

Work Engagement Karyawan Perusahaan Manufaktur X : Peran Dukungan Organisasi dan *Grit*

Hikmah Husniyah Farhanindya¹, Yanto Prasetyo², Devi Maharani Dwi Arti³, Ulfa Adliya⁴, Jennifer Stella Gunawan⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya, Indonesia

e-mail: hfarhanindya@untag-sby.ac.id

Abstract

Work engagement is a positive psychological state characterized by enthusiasm, dedication, and appreciation for work. In the context of the manufacturing industry, which has high work demands, work engagement is a crucial factor in maintaining productivity and organizational sustainability. Based on Job Demands-Resources (JD-R) Theory, work engagement is influenced by the availability of job resources and personal resources. This study aims to examine the relationship between organizational support as a job resource and grit as a personal resource on work engagement among employees in manufacturing companies. The study used a quantitative approach involving 121 permanent employees at manufacturing companies in Sidoarjo Regency who were selected using a purposive sampling technique. The instruments used included the Utrecht Work engagement Scale (UWES), the Perceived Organizational Support Scale, and the GRIT Scale. Data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that organizational support and grit simultaneously had a significant relationship with work engagement ($F = 24.908$; $p < 0.001$) with an effective contribution of 29.7% ($R^2 = 0.297$). Partially, organizational support ($t = 3.670$; $p < 0.001$) and grit ($t = 3.827$; $p < 0.001$) were positively and significantly related to work engagement. These findings indicate that organizational support and grit are important factors contributing to increased work engagement among employees in manufacturing companies.

Keywords: *Work engagement, Perceived Organizational Support, GRIT, Job Demands-Resources Theory, Manufacturing Employees.*

Abstrak

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan dalam bekerja. Dalam konteks industri manufaktur yang memiliki tuntutan kerja tinggi, *work engagement* menjadi faktor penting dalam menjaga produktivitas dan keberlangsungan organisasi. Berdasarkan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*, *work engagement* dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya pekerjaan (*job resources*) maupun sumber daya personal (*personal resources*). Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dukungan organisasi sebagai *job resource* dan *grit* sebagai *personal resource* terhadap *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 121 karyawan tetap pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Sidoarjo yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Instrumen yang digunakan meliputi *Utrecht Work engagement Scale*, *Perceived Organizational Support Scale*, dan *GRIT Scale*. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* secara simultan berhubungan signifikan dengan *work engagement* ($F = 24,908$; $p < 0,001$) dengan kontribusi efektif sebesar 29,7% ($R^2 = 0,297$). Secara parsial, dukungan organisasi ($t = 3,670$; $p < 0,001$) dan *grit* ($t = 3,827$; $p < 0,001$) berhubungan positif dan signifikan dengan *work engagement*. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur.

Kata kunci: *Work engagement, Dukungan Organisasi, Grit, JD-R Teori, Karyawan Manufaktur.*

I. Pendahuluan

Dalam era industri yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk menjaga tingkat produktivitas dan kinerja karyawan yang optimal. Kemampuan untuk bersaing di pasar menjadi krusial bagi kelangsungan dan perkembangan organisasi. Salah satu sektor yang memiliki potensi



besar dalam meningkatkan perekonomian Indonesia adalah industri manufaktur, yang berfokus untuk mengubah bahan mentah menjadi produk yang memiliki nilai ekonomi lebih tinggi. Aktivitas operasional perusahaan manufaktur didukung oleh penggunaan teknologi dan mesin produksi, namun efektivitas proses produksi tetap bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang menjalankan dan mengelola proses tersebut.

Dalam konteks tersebut, keberhasilan perusahaan manufaktur tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan sistem produksi yang digunakan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan proses operasional perusahaan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan berkaitan dengan peningkatan kinerja individu maupun efektivitas organisasi (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2008). Oleh karena itu, *work engagement* menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menjaga produktivitas dan daya saing organisasi.

