

PERAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *MEANINGFUL WORK* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT X

Sophia Christy, Gianti Gunawan, & Indah Soca K

Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia

Corresponding Author: christy.sophia10@gmail.com

ABSTRAK

Karyawan di industri *retail fashion* menghadapi tuntutan kerja yang tinggi sehingga memerlukan tingkat *work engagement* yang baik untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun, tingginya tuntutan kerja tidak selalu disertai dengan dukungan organisasi maupun pengalaman kerja yang bermakna. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Meaningful Work* terhadap *Work Engagement* pada karyawan PT X. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 100 karyawan dari berbagai divisi dan jenjang jabatan. Instrumen yang digunakan meliputi *Survey of Perceived Organizational Support, Work and Meaning Inventory*, dan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)*. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Meaningful Work* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement*, sedangkan *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Namun, kedua variabel secara simultan berkontribusi signifikan terhadap *Work Engagement* dengan sumbangan sebesar 31,2%. Temuan ini menunjukkan bahwa kebermaknaan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Kata Kunci: *work engagement, perceived organizational support, meaningful work, retail fashion.*

ABSTRACT

Employees in the retail fashion sector face high job demands, requiring optimal levels of work engagement to achieve organizational performance. However, such conditions are not always supported by adequate organizational support and meaningful work experiences. This study aims to examine the effects of Perceived Organizational Support and Meaningful Work on Work Engagement among employees of PT X. The research hypotheses propose that Perceived Organizational Support and Meaningful Work have significant effects on Work Engagement, both partially and simultaneously. This study employed a quantitative approach using a survey method involving 100 employees from various work units and job levels. Data were collected using the Survey of Perceived Organizational Support, Work and Meaning Inventory, and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17). Multiple linear regression analysis was conducted using SPSS version 26. The results indicate that Meaningful Work has a significant

effect on Work Engagement, while Perceived Organizational Support does not show a significant partial effect. Nevertheless, both variables simultaneously contribute significantly to Work Engagement, explaining 31.2% of its variance. These findings highlight the importance of fostering meaningful work as a key strategy to enhance work engagement.

Keywords: *work engagement, perceived organizational support, meaningful work, retail fashion.*

PENDAHULUAN

Industri *retail fashion* merupakan sektor dengan tingkat persaingan dan tuntutan kerja yang tinggi, seiring dengan perubahan gaya hidup konsumen dan meningkatnya ekspektasi terhadap kualitas layanan. Dalam konteks ini, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada keterlibatan karyawan (*work engagement*), karena kualitas interaksi karyawan dengan pelanggan menjadi faktor kunci dalam pencapaian kinerja. *Work engagement* dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002), yang berperan penting dalam menjaga produktivitas dan kualitas layanan, khususnya pada industri berbasis jasa seperti *retail fashion*.

PT X merupakan perusahaan retail fashion yang mulai beroperasi sejak tahun 2020 dan mengelola dua *brand fashion*. Dalam dua tahun terakhir, PT X menghadapi tantangan berupa pencapaian omzet yang hanya mencapai sekitar 60% dari target perusahaan. Kondisi tersebut meningkatkan tuntutan kerja lintas departemen dan berpotensi memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Hasil survei awal menggunakan *Organizational Blockage* menunjukkan adanya hambatan berupa persepsi imbalan yang tidak adil, rendahnya motivasi kerja, serta kurangnya pelatihan karyawan. Temuan tersebut

diperkuat melalui wawancara pada beberapa karyawan dari departemen *sales*, *finance*, dan IT yang mengungkapkan ketidakpuasan terhadap sistem penghargaan, minimnya pelatihan, serta tingginya tekanan kerja. Selain itu, beberapa karyawan *sales* dan marketing mengaku mengalami kelelahan fisik dan mental akibat tuntutan target penjualan yang tinggi. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan *work engagement* pada karyawan PT X.

