

Peran Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Industri Manufaktur

Iszatun Nikmah^{1*}, Muhammad Sapruwan²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

Email: iszatn@gmail.com

Received: 29-12-2025 Revised : 10-01-2026; 19-01-2026 Accepted : 20-01-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran strategis keterlibatan karyawan dan dukungan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor manufaktur, khususnya pada kawasan industri *Greenland International Industrial Center* (GIIC). Fenomena fluktuasi produktivitas di kawasan industri menjadi latar belakang utama dilakukannya kajian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis model persamaan struktural. Data dikumpulkan melalui survei terhadap karyawan untuk menangkap persepsi mereka mengenai perlakuan organisasi dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam membentuk keterlibatan kerja. Lebih lanjut, keterlibatan karyawan terbukti menjadi faktor pendorong utama yang secara nyata meningkatkan capaian kinerja individu. Secara manajerial, temuan ini menegaskan bahwa ketika perusahaan memberikan dukungan yang komprehensif dan membangun iklim kerja yang partisipatif, hal tersebut akan memicu dedikasi karyawan yang lebih tinggi. Kesimpulannya, sinergi antara kebijakan organisasi yang supotif dan keterikatan psikologis karyawan merupakan kunci utama dalam menjaga efisiensi dan daya saing di industri manufaktur.

Kata kunci: Keterlibatan Karyawan, Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan, Industri Manufaktur, Manajemen Sumber Daya Manusia

Abstract

This study aims to explore the strategic role of employee engagement and organizational support in improving employee performance in the manufacturing sector, specifically in the Greenland International Industrial Center (GIIC) industrial area. The phenomenon of productivity fluctuations in the industrial area served as the primary background for this study. The research method used was a quantitative approach with structural equation modeling analysis. Data were collected through employee surveys to capture their perceptions of organizational treatment and emotional attachment to work. The results indicate that perceived organizational support by employees has a positive and significant influence on shaping work engagement. Furthermore, employee engagement has been shown to be a key driving factor that significantly improves individual performance. From a managerial perspective, these findings confirm that when companies provide comprehensive support and build a participatory work climate, it will trigger higher employee dedication. In conclusion, the synergy between supportive organizational policies and employee psychological engagement is key to maintaining efficiency and competitiveness in the manufacturing industry.

Keywords: *Employee Engagement, Organizational Support, Employee Performance, Manufacturing Industry, Human Resource Management*

Pendahuluan

Industri manufaktur di Indonesia, khususnya di kawasan strategis seperti *Greenland International Industrial Center* (GIIC), kini tengah berada dalam pusaran persaingan global



yang menuntut efisiensi tanpa batas. Di balik kecanggihan mesin dan otomatisasi, manusia tetap menjadi penggerak utama yang menentukan keberhasilan target produksi. Namun, realita di lapangan seringkali menunjukkan adanya fluktuasi kinerja yang dipicu oleh kejemuhan kerja dan rendahnya keterikatan psikologis antara individu dengan perusahaan. Masalah produktivitas bukan lagi sekadar masalah teknis, melainkan masalah manajemen manusia yang memerlukan pendekatan lebih mendalam.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) muncul sebagai salah satu solusi fundamental dalam mengatasi kelesuan kinerja. Karyawan yang terlibat bukan hanya mereka yang hadir secara fisik, melainkan mereka yang menginvestasikan energi, emosi, dan kognisinya untuk kemajuan organisasi. Menurut studi terbaru dari (Gede & Huluka, 2024), keterlibatan yang tinggi mampu mengubah cara pandang karyawan terhadap tanggung jawabnya, menjadikannya lebih proaktif dalam menyelesaikan hambatan di lini produksi. Tanpa adanya keterlibatan ini, perusahaan manufaktur hanya akan memiliki tenaga kerja yang bekerja berdasarkan rutinitas tanpa adanya inovasi.