Work engagement, yang didefinisikan sebagai keterlibatan karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002), merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas. *Work engagement* tidak hanya berkaitan dengan performa individu, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. *Work engagement* terdiri atas tiga dimensi, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, yang mencerminkan tingkat energi, keterlibatan, serta penghayatan individu terhadap pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, serta keterlibatan yang kuat terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalankan. Kondisi tersebut berkaitan dengan meningkatnya kinerja individu, perilaku kerja yang positif, serta kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, *work engagement* menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai konteks organisasi (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung lebih bersemangat, memiliki komitmen yang kuat, serta menunjukkan kesejahteraan psikologis yang lebih baik dibandingkan karyawan dengan tingkat *work engagement* yang rendah (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2008). Namun, di industri manufaktur, tantangan seperti lingkungan kerja yang monoton dan tekanan tinggi sering kali menyebabkan *burnout* dan penurunan motivasi (Salanova & Schaufeli, 2008). Oleh karena itu, diperlukan kerangka teoritis yang mampu menjelaskan faktor-faktor yang berperan dalam pembentukan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur.

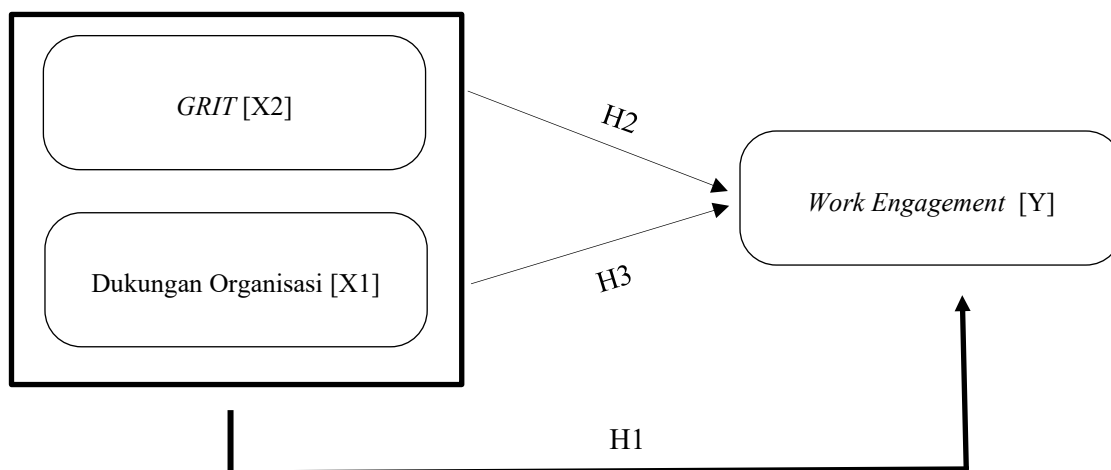
Pemahaman mengenai faktor-faktor yang berperan dalam pembentukan *work engagement* dalam penelitian ini didasarkan pada *Job Demands-Resources Theory (JD-R)* yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2007). Teori ini menjelaskan bahwa *work engagement* berkembang ketika karyawan memiliki sumber daya yang memadai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. Sumber daya tersebut berasal dari organisasi maupun karakteristik psikologis karyawan (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou et al., 2007). Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini memposisikan dukungan organisasi sebagai sumber daya organisasi dan *grit* sebagai karakteristik psikologis yang diperkirakan berperan dalam meningkatkan *work engagement*.