Selain itu, minimnya pelatihan membuat karyawan merasa kurang difasilitasi dalam pengembangan kompetensi. Karyawan juga mempersepsikan bahwa organisasi belum sepenuhnya memberikan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan dan kesejahteraan mereka. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan pada *perceived organizational support*.

Berdasarkan hasil wawancara, beberapa karyawan merasa kurang antusias terhadap pekerjaan akibat tekanan target penjualan yang tinggi. Karyawan mengaku mengalami kelelahan fisik dan mental sehingga kurang bersemangat dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Kondisi tersebut semakin dirasakan ketika perusahaan memberikan proyek tambahan yang dipersepsikan sebagai beban kerja baru. Fenomena ini mengindikasikan rendahnya *work engagement* pada sebagian karyawan PT X.

Secara teoritis, *work engagement* dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja dan ketersediaan sumber daya kerja. Salah satu sumber daya kerja eksternal yang penting adalah *perceived organizational support* (POS), yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi yang dipersepsikan positif dapat mendorong keterlibatan kerja melalui mekanisme timbal balik sosial. Namun, temuan awal di PT X menunjukkan bahwa karyawan masih merasakan keterbatasan dalam hal *feedback*, penghargaan, dan dukungan atasan, yang berpotensi melemahkan keterikatan kerja.

Selain dukungan organisasi, *meaningful work* merupakan sumber daya personal yang berperan penting dalam membentuk *work engagement*. *Meaningful work* merujuk pada sejauh mana individu memaknai pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai, memiliki tujuan, dan selaras dengan nilai personal (Steger et al., 2012). Pekerjaan yang dipersepsikan bermakna dapat meningkatkan motivasi intrinsik serta mendorong keterlibatan karyawan secara kognitif, emosional, dan fisik. Namun, dalam lingkungan kerja dengan tekanan target yang tinggi seperti industri retail fashion, pekerjaan berisiko dipersepsikan sekadar sebagai kewajiban apabila tidak disertai pengalaman kerja yang bermakna.

Berdasarkan *Job Demands–Resources Model* (Bakker & Demerouti, 2007), *perceived organizational support* berperan sebagai sumber daya kerja eksternal, sedangkan *meaningful work* berfungsi sebagai sumber daya personal yang dapat memperkuat motivasi dan keterlibatan kerja. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan ketersediaan

sumber daya tersebut berpotensi menurunkan *work engagement*. Meskipun sejumlah penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara *perceived organizational support*, *meaningful work*, dan *work engagement*, bukti empiris dalam konteks industri retail fashion di Indonesia masih relatif terbatas.

Sejumlah penelitian empiris telah menunjukkan keterkaitan antara *perceived organizational support*, *meaningful work*, dan *work engagement* dalam berbagai konteks kerja. Penelitian Kurniawan dan Indrayanti (2023) pada karyawan lintas sektor di Indonesia menemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work engagement* melalui *work meaningfulness*, serta memperkuat pengaruh faktor situasional terhadap keterikatan kerja. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Imran et al. (2020) pada sektor jasa di Pakistan, yang menyatakan bahwa dukungan organisasi meningkatkan kondisi psikologis bermakna seperti *flourishing* dan *thriving*, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan *work engagement*.

Dalam konteks organisasi di Indonesia, Mulyati et al. (2019) menemukan bahwa *meaningful work* memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap *work engagement*, khususnya pada kelompok karyawan generasi milenial, serta berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani keterlibatan kerja. Studi tinjauan empiris oleh Albrecht et al. (2021) juga menunjukkan bahwa *job resources* seperti dukungan organisasi, otonomi, dan *feedback* berkontribusi dalam meningkatkan *meaningful work*, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. Lebih lanjut, Blustein et al. (2023) menegaskan bahwa kondisi kerja yang layak dan dukungan

