employee engagement: Antecedents and consequences. *Journal of managerial psychology*, 21, 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2004). *UWES: Utrecht Work Engagement Scale*. Utrecht University: Occupational Health Psychology Unit.

- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004) .Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organisational Behaviour*, Vol 25, pp293-315.
- Sholikah, W.N. dan Mulyana, O.P. (2022). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Bappeko X. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol. 9 No. 5.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT. MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15. <https://jurnal.akmicirebon.ac.id/index.php/akmi/articel/view/2>
- Utaminingsih, R., & Purnomo, R. (2017). Antecedent and consequences of employee engagement. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 19(2), 53–60.
- Wayne, S.J., Shore, L. M., and Liden, R. C. 1997. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40:82–111.
- Wibowo, A.M., dan Izzati, U.A. (2019). Hubungan antara Employee Engagement dengan Organizational Citizenship Behavior pada Perawat Rumah Sakit X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol.06. No. 03.