Dalam penelitian ini, dukungan organisasi diposisikan sebagai bentuk dukungan organisasi yang membantu karyawan menjalankan pekerjaannya. Dukungan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, memperkuat hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi, serta mendorong munculnya *work engagement*. Dukungan organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan merasa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan dan kontribusi mereka (Eisenberger et al., 1986). Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung lebih termotivasi dan memiliki hubungan kerja yang positif, yang berkontribusi pada peningkatan *work engagement* (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Selain sumber daya yang berasal dari organisasi, *personal resources* juga berperan penting dalam pembentukan *work engagement* karena membantu individu mempertahankan motivasi, ketahanan, dan keyakinan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Xanthopoulou et al., 2007). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karakteristik psikologis karyawan juga berperan dalam meningkatkan *work engagement*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo dan Farhanindya (2021) menunjukkan bahwa *personal resource* berupa resiliensi memiliki hubungan positif dengan *work engagement* pada karyawan lapangan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa karakteristik psikologis positif merupakan faktor penting dalam meningkatkan *work engagement*. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini memperluas kajian mengenai *personal resources* dengan menguji *grit* pada konteks perusahaan manufaktur X.

Grit merupakan salah satu karakteristik psikologis yang ditandai oleh ketekunan (*perseverance of effort*) dan konsistensi minat (*consistency of interest*) dalam mencapai tujuan jangka panjang (Duckworth et al., 2007). Individu yang memiliki *grit* tinggi cenderung mampu mempertahankan usaha, tetap fokus pada tujuan yang ingin dicapai, serta bertahan menghadapi berbagai hambatan dan kesulitan. Karakteristik tersebut memungkinkan individu untuk tetap terlibat secara aktif dalam pekerjaannya dan menunjukkan tingkat *work engagement* yang lebih tinggi (Duckworth et al., 2007; Eskreis-Winkler et al., 2014).





Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Meskipun hubungan antara dukungan organisasi dan *work engagement* maupun hubungan antara *grit* dan *work engagement* telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian masih menguji kedua variabel tersebut secara terpisah. Penelitian yang mengintegrasikan dukungan organisasi dan *grit* dalam satu model berdasarkan *Job Demands-Resources Theory* masih relatif terbatas, khususnya pada konteks perusahaan manufaktur di Indonesia. Padahal karakteristik pekerjaan manufaktur yang ditandai oleh target produksi, tuntutan kualitas, dan kebutuhan menjaga konsistensi kinerja menjadikan dukungan organisasi serta karakteristik psikologis karyawan sebagai faktor penting dalam mempertahankan *work engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji hubungan dukungan organisasi dan *grit* terhadap *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X.

Berdasarkan kerangka *Job Demands-Resources Theory* dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini mengajukan hipotesis yaitu: (1) terdapat hubungan antara dukungan organisasi dan *grit* dengan *Work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur, (2) terdapat hubungan positif antara Dukungan Organisasi dengan *Work engagement* pada karyawan, dan (3) terdapat hubungan positif antara *grit* dengan *Work engagement* pada karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori psikologi industri dan organisasi serta menjadi dasar bagi kebijakan perusahaan dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji hubungan antara dukungan organisasi, *grit*, dan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis

melalui analisis statistik terhadap data numerik yang diperoleh dari responden (Creswell, 2014). Desain korelasional digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antarvariabel tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Azwar, 2013).

Partisipan penelitian merupakan karyawan pada salah satu perusahaan manufaktur X di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Pemilihan sektor manufaktur didasarkan pada karakteristik pekerjaan yang memiliki tuntutan kerja tinggi sehingga *work engagement* menjadi faktor penting dalam mendukung produktivitas karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*), yaitu seluruh karyawan yang memenuhi kriteria penelitian dijadikan sebagai responden (Sugiyono, 2022). Jumlah partisipan yang memenuhi kriteria tersebut sebanyak 121 orang.

Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai profil partisipan penelitian. Pada penelitian ini, responden terdiri atas 65 perempuan (53,7%) dan 56 laki-laki (46,3%). Berdasarkan status pekerjaan, sebanyak 93 responden (76,9%) berstatus karyawan tetap dan 28 responden (23,1%) berstatus karyawan kontrak. Berdasarkan status pernikahan, sebanyak 89 responden (73,6%) telah menikah dan 32 responden (26,4%) belum menikah. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang terdiri atas tiga instrumen penelitian yang disebarkan secara langsung kepada responden di lokasi penelitian, bukan melalui media daring seperti *Google Form*.