organisasi merupakan fondasi utama munculnya *meaningful work*, yang berdampak langsung pada keterikatan kerja karyawan dalam berbagai konteks budaya dan negara. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *perceived organizational support* dan *meaningful work* terhadap *work engagement* pada karyawan PT X. Penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa *perceived organizational support* dan *meaningful work* berpengaruh terhadap *work engagement*, baik secara parsial maupun simultan.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik statistik regresi linear berganda. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh *perceived organizational support* dan *meaningful work* terhadap *work engagement* berdasarkan data numerik. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur yang diisi secara mandiri oleh responden. Penelitian ini berfokus pada pengujian pengaruh peranan variabel *perceived organizational support* dan *meaningful work* dalam memprediksi *work engagement* pada karyawan PT X.

Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk mengkaji hubungan antara *perceived organizational support*, *meaningful work*, dan *work engagement* pada karyawan PT X. Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi *perceived organizational support* dan *meaningful work*, sedangkan variabel terikatnya adalah

work engagement. *Perceived organizational support* dipahami sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka, yang dioperasionalkan melalui aspek *fairness*, *supervisory support*, serta *organizational rewards and job condition* sebagaimana dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986), di mana skor yang lebih tinggi mencerminkan persepsi dukungan organisasi yang lebih kuat. *Meaningful work*, menurut Steger (2012), merujuk pada sejauh mana individu memandang pekerjaannya memiliki makna, tujuan, dan nilai yang selaras dengan identitas personal, yang diukur melalui aspek *positive meaning in work*, *meaning making through work*, dan *greater good motivation*, dengan skor yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kebermaknaan kerja yang semakin kuat. Adapun *Work engagement* didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang tercermin dalam energi, keterlibatan emosional, dan keterlibatan kognitif terhadap pekerjaan, yang dioperasionalkan melalui dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Bakker, 2002), di mana semakin tinggi skor yang diperoleh menggambarkan semakin tingginya tingkat keterikatan kerja karyawan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT X yang aktif bekerja pada berbagai departemen dan jenjang jabatan, karena kelompok ini memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel yang diteliti. Populasi dipahami sebagai keseluruhan subjek yang memiliki ciri tertentu dan menjadi sasaran generalisasi hasil penelitian (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini, terdapat 209 karyawan yang

menjadi populasi penelitian. Sampel penelitian diambil dari populasi tersebut menggunakan teknik *stratified random sampling*, yaitu metode penarikan sampel dengan membagi populasi ke dalam strata berdasarkan departemen dan level jabatan, kemudian memilih responden secara acak dari setiap strata untuk memastikan keterwakilan karakteristik populasi (Creswell, 2018). Teknik ini dipilih karena populasi penelitian bersifat heterogen, sehingga pembagian strata memungkinkan setiap kelompok memiliki peluang yang proporsional untuk terlibat dalam penelitian. Jumlah sampel yang terlibat sebanyak 100 karyawan, yang dinilai memadai untuk analisis regresi linear berganda dan memenuhi prinsip kecukupan ukuran sampel dalam penelitian kuantitatif psikologi organisasi (Hair et al., 2014). Pemilihan sampel ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang representatif serta meningkatkan validitas eksternal penelitian.

Instrumen Penelitian

Alat ukur *perceived organizational support* menggunakan *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986). Alat ukur ini telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia melalui proses translasi dan *back-translation* untuk memastikan kesetaraan makna dengan versi asli. Alat Ukur terdiri dari 27 item dengan skala Likert tujuh poin yang mengukur aspek *fairness*, *supervisor support*, serta *organizational rewards and job conditions*.

Alat ukur *Work and Meaning Inventory* (WAMI) dikembangkan oleh Steger et al. (2012). Instrumen ini diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia melalui proses translasi, *back-translation*, dan penyesuaian bahasa sesuai konteks

budaya responden penelitian. WAMI terdiri dari 10 item dengan skala Likert lima poin yang mengukur aspek *positive meaning*, *meaning-making through work*, dan *greater good motivation*.

