

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam menjalankan proses kerja serta mencapai tujuan organisasi (Utami, 2020). Sebagai roda penggerak utama, perkembangan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana para anggotanya mampu berkontribusi secara optimal. Kontribusi tersebut tercermin melalui kinerja yang diberikan oleh karyawan, sehingga kualitas kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi (Maulana, et al., 2023). Untuk mendukung tercapainya keberhasilan tersebut, dalam dinamika dunia kerja organisasi mengharapkan karyawan dengan kondisi yang aktif, inisiatif, berkomitmen, serta berdedikasi terhadap pekerjaan maupun organisasinya (Mufarrikhah, et al., 2020). Kondisi tersebut dapat dimiliki karyawan dengan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dalam diri individu, seperti kesesuaian antara tujuan pribadi dengan tuntutan pekerjaan, maupun faktor eksternal seperti dukungan, umpan balik kinerja, serta lingkungan organisasi yang kondusif (Sukoco, et al., 2020).

Kondisi karyawan yang aktif, berdedikasi, dan berkomitmen tersebut dalam kajian psikologi organisasi dikenal sebagai keterikatan kerja atau *work engagement*. Schaufeli dan Bakker (2003) mendefinisikan *work engagement* sebagai kondisi pikiran yang positif dan penuh keterlibatan dalam pekerjaan, yang ditandai dengan *vigour*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang memiliki *work engagement* cenderung lebih sehat secara fisik maupun psikologis, sehingga mampu membangun hubungan kerja yang lebih positif baik dengan individu maupun kelompok (Bakker, 2011; dalam Sukoco, et al., 2020). Selain itu,

karyawan juga dapat menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, serta komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Anisa dan Mardianto (2025) juga menunjukkan bahwa *work engagement* merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 51,6%. Penelitian yang dilakukan oleh Silviana dan Cahyadi (2023) menunjukkan bahwa *work engagement* yang tinggi dapat menguntungkan organisasi karena *work engagement* berperan signifikan dalam menumbuhkan loyalitas karyawan pada tempat ia bekerja. Oleh karena itu, karyawan perlu memiliki tingkat *work engagement* karena hal tersebut berperan penting bagi organisasi maupun karyawan.

Namun, kondisi karyawan tidak selalu berada pada tingkat yang optimal, sehingga dapat memengaruhi bagaimana karyawan dalam menjalankan pekerjaan dan berkaitan dengan engagement yang dimiliki. *Work engagement* sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan kerja maupun karakteristik individu. Dalam kajian *Job Demands-Resources* (JD-R) faktor tersebut dikonseptualisasikan sebagai *job resources*, *job demands*, dan *personal resources* (Bakker & Demerouti, 2007). *Job resources* merepresentasikan sumber daya pekerjaan yang berfungsi mendukung pencapaian tujuan kerja dan pengembangan individu, seperti dukungan organisasi, umpan balik kinerja, otonomi kerja, serta kesempatan pengembangan karier. *Job demands* mengacu pada tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik maupun psikologis, termasuk beban kerja, tekanan emosional, dan kondisi kerja yang kurang kondusif. Selain itu, *personal resources* merupakan evaluasi diri positif individu yang berkaitan dengan keyakinan akan kemampuan diri dalam mengendalikan dan memengaruhi lingkungan kerja.

Kondisi karyawan yang kurang optimal tersebut dapat tercermin pada bentuk menurunnya antusiasme dalam menyelesaikan pekerjaan seperti karyawan yang cenderung menjadi kurang bergairah, enggan mengambil inisiatif dalam bekerja, dan mengalami stres ketika bekerja. Kondisi ini menunjukkan rendahnya aspek-aspek dalam *work engagement*, seperti berkurangnya energi, dedikasi, dan

keterlibatan individu dalam pekerjaan (Zhou et al., 2017; dalam Maulitya et al., 2025). Penurunan aspek tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal di lingkungan kerja, tetapi juga dapat dipicu oleh faktor eksternal yang dialami karyawan. Penelitian oleh Zhu et al., 2025 menyebutkan bahwa karyawan bisa mengalami stress serta penurunan performa kinerja berdampak dari stres perjalanan yang karyawan rasakan sebelum memulai aktivitas pekerjaannya.