Work engagement diukur menggunakan *Utrecht Work engagement Scale* yang dikembangkan oleh Schaufeli et al. (2006). Skala ini terdiri atas 17 item yang mengukur tiga dimensi *work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Hasil uji reliabilitas menunjukkan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,881.

Dukungan organisasi diukur menggunakan *Perceived Organizational Support Scale* yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986). Skala ini terdiri atas 8 item yang mengukur persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Hasil uji reliabilitas menunjukkan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,709.

Grit diukur menggunakan *Grit Scale* yang dikembangkan oleh Duckworth et al. (2007). Skala ini terdiri atas 12 item yang merepresentasikan dua dimensi utama, yaitu *perseverance of effort* dan *consistency of interest*. Hasil uji reliabilitas menunjukkan koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,563. Koefisien reliabilitas *grit* menunjukkan konsistensi internal yang lebih rendah dibandingkan dua instrumen lainnya sehingga hasil penelitian perlu diinterpretasikan dengan mempertimbangkan karakteristik instrumen yang digunakan (Hair et al., 2019).

Seluruh instrumen menggunakan skala *likert* lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju)



hingga 5 (sangat setuju). Uji validitas item dilakukan *menggunakan corrected item-total correlation*, sedangkan reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* (Azwar, 2013).

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan program *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 27.0. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda mensyaratkan terpenuhinya beberapa asumsi statistik, meliputi normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Field, 2018). Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan simultan maupun parsial antara dukungan organisasi dan *grit* terhadap *work engagement*. Analisis regresi linier berganda menghasilkan informasi mengenai signifikansi model regresi, hubungan simultan maupun parsial antarvariabel, persamaan regresi, serta koefisien determinasi (R^2) yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap *work engagement* (Field, 2018).

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 121 karyawan perusahaan manufaktur di Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri atas 65 perempuan (53,7%) dan 56 laki-laki (46,3%). Berdasarkan status pekerjaan, sebanyak 93 responden (76,9%) berstatus karyawan tetap dan 28 responden (23,1%) berstatus karyawan kontrak. Berdasarkan status pernikahan, sebanyak 89 responden (73,6%) telah menikah dan 32 responden (26,4%) belum menikah.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 27.0. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* secara simultan berhubungan signifikan dengan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur. Hasil tersebut ditunjukkan oleh nilai $F = 24,908$ dengan $p < 0,001$. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan adanya hubungan antara dukungan organisasi dan *grit* dengan *work engagement* diterima.

Analisis parsial menunjukkan bahwa dukungan organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan *work engagement* ($t = 3,670$; $p < 0,001$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, semakin tinggi tingkat *work engagement* yang dimiliki. Hasil analisis parsial juga menunjukkan bahwa *grit* berhubungan positif dan signifikan dengan *work engagement* ($t = 3,827$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *grit* yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat *work engagement* yang dimiliki.

Tabel I menyajikan hasil pengujian hubungan parsial antara dukungan organisasi dan *grit* terhadap *work engagement*.

Tabel I. Korelasi Parsial

<i>Grit</i> dan Dukungan Organisasi	<i>Work engagement</i>	
	<i>t</i>	<i>p</i>
Dukungan Organisasi	3.670	<0.001
<i>Grit</i>	3.827	<0.001