Sementara itu, alat ukur *work engagement* menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* versi 17 item (UWES-17) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2003). Instrumen ini telah ditranslasi dan dimodifikasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Shaleh et al. (2025). UWES-17 terdiri dari 17 item dengan skala Likert tujuh poin yang mengukur dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk yang hendak diukur secara tepat. Validitas dipahami sebagai derajat ketepatan alat ukur dalam menangkap konsep teoritis yang menjadi sasaran pengukuran (Sugiyono, 2010). Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* melalui SPSS versi 26. Seluruh item dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi di atas .30. Sementara itu, uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai di atas .70 sehingga instrumen dinilai reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen *Perceived Organizational Support* memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar .783, yang menandakan tingkat reliabilitas baik. Instrumen *meaningful work* yang diukur menggunakan *Work and Meaning Inventory* (WAMI) memperoleh nilai alpha sebesar .903, sehingga termasuk dalam kategori reliabilitas sangat tinggi (Steger et al, 2012). Sementara itu,

instrumen *work engagement* yang diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) diuji menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan menunjukkan seluruh item valid dengan nilai $t > 1.96$. Selain itu, hasil analisis Rasch menunjukkan reliabilitas responden sebesar .80 dan reliabilitas item sebesar 1.00 sehingga instrumen dinyatakan memiliki konsistensi pengukuran yang sangat baik (Shaleh et al, 2025).

Uji Hipotesis

Pengujian hubungan antar variabel dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan regresi linear berganda dengan tujuan menelaah kontribusi *perceived organizational support* dan *meaningful work* terhadap *work engagement*. Teknik analisis ini dipandang relevan karena memungkinkan peneliti untuk menilai pengaruh masing-masing variabel prediktor sekaligus mengevaluasi kekuatan model secara keseluruhan. Evaluasi pengaruh individual variabel bebas dilakukan melalui pengujian koefisien regresi, sedangkan keberartian model diuji menggunakan statistik F. Seluruh pengujian dilakukan pada taraf signifikansi 5 persen, dengan dasar pengambilan keputusan mengacu pada probabilitas signifikansi yang dihasilkan oleh model. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26.

HASIL

Pengambilan data dilaksanakan dengan menggunakan alat *paper and pencils* secara serentak. Kuesioner tersebut disebarkan secara langsung pada karyawan dengan jumlah 100 orang. Setelah data

tersebut didapatkan, dilakukan pemisahan data dan pengolahan menggunakan perangkat SPSS.

Gambaran Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan 100 karyawan PT X yang berasal dari berbagai departemen dan jenjang jabatan. Responden terdiri dari 53% perempuan dan 47% laki-laki. Berdasarkan data demografi Tabel 1. tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan sarjana (60%), diikuti oleh lulusan SMA (26%) dan magister (14%). Ditinjau dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–3 tahun (52%), diikuti oleh masa kerja 3–5 tahun (20%), kurang dari 1 tahun (17%), dan lebih dari 5 tahun (11%). Dari sisi jabatan, responden didominasi oleh karyawan level staf (63%), disusul *supervisor* (25%) dan *manager* (12%). Responden berasal dari berbagai departemen, dengan proporsi terbesar berasal dari divisi *sales* (20%), *marketing* (18%), dan *human capital* (17%), sementara departemen lainnya tersebar pada proporsi yang lebih kecil. Komposisi ini menunjukkan bahwa sampel penelitian merepresentasikan keberagaman karakteristik karyawan PT X dari segi demografis, jabatan, dan fungsi kerja.

Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan Tabel 2. hasil uji *Kolmogorov–Smirnov* pada residu yang tidak distandarisasi, diperoleh nilai statistik sebesar .104 dengan nilai signifikansi sebesar .200. Nilai signifikansi ini lebih besar dari .05, yang menunjukkan bahwa residu dalam model regresi terdistribusi secara normal.