Perjalanan yang panjang, padat, dan tidak menentu dapat menyebabkan karyawan tiba di tempat kerja dalam kondisi lelah serta kurang optimal, sehingga berpotensi menurunkan semangat dan dedikasi dalam bekerja. Jauri dan Nurwardana (2025), juga menyebutkan bahwa perjalanan ke tempat kerja yang panjang dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental yang akhirnya memengaruhi kesejahteraan karyawan dalam bekerja. Kondisi tersebut juga relevan dengan fenomena mobilitas kerja di kawasan Jabodetabek yang menunjukkan tingginya aktivitas *commuting* karyawan setiap hari untuk menuju tempat kerja. Tingginya mobilitas ini salah satunya bisa dilihat dari penggunaan transportasi umum, khususnya KRL *Commuter line*, yang menjadi moda utama transportasi massal bagi pekerja wilayah di Jabodetabek karena dinilai lebih efisien dan ekonomis (Damar, et al., 2025). Berdasarkan data KAI Commuter, jumlah pengguna KRL Jabodetabek pada periode 2025 mencapai 179 juta pengguna. Data tersebut menunjukkan tingginya mobilitas masyarakat yang menggunakan transportasi umum, khususnya *Commuter line*, di wilayah Jabodetabek. Dalam praktiknya, komuter sering menghadapi kepadatan, ketidaknyamanan, serta ketidakpastian waktu tempuh terutama pada jam sibuk, yang berpotensi memengaruhi kondisi fisik maupun psikologis individu yang pada akhirnya dapat mengganggu kualitas kerja (Zijlstra & Verhestel, 2021). Kondisi tersebut banyak dirasakan oleh karyawan pengguna *Commuter line*. Dari gambaran hasil wawancara, beberapa subjek mengungkapkan bahwa perjalanan yang melelahkan membuat mereka tiba di tempat kerja dengan suasana hati yang kurang stabil serta tingkat konsentrasi yang menurun, sehingga memerlukan waktu untuk kembali fokus dalam menjalankan tugas. Kondisi tersebut umumnya dikaitkan dengan

lamanya waktu perjalanan dan kepadatan yang dialami selama perjalanan menuju tempat kerja.

Kondisi perjalanan kerja yang penuh tuntutan tersebut berkaitan dengan munculnya *commuting stress* pada karyawan. *commuting stress* merujuk pada bentuk tekanan yang muncul ketika individu menghadapi berbagai tuntutan, tantangan, dan hambatan selama perjalanan sehari-hari, yang dapat melebihi kemampuan individu dalam mengatasinya (Burch, 2015 dalam Useche et al., 2023). Tantangan tersebut muncul karena berbagai kondisi perjalanan, seperti kepadatan transportasi umum serta risiko keamanan selama perjalanan. Useche et al. (2023) mengemukakan bahwa *commuting stress* melibatkan beberapa dimensi utama, yaitu inefisiensi dan ketidaknyamanan, ketidakamanan, kemacetan dan kepadatan, serta ketegangan psikofisik.

Dalam penelitian ini, *commuting stress* dapat dipahami sebagai faktor personal yang berasal dari pengalaman individu dalam aktivitas perjalanan menuju tempat kerja. Setiap karyawan memiliki pengalaman dan cara yang berbeda dalam menghadapi serta mengelola kondisi perjalanan tersebut. Oleh karena itu, *commuting stress* diposisikan sebagai salah satu bentuk *personal resource* yang dimiliki individu dalam menghadapi tuntutan perjalanan sehari-hari sebelum memasuki lingkungan kerja yang dapat berhubungan dengan kondisi psikologis dan tingkat *work engagement* karyawan.

Fenomena *commuting stress* ini juga banyak diperbincangkan di media sosial oleh karyawan yang khususnya tinggal di daerah Jabodetabek, melalui unggahan konten yang menggambarkan betapa melelahkannya perjalanan harian mereka menuju tempat kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa *commuting stress* merupakan pengalaman yang umum dialami oleh pekerja, khususnya di wilayah dengan mobilitas tinggi. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa *commuting stress* memiliki pengaruh terhadap berbagai aspek kesejahteraan individu. Misalnya, penelitian oleh Liu et al. (2023) juga menunjukkan bahwa pengalaman perjalanan yang menekan dapat menurunkan *work engagement*, karena energi psikologis karyawan telah terkuras bahkan sebelum mereka memulai aktivitas

kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perjalanan kerja bukan sekadar aktivitas fisik, tetapi juga pengalaman psikologis yang berpotensi memengaruhi keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Selain faktor berupa *commuting*, *work engagement* juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti, *job resources*. *Job resources* berhubungan dengan beberapa faktor, salah satunya adalah faktor organisasi. Sun 2019, (dalam Affia & Mulyana, 2024) menyatakan bahwa ketika karyawan mendapatkan perlakuan positif dari organisasi, maka akan menumbuhkan persepsi karyawan merasa didukung, sehingga akan berusaha dengan baik untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Persepsi tersebut mendorong karyawan untuk berupaya secara optimal dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan usaha kerja yang lebih besar, berhati-hati dalam bertindak, serta melakukan evaluasi dan koreksi terhadap pekerjaannya secara mandiri. Perilaku tersebut merupakan indikator dari adanya *work engagement* pada karyawan (Alkasim & Praha, 2019).

Persepsi terhadap dukungan organisasi ini dikenal sebagai *perceived organizational support*. Alkasim dan Prahara (2019), menjelaskan *perceived organizational support* sebagai persepsi karyawan pada sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang akan memengaruhi hubungan timbal balik karyawan dengan organisasi. *Perceived organizational support* dapat tercermin melalui berbagai bentuk dukungan nyata yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dukungan tersebut tidak hanya berupa pemenuhan sumber daya ekstrinsik seperti gaji, tunjangan, maupun bantuan finansial, tetapi juga mencakup perhatian organisasi dalam memberikan penghargaan, pengakuan, rasa dihargai, serta keyakinan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Biswas & Bhatnagar, 2013).

Pada karyawan pengguna *Commuter line* yang melakukan perjalanan kerja dengan kondisi waktu tempuh yang relatif panjang dan kondisi perjalanan yang padat, dukungan organisasi menjadi semakin penting karena mereka tidak hanya

menghadapi tuntutan pekerjaan, tetapi juga berbagai tantangan selama perjalanan menuju tempat kerja. Bentuk dukungan ini dapat diwujudkan melalui kebijakan fleksibilitas kerja seperti kebijakan *hybrid*, penyesuaian jam kerja, dan juga pemberian uang transportasi bagi karyawan. Selain itu, *perceived organizational support* juga tercermin melalui adanya keadilan organisasi dan dukungan dari atasan. Organisasi yang menerapkan keadilan dalam pembagian tugas, pemberian penghargaan, maupun pengambilan keputusan akan membuat karyawan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai kontribusinya. Dukungan atasan juga dapat terlihat melalui kepedulian terhadap kondisi karyawan, pemberian bantuan ketika mengalami kesulitan kerja, pemberian umpan balik yang membangun, serta apresiasi terhadap hasil kerja yang telah dilakukan. Bentuk dukungan tersebut dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih positif antara karyawan dan organisasi, sehingga karyawan merasa memiliki ikatan emosional serta tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Gambaran tersebut juga tercermin dalam hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti terhadap beberapa karyawan pengguna *Commuter line*. Beberapa subjek mengungkapkan bahwa bentuk dukungan yang diberikan organisasi, seperti fleksibilitas dalam bekerja, perhatian terhadap kondisi karyawan, serta pemberian apresiasi atas hasil kerja yang telah dilakukan membuat mereka tetap merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Salah satu bentuk dukungan yang dirasakan yaitu adanya toleransi atau fleksibilitas waktu ketika karyawan mengalami kendala perjalanan maupun kondisi perjalanan yang padat. Selain itu, beberapa subjek juga menyampaikan bahwa komunikasi yang baik dari atasan, pemberian bantuan ketika mengalami kesulitan dalam pekerjaan, serta adanya apresiasi terhadap kontribusi kerja membuat mereka merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Apresiasi tersebut dapat berupa pemberian pujian, pengakuan atas pencapaian kinerja serta evaluasi kerja yang positif.