Analisis regresi linier berganda selain menghasilkan korelasi simultan dan parsial, juga menghasilkan persamaan garis regresi. Secara umum, persamaan regresi linier berganda dengan dua variabel independen dan satu variabel dependen dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai $\beta_0 = 16,731$, $\beta_1 = 0,744$, dan $\beta_2 = 0,967$, sehingga persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 16,731 + 0,744X_1 + 0,967X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor dukungan organisasi akan meningkatkan skor *work engagement* sebesar 0,744. Peningkatan satu satuan skor *grit* akan meningkatkan skor *work engagement* sebesar 0,967. Hasil analisis juga menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,297. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 29,7% terhadap *work engagement*, sedangkan sebesar 70,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* secara simultan berhubungan signifikan dengan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan ini mendukung *Job Demands-Resources Theory* (JD-R) yang menyatakan bahwa *work engagement* berkembang melalui interaksi antara *job resources* dan *personal resources* (Bakker & Demerouti, 2007). Pada perusahaan manufaktur X, tuntutan pencapaian target produksi, pemenuhan standar kualitas, dan konsistensi kinerja memerlukan dukungan organisasi serta kemampuan karyawan dalam mempertahankan motivasi dan ketekunan agar tetap terlibat dalam pekerjaannya. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Prasetyo dan Farhanindya (2021) yang menunjukkan bahwa resiliensi berhubungan positif dengan *work engagement* pada karyawan lapangan. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa *grit* juga berhubungan dengan *work engagement* pada konteks karyawan perusahaan manufaktur X.



Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan work engagement pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap perhatian, penghargaan, dan dukungan yang diberikan organisasi, semakin tinggi pula keterlibatan kerja yang ditunjukkan. Pada lingkungan manufaktur yang memiliki tuntutan produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi, dukungan organisasi memberikan keyakinan bahwa kontribusi karyawan dihargai sehingga mendorong munculnya energi, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rhoades dan Eisenberger (2002) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan berbagai sikap kerja positif, termasuk work engagement. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan Rosari et al. (2026) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berhubungan dengan meningkatnya komitmen organisasi. Kesamaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam membentuk berbagai sikap kerja positif pada karyawan perusahaan manufaktur X.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa grit berhubungan positif dan signifikan dengan work engagement pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan ini mendukung pengembangan Job Demands-Resources Theory yang menempatkan karakteristik psikologis positif sebagai faktor penting dalam meningkatkan work engagement (Xanthopoulou et al., 2007). Pada perusahaan manufaktur X, tuntutan pekerjaan yang menekankan ketelitian, konsistensi, dan pencapaian target produksi menjadikan grit sebagai modal psikologis yang membantu karyawan mempertahankan usaha dan komitmen terhadap pekerjaan. Temuan ini mendukung penelitian Duckworth et al. (2007) yang menjelaskan bahwa grit berperan dalam mempertahankan usaha dan komitmen terhadap tujuan jangka panjang. Hasil penelitian ini juga selaras dengan Mustarie dan Pratiwi (2024) yang menunjukkan bahwa hardiness dan psychological capital berkontribusi terhadap work engagement. Temuan tersebut memperkuat bahwa berbagai karakteristik psikologis positif, seperti resiliensi, hardiness, psychological capital, dan grit, berperan dalam meningkatkan work engagement. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat penerapan Job Demands-Resources Theory pada konteks karyawan perusahaan manufaktur X.

Berdasarkan hasil analisis regresi, *grit* menunjukkan kontribusi yang lebih besar dibandingkan dukungan organisasi dalam menjelaskan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks pekerjaan manufaktur yang menuntut konsistensi kinerja, pencapaian target produksi, dan kemampuan menghadapi tekanan kerja, faktor personal memiliki peran yang relatif lebih kuat dibandingkan faktor organisasi. Kondisi tersebut tidak menunjukkan bahwa dukungan organisasi menjadi kurang penting, melainkan menunjukkan bahwa kemampuan karyawan untuk tetap bertahan,

mempertahankan usaha, dan fokus pada tujuan kerja menjadi faktor yang lebih dominan dalam mempertahankan *work engagement*.