Tabel 1

Data Demografi

Data Demografi	Frekuensi (N)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	47	47
Perempuan	53	53
Total	100	100
Pendidikan Terakhir		
SMA	26	26
S1	60	60
S2	14	14
Total	100	100
Masa Kerja		
< 1 tahun	17	17
1–3 tahun	52	52
3–5 tahun	20	20
> 5 tahun	11	11
Total	100	100
Level Jabatan Staff	63	63
Supervisor	25	25
Manager	12	12
Total	100	100
Departemen Human Resources	17	17
Brand	18	18
Sales	20	20
SCM	9	9
PRD	7	7

Note. Tabel menunjukkan distribusi karakteristik demografis responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja, level jabatan, dan departemen kerja.

Tabel 2

Hasil Uji Normalitas

Variable	Kolmogorov–Smirnov D	df	p	Shapiro–Wilk W	df	p
Unstandardized	.104	50	.200	0.973	50	.295
Residuals						

Note. Nilai signifikansi pada uji Kolmogorov–Smirnov dan Shapiro–Wilk menunjukkan $p > .05$, sehingga data residual terdistribusi normal.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi pada Tabel 3 menunjukkan nilai koefisien korelasi (R) sebesar .567 yang mengindikasikan adanya hubungan positif dengan kekuatan sedang antara *perceived organizational support* (POS) dan *meaningful work* terhadap *work engagement*. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar .321 menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara simultan

mampu menjelaskan 32.1% variasi *work engagement*, sedangkan sisanya sebesar 67.9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel penelitian, nilai *Adjusted R²* sebesar .293 menunjukkan bahwa kontribusi efektif model terhadap *work engagement* sebesar 29.3%. Selain itu, hasil uji simultan memperoleh nilai F sebesar 11.100 dengan signifikansi .000 (p

< .05), yang berarti bahwa POS dan *meaningful work* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Adapun nilai *Standard Error of Estimate* sebesar 12.822 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi model terhadap variabel dependen, sehingga model regresi dalam penelitian ini dinilai cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

Secara keseluruhan, hasil regresi menunjukkan bahwa keterikatan kerja karyawan PT X lebih dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari individu, khususnya *meaningful work*, dibandingkan dengan faktor eksternal berupa *perceived organizational support*. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *perceived organizational support* tetap memiliki peran sebagai konteks kerja, peningkatan *work engagement* akan lebih efektif apabila karyawan mampu merasakan bahwa pekerjaannya memiliki nilai, tujuan, dan makna personal.

Hasil distribusi kategorisasi pada Tabel 4. menunjukkan bahwa *work engagement* berkaitan positif dengan *perceived organizational support* dan *meaningful work*, yang berarti karyawan cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan ketika merasa didukung organisasi dan

memandang pekerjaannya bermakna. Sementara itu, *meaningful work* tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan *perceived organizational support*, sehingga kebermaknaan kerja dipahami tidak hanya berasal dari dukungan organisasi, tetapi juga dari cara individu memaknai pekerjaannya secara personal. Pada aspek demografis, *work engagement* tidak memiliki hubungan yang berarti dengan jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, maupun level jabatan. Adapun level jabatan berkaitan dengan pendidikan dan masa kerja, yang menunjukkan bahwa posisi kerja yang lebih tinggi cenderung dimiliki oleh karyawan dengan latar pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama.

Tabel 3
Hasil Analisa Regresi

Indikator Model	Nilai
R	.567
R ²	.321
Adjusted R ²	.293
F	11.100
Sig. F	.000
Std. Error	12.822

Note. Hasil analisis menunjukkan bahwa model regresi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* dengan nilai signifikansi $p < .05$.

Tabel 4
Hasil Distribusi Kategorisasi

Variabel	1	2	3	4	5	6	7
<i>Work Engagement</i>	–						
<i>Perceived Organizational Support</i>	.307**	–					
<i>Meaningful Work</i>	.281**	.036	–				
Jenis Kelamin	.108	–.197*	.076	–			
Pendidikan	.032	–.205*	–.021	.053	–		
Masa Kerja	.029	–.180	.016	–.030	.184	–	
Level Jabatan	.019	–.032	.001	–.188	.322**	.339**	–

Note.

** Korelasi Pearson Product Moment signifikan pada taraf .01 (2-tailed)

*Korelasi Pearson Product Moment signifikan pada taraf .05 (2-tailed)

DISKUSI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *work engagement* pada karyawan PT X. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan belum menjadi faktor utama yang secara langsung meningkatkan keterikatan kerja. Secara teoritis, POS dipandang sebagai salah satu *job resources* yang mampu meningkatkan *work engagement* melalui rasa aman psikologis, penghargaan, dan kepercayaan terhadap organisasi (Albrecht et al., 2021). Namun, pada penelitian ini pengaruh tersebut tidak muncul secara langsung ketika diuji bersamaan dengan variabel *meaningful work*.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi pada konteks PT X kemungkinan lebih berfungsi sebagai faktor pendukung (*enabling condition*) dibandingkan sebagai prediktor utama keterikatan kerja. Dalam kerangka *Job Demands–Resources Model*, POS termasuk *job resources* eksternal yang membantu menciptakan lingkungan kerja suportif (Bakker & Demerouti, 2007). Akan tetapi, dukungan organisasi belum tentu secara langsung meningkatkan *work engagement* apabila karyawan belum memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bermakna. Temuan ini sejalan dengan penelitian Breevaart dan Bakker (2022) serta Martela dan Riekkari (2023) yang menjelaskan bahwa POS sering kali bekerja secara tidak langsung melalui peningkatan makna kerja, kepuasan kerja, atau identifikasi terhadap pekerjaan.

Kondisi empiris di PT X juga memperlihatkan bahwa sebagian karyawan

masih mempersepsikan adanya ketidakjelasan penghargaan, minimnya pelatihan, dan tekanan target kerja yang tinggi. Situasi tersebut dapat menyebabkan dukungan organisasi belum sepenuhnya dipersepsikan sebagai sumber daya psikologis yang kuat. Dengan demikian, meskipun organisasi memberikan dukungan tertentu, karyawan belum tentu mengalami peningkatan keterlibatan kerja apabila dukungan tersebut belum mampu membangun pengalaman kerja yang bermakna.

Berbeda dengan POS, hasil penelitian menunjukkan bahwa *meaningful work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kebermaknaan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasil ini mendukung penelitian Bailey et al. (2019), Allan et al. (2019), serta Wang dan Xu (2022) yang menyatakan bahwa makna kerja merupakan salah satu prediktor utama *work engagement* karena mampu meningkatkan motivasi intrinsik, ketahanan psikologis, dan energi kerja individu.

Dalam konteks PT X, hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh bagaimana mereka memandang nilai dan tujuan pekerjaannya dibandingkan oleh dukungan organisasi semata. Karyawan yang merasa pekerjaannya memiliki kontribusi, tujuan, dan nilai personal cenderung tetap menunjukkan semangat, dedikasi, dan fokus kerja meskipun menghadapi tekanan target dan tuntutan kerja yang tinggi. Temuan ini juga memperkuat konsep *psychological meaningfulness* dari Kahn (1990) yang menjelaskan bahwa individu akan lebih terlibat dalam pekerjaan ketika pekerjaan

tersebut dipersepsikan layak untuk diinvestasikan secara emosional dan kognitif.

Selain hasil utama, penelitian ini juga menemukan bahwa secara simultan POS dan *meaningful work* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dengan kontribusi sebesar 29.3%. Temuan ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor personal maupun faktor organisasi secara terpisah, tetapi merupakan hasil interaksi keduanya. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Model*, POS berperan sebagai *job resources* eksternal, sedangkan *meaningful work* berfungsi sebagai *personal resources* yang membantu individu mempertahankan motivasi dan energi kerja (Bakker & Demerouti, 2007). Kombinasi kedua sumber daya tersebut berkontribusi dalam membentuk *vigor*, *dedication*, dan *absorption* pada karyawan.