Kondisi tersebut membantu karyawan mempertahankan semangat, tanggung jawab, serta keterlibatan dalam menjalankan pekerjaannya meskipun harus menghadapi tuntutan perjalanan harian yang cukup melelahkan. Dukungan

organisasi yang dirasakan secara positif membuat karyawan merasa bahwa organisasi tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan kondisi karyawannya. Perasaan dihargai dan diperhatikan tersebut kemudian mendorong munculnya sikap positif terhadap pekerjaan maupun organisasi, sehingga karyawan tetap berupaya memberikan kinerja yang optimal dan menunjukkan keterikatan kerja yang baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa *work engagement* pada karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti personal resources maupun job resources. Personal resources berkaitan dengan kondisi dan pengalaman individual yang dimiliki karyawan, sedangkan job resources berkaitan dengan dukungan dan sumber daya yang berasal dari lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini *commuting stress*, dipahami sebagai faktor personal yang berasal dari pengalaman individu selama perjalanan menuju tempat kerja, sedangkan *perceived organizational support* diposisikan sebagai job resources yang berasal dari dukungan organisasi. Kedua faktor tersebut penting untuk diperhatikan, khususnya pada karyawan komuter yang menghadapi tuntutan mobilitas tinggi setiap harinya. Kedua faktor tersebut penting untuk diperhatikan, khususnya pada karyawan komuter yang menghadapi tuntutan mobilitas tinggi setiap harinya. Sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada dampak negatif umum dari *commuting stress*, seperti kelelahan, emosi negatif, penurunan kinerja, maupun intensi keluar karyawan. Penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *commuting stress* dan *work engagement* masih relatif terbatas.

Penelitian mengenai hubungan antara *commuting stress* dan *work engagement* sebelumnya telah dilakukan pada 142 karyawan komuter yang berdomisili di wilayah Bodetabek dan bekerja di Jakarta. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara *commuting stress* dan *work engagement* tidak signifikan (Syahidillah & Archianti, 2019). Penelitian tersebut menggunakan populasi karyawan yang melakukan perjalanan untuk bekerja secara umum dengan semua transportasi, sehingga pada penelitian ini populasi dibuat spesifik pada karyawan pengguna KRL *Commuter line* agar dapat memberikan gambaran yang

lebih spesifik mengenai kondisi perjalanan dan pengalaman *commuting* yang dialami karyawan dalam aktivitas menuju tempat kerja.

Penelitian mengenai *perceived organizational support* terhadap *work engagement* telah cukup banyak dilakukan dan menunjukkan hubungan yang positif, dimana *perceived organizational support* terbukti berkontribusi terhadap peningkatan *work engagement*. Namun, kajian yang mengintegrasikan *commuting stress* dan *perceived organizational support* dalam memengaruhi *work engagement* secara langsung masih jarang ditemukan, khususnya pada karyawan pengguna KRL *Commuter line* di wilayah Jabodetabek. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* di Jabodetabek.

1.2 Identifikasi Masalah

- a. *Work engagement* merupakan kondisi psikologis yang penting bagi karyawan karena berkaitan dengan kinerja dan keberhasilan organisasi. Namun, tingkat *work engagement* karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat mendukung maupun menghambat dalam pekerjaannya.
- b. Karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek menghadapi mobilitas harian yang tinggi dengan berbagai kondisi perjalanan yang berpotensi menimbulkan *commuting stress*.
- c. *Commuting stress* yang dialami karyawan selama perjalanan menuju tempat kerja berpotensi memengaruhi kondisi psikologis individu sebelum memulai aktivitas kerja.
- d. *Perceived organizational support* diketahui berhubungan positif dengan *work engagement* namun, belum diketahui bagaimana pada pekerja pengguna *Commuter line*

- e. Penelitian mengenai pengaruh *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek masih terbatas sehingga dapat dilakukan kajian lebih lanjut.

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk memfokuskan maksud dan tujuan dari penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini pada pengaruh *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

- a. Apakah terdapat pengaruh *commuting stress* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek?
- b. Apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek?
- c. Apakah terdapat pengaruh *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan pengguna *Commuter line* Jabodetabek.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pada bidang psikologi industri dan organisasi khususnya pada sumber daya manusia dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan *commuting stress*, *perceived organizational support* dan *work engagement*

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi informasi yang baru serta gambaran yang lebih konkret bagi perusahaan dan karyawan mengenai pengaruh *commuting stress* dan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* karyawan, khususnya pada karyawan yang sedang bekerja di Jabodetabek. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memperluas pemahaman mengenai pentingnya pengelolaan *commuting stress* serta *perceived organizational support* sebagai bagian dari upaya menjaga *work engagement* karyawan.