Selain faktor internal individu, dukungan organisasi (*perceived organizational support*) memainkan peran yang sangat krusial sebagai stimulus eksternal. Ketika manajemen menunjukkan kepedulian nyata terhadap kesejahteraan dan menghargai kontribusi sekecil apa pun, karyawan akan merasa memiliki utang budi moral untuk membalaunya dengan kinerja terbaik. Hal ini dipertegas oleh (Chu et al., 2024) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi menciptakan iklim kerja yang aman secara psikologis, sehingga karyawan merasa lebih percaya diri untuk mengoptimalkan potensi tugasnya tanpa rasa takut akan kegagalan.

Fenomena tingginya tingkat perputaran karyawan (*turnover*) di kawasan industri GIIC juga menjadi sinyal bahwa aspek keterlibatan dan dukungan organisasi tidak bisa diabaikan. Ketika karyawan merasa tidak memiliki keterikatan emosional dan merasa kurang didukung oleh manajemen, mereka cenderung mencari peluang di tempat lain yang menawarkan lingkungan kerja lebih apresiatif. Hal ini menciptakan biaya rekrutmen dan pelatihan yang tinggi bagi perusahaan, yang pada akhirnya mengganggu stabilitas operasional. Sebagaimana dijelaskan oleh (“Project-Based Learning,” 2024), loyalitas karyawan di sektor industri modern sangat bergantung pada bagaimana organisasi memfasilitasi kebutuhan psikologis mereka melalui dukungan yang konsisten, yang kemudian akan bermuara pada peningkatan output kerja yang stabil.

Lebih jauh lagi, integrasi teknologi dalam era Industri 4.0 menuntut karyawan untuk lebih adaptif dan memiliki inisiatif tinggi, bukan sekadar mengikuti instruksi manual. Dalam konteks ini, dukungan organisasi berupa pelatihan berkelanjutan dan budaya kerja yang inklusif menjadi katalisator bagi karyawan untuk lebih terlibat dalam setiap proses transformasi perusahaan. Tanpa dukungan organisasi yang kuat, teknologi secanggih apa pun tidak akan memberikan hasil maksimal jika manusianya bekerja dalam tekanan dan tanpa motivasi internal. Sejalan dengan pandangan (Coetzee, Veldsman, Potgieter, & Ferreira, 2025), keberhasilan performa kerja di masa depan ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan harmoni antara sistem kerja digital dan kesejahteraan psikologis karyawan, sehingga tercipta kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana sinergi antara dukungan yang diberikan organisasi dan tingkat keterlibatan karyawan dapat menjadi mesin penggerak bagi peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Pentingnya penelitian ini terletak pada upayanya memberikan panduan bagi manajemen di kawasan industri untuk membangun ekosistem kerja yang lebih manusiawi namun tetap produktif. Sebagaimana

ditekankan oleh (Saks, 2019), integrasi antara dukungan organisasi dan keterlibatan kerja adalah kunci utama dalam mempertahankan daya saing di era industri yang semakin dinamis. Kontribusi teoretis penelitian ini diarahkan untuk memperkuat relevansi model POS dan engagement dengan menempatkannya pada konteks kawasan industri GIIC yang memiliki karakter tenaga kerja khas, sehingga memperjelas mekanisme psikologis yang mendorong kinerja. Kontribusi praktisnya ditujukan untuk memberikan arahan kebijakan organisasi berbasis temuan, terutama dalam merancang bentuk dukungan yang paling bermakna bagi karyawan dan strategi peningkatan engagement yang lebih tepat sasaran guna menekan turnover dan menjaga performa operasional secara konsisten.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti. Populasi penelitian mencakup karyawan yang bekerja di sektor manufaktur kawasan GIIC, dengan teknik pengambilan sampel yang representatif terhadap dinamika tenaga kerja di sana. Data primer dikumpulkan melalui instrumen kuesioner terstruktur yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, guna memastikan bahwa setiap pernyataan mampu memotret persepsi karyawan secara akurat mengenai dukungan organisasi, tingkat keterlibatan, dan capaian kinerja mereka. Prosedur penyebaran kuesioner dilakukan melalui tautan Google Form dengan bantuan koordinator HR

Proses analisis data dilakukan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Tahapan analisis dimulai dengan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk memastikan kualitas data, diikuti dengan pengujian model struktural (*inner model*) untuk melihat seberapa kuat pengaruh antar variabel. Melalui prosedur ini, peneliti dapat menarik kesimpulan yang valid mengenai apakah dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan benar-benar menjadi prediktor yang signifikan bagi peningkatan kinerja di lingkungan industri manufaktur.