Besaran sumbangan efektif yang ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi sebesar 29,7% menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* merupakan faktor yang berkontribusi terhadap *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Meskipun kontribusi tersebut tergolong cukup berarti, masih terdapat 70,3% variasi *work engagement* yang dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X dipengaruhi oleh berbagai faktor sehingga dukungan organisasi dan *grit* belum sepenuhnya menjelaskan variasi keterlibatan kerja karyawan. Faktor lain yang berpotensi berkontribusi antara lain karakteristik pekerjaan, kepemimpinan, iklim organisasi, kepuasan kerja, maupun faktor psikologis lain.

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap *pengembangan Job Demands-Resources Theory* pada konteks perusahaan manufaktur di Indonesia dengan menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* secara simultan berhubungan dengan *work engagement*. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menguji kedua variabel tersebut secara terpisah, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa keduanya secara simultan berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan ini memperluas penerapan *Job Demands-Resources Theory* pada konteks industri manufaktur di Indonesia yang masih relatif terbatas diteliti.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penelitian ini dilakukan pada satu perusahaan manufaktur X sehingga generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan secara terbatas. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan perusahaan dari sektor dan wilayah yang lebih beragam serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *work engagement* agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keterlibatan kerja karyawan.

IV. Simpulan dan Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan *grit* berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan organisasi, tetapi juga oleh sumber daya personal yang dimiliki karyawan dalam bentuk *grit*. Dukungan organisasi membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan melalui tersedianya sumber daya dan perhatian dari organisasi, sedangkan *grit* membantu karyawan mempertahankan ketekunan dan konsistensi dalam mencapai tujuan kerja.



Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa *grit* memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan dukungan organisasi dalam menjelaskan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur X. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan manufaktur yang menuntut konsistensi kinerja, pencapaian target produksi, dan kemampuan menghadapi tekanan kerja menjadikan faktor personal sebagai sumber daya penting dalam mempertahankan keterlibatan kerja.

Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menunjukkan bahwa *job resource* berupa dukungan organisasi dan *personal resource* berupa *grit* secara bersama-sama berperan dalam pembentukan *work engagement* pada karyawan perusahaan manufaktur. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan *work engagement* pada konteks industri manufaktur di Indonesia.

Perusahaan manufaktur X disarankan untuk terus memperkuat dukungan organisasi yang dirasakan karyawan melalui penyediaan lingkungan kerja yang suportif, pemberian apresiasi terhadap kontribusi karyawan, serta pengembangan program yang dapat mendukung kesejahteraan dan pengembangan karyawan. Upaya tersebut diharapkan dapat membantu mempertahankan dan meningkatkan *work engagement* karyawan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *grit* memiliki kontribusi yang cukup penting terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan aspek ketekunan, konsistensi usaha, dan kemampuan menghadapi tantangan sebagai bagian dari proses pengembangan sumber daya manusia, baik melalui pelatihan, coaching, maupun program pengembangan karir.

Daftar Pustaka

Azwar, S. (2013). Metode penelitian. Pustaka Pelajar.

Bakker AB, Demerouti E. The job demands–resources model: State of the art. *J Manag Psychol*. 2007;22(3):309–28.

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>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- 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>
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Mustarie, R. D. Y. G., & Pratiwi, E. A. (2024). Contribution of hardiness and psychological capital to work engagement in Tasikmalaya Regency Council members. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, 8(2), 225–238. <https://doi.org/10.28932/humanitas.v8i2.8669>
- Prasetyo, Y., & Farhanindya, H. H. (2021). Resiliensi dengan work engagement pada karyawan lapangan. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 5(2), 350–361. https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v5i2.1356
- Pujisari M. Hubungan antara grit dengan prestasi belajar mahasiswa. *J Psikol Insight*. 2014;13(2):121–9.
- 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 SP, Judge TA. Organizational behavior. 16th ed. Boston: Pearson Education; 2015.
- Prasetyo, Y., & Farhanindya, H. H. (2021). Resiliensi dengan work engagement pada karyawan lapangan. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 5(2), 350–361. https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v5i2.1356

- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- 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>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the Job Demands–Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>