Meskipun *meaningful work* tampak lebih dominan dibandingkan POS, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi tetap memiliki peran penting sebagai konteks yang memungkinkan kebermaknaan kerja berkembang. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sánchez-Cardona et al. (2023) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan persepsi kebermaknaan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *work engagement*. Dengan demikian, peran POS dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai faktor tidak langsung yang membantu menciptakan lingkungan kerja suportif bagi terbentuknya pengalaman kerja yang bermakna. Penelitian lanjutan yang menguji peran POS sebagai variabel mediator atau moderator yang memperkuat kebermaknaan kerja yang berdampak pada peningkatan *work engagement* penting

untuk dilakukan dalam menguji asumsi tersebut.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa *work engagement* pada industri retail fashion tidak hanya ditentukan oleh faktor organisasi, tetapi juga oleh faktor psikologis internal individu. Pada lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi seperti PT X, kebermaknaan kerja menjadi sumber daya personal yang lebih kuat dalam mempertahankan keterlibatan kerja dibandingkan dukungan organisasi semata. Temuan ini memperluas penerapan *Job Demands–Resources Model* dengan menunjukkan bahwa efektivitas *job resources* eksternal dapat bergantung pada keberadaan *personal resources* yang dimiliki individu.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pemberian dukungan instrumental, tetapi juga membantu karyawan menemukan makna dalam pekerjaannya. Organisasi dapat meningkatkan *work engagement* melalui kejelasan peran kerja, pengakuan kontribusi karyawan, kesempatan pengembangan diri, serta komunikasi mengenai dampak pekerjaan terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, karyawan tidak hanya merasa didukung oleh organisasi, tetapi juga memahami nilai dan tujuan dari pekerjaan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2021). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2020-0001>

- Allan, B. A., Autin, K. L., & Duffy, R. D. (2021). Examining social class and work meaningfulness within the psychology of working framework. *Journal of Career Assessment*, 29(2), 223–239. <https://doi.org/10.1177/1069072720934139>
- Bakker, A. B. (2002). Emotional demands and resources in customer service work: A study among call centre employees. *International Journal of Stress Management*, 9(1), 23–39. <https://doi.org/10.1023/A:1013287427746>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Blustein, D. L., Kenny, M. E., Autin, K. L., & Duffy, R. D. (2023). The psychology of working theory: A decade later. *Journal of Vocational Behavior*, 141, 103842. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103842>
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2022). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 15–29. <https://doi.org/10.1037/ocp0000270>
- Canboy, B., Mager, M., & Bakker, A. B. (2023). Meaningful work and work engagement: The mediating role of personal resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 201–214. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2156171>
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Friedenberg, L. (1995). *Psychological testing: Design, analysis, and use*. Allyn & Bacon.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guildford, J. P. (1956). *Fundamental statistics in psychology and education* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Imran, M., Shabbir, M. S., Shakeel, A., & Farooq, M. (2020). How perceived organizational support affects employee engagement: Flourishing as a mediator. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1785702. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1785702>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kurniawan, R., & Indrayanti, R. (2023). Perceived organizational support and work engagement: The mediating role of meaningful work. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 12(2), 101–115.
- Martela, F., & Riekkari, T. J. J. (2023). Autonomy, competence, and relatedness at work: Basic psychological needs as antecedents of meaningful work. *Journal of Happiness Studies*, 24(2), 567–589. <https://doi.org/10.1007/s10902-022-00547-2>

- Mulyati, S., Wibowo, U., & Putri, R. A. (2019). Meaningful work and employee engagement among millennial workers. *Jurnal Psikologi*, 46(2), 123–135.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127.
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
<https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.