Hasil dan Pembahasan

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Langkah selanjutnya dalam uji validitas konvergen adalah dengan memeriksa nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa konstruk penelitian memiliki tingkat varians yang memadai untuk menjelaskan indikator-indikatornya. Hasil perhitungan nilai AVE untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Variable	Average variance extracted (AVE)
Dukungan organisasi	0,751
Kinerja Karyawan	0,754
Keterlibatan karyawan	0,666

Tabel di atas memperlihatkan perolehan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai parameter evaluasi validitas konvergen untuk variabel Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan, dan Keterlibatan Karyawan. Berdasarkan data tersebut, variabel Dukungan Organisasi mencatatkan nilai 0,751, variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,754, dan variabel Keterlibatan Karyawan sebesar 0,666. Seluruh perolehan nilai tersebut telah melampaui standar minimum yang ditetapkan, yaitu sebesar 0,5. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki tingkat varians yang cukup tinggi untuk menjelaskan indikator-indikator penyusunnya. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah teruji secara valid, sehingga setiap variabel laten memiliki ketepatan ukur yang baik melalui masing-masing indikatornya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk atau variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang sangat baik. Hal ini membuktikan bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mampu merepresentasikan variabel latennya secara akurat, sehingga data tersebut layak untuk digunakan dalam analisis tahap selanjutnya.

Uji Cronbach's Alpha

Untuk menguji tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian, dilakukan evaluasi reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Hasil perhitungan untuk variabel-variabel yang diteliti, yaitu Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan, dan Keterlibatan Karyawan, disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji *Cronbach's Alpha*

Variable	<i>Cronbach's alpha</i>
Dukungan organisasi	0,958
Kinerja Karyawan	0,950
Keterlibatan karyawan	0,928

Merujuk pada tabel tersebut, variabel Dukungan Organisasi mencatatkan nilai 0,958, Kinerja Karyawan sebesar 0,950, dan Keterlibatan Karyawan sebesar 0,928. Karena seluruh nilai koefisien tersebut berada di atas standar minimal 0,60, maka setiap butir pernyataan dalam kuesioner ini dinyatakan reliabel. Hal ini menunjukkan adanya konsistensi internal yang sangat baik pada alat ukur yang digunakan. Secara keseluruhan, hasil ini menjamin bahwa instrumen penelitian memiliki stabilitas yang tinggi. Oleh karena itu, data tersebut valid untuk digunakan dalam prosedur analisis data selanjutnya.

Uji Composite Reliability

Tahap pengujian reliabilitas selanjutnya dilakukan melalui nilai *Composite Reliability* untuk memperkuat bukti konsistensi internal setiap konstruk. Hasil pengujian tersebut dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Variable	Composite Reliability
Dukungan organisasi	0,964
Kinerja Karyawan	0,958
Keterlibatan karyawan	0,941

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel Dukungan Organisasi memperoleh nilai 0,964, Kinerja Karyawan sebesar 0,958, dan Keterlibatan Karyawan sebesar 0,941. Seluruh variabel penelitian ini memiliki nilai *Composite Reliability* yang melampaui batas minimum 0,70. Hal ini mengonfirmasi bahwa seluruh indikator memiliki keterikatan yang kuat dalam menyusun masing-masing variabel latennya. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas yang sangat tinggi. Dengan demikian, model penelitian ini dinyatakan stabil dan reliabel untuk digunakan pada pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji R Square

Evaluasi terhadap model struktural atau *inner model* dilakukan dengan meninjau nilai *R* yang berfungsi untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variansi pada variabel dependen. Nilai ini menjadi indikator penting untuk menentukan tingkat ketepatan prediksi dari model penelitian yang telah dibangun. Adapun ringkasan hasil pengujian *R Square* tersebut disajikan secara terperinci pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji *R Square*

Variabel	R square	R square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,674	0,662

Berdasarkan tabel di atas, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai *R square* sebesar 0,674 dan nilai *R square Adjusted* sebesar 0,662. Nilai ini mengindikasikan bahwa variabel independen dalam model ini mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 67,4%, sedangkan sisanya sebesar 32,6% diterangkan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Secara keseluruhan, perolehan nilai *R square* tersebut menunjukkan bahwa model penelitian berada pada tingkat kekuatan yang baik (moderat). Hal ini memberikan keyakinan bahwa model yang dibangun memiliki daya prediksi yang cukup kuat untuk menggambarkan fenomena yang diteliti.

Uji Path Coefisien

Tabel 5 menyajikan hasil uji *Path Coefficients* yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian serta melihat sejauh mana kekuatan hubungan antarvariabel melalui nilai *Original Sample*, *T-Statistics*, dan *P-Values*.



Tabel 5. Hasil Uji *Path Coefisien*

Variabel	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
DO -> KI	0,221	0,245	0,176	1,256	0,210
KK -> KI	0,640	0,624	0,154	4,150	0,000

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, variabel Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (DO -> KI) mencatatkan nilai *Original Sample* sebesar 0,221 dengan nilai *P-Values* sebesar 0,210. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa Dukungan Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada model ini. Di sisi lain, hubungan antara Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (KK -> KI) menunjukkan nilai *Original Sample* sebesar 0,640 dengan *P-Values* sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai signifikansinya berada jauh di bawah ambang batas 0,05. Secara keseluruhan, pemaparan data ini memberikan validasi mengenai arah dan signifikansi hubungan antarvariabel, yang membuktikan bahwa tidak semua faktor memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap variabel dependen dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan

Dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS) mencerminkan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Berdasarkan teori pertukaran sosial, karyawan yang merasa didukung secara adekuat oleh perusahaan cenderung membalaunya dengan peningkatan komitmen dan performa kerja. Hasil penelitian oleh (Sabir et al., 2022) dalam *International Journal of Professional Business Review* menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa ketika perusahaan memberikan rasa aman dan apresiasi yang nyata, karyawan akan merasa memiliki kewajiban moral untuk memberikan hasil kerja terbaik guna mendukung keberhasilan organisasi.

Lebih lanjut, dukungan organisasi berperan penting sebagai katalisator dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan minim tekanan psikologis. Ketersediaan sumber daya, baik berupa dukungan teknis maupun emosional dari pihak manajemen, memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas kompleks dengan lebih percaya diri. Menurut (Tara & Abid, 2024), dukungan organisasi yang kuat mampu memperkuat motivasi intrinsik karyawan, yang secara langsung berkontribusi pada efisiensi kerja dan pengurangan tingkat kesalahan operasional. Dukungan ini juga memicu munculnya perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*), di mana karyawan bersedia melakukan tugas tambahan di luar deskripsi pekerjaan mereka demi mencapai target kolektif perusahaan. Melalui adanya rasa saling percaya yang terbangun dari dukungan ini, karyawan tidak hanya bekerja lebih giat tetapi juga menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi dalam menjaga stabilitas performa tim di tengah tantangan kerja yang dinamis.



Dalam jangka panjang, konsistensi organisasi dalam memberikan dukungan menjadi fondasi utama bagi terciptanya kinerja yang berkelanjutan di tengah dinamika pasar yang kompetitif. Organisasi yang memprioritaskan pengembangan karier dan pengakuan atas capaian individu akan memiliki keunggulan dalam hal retensi bakat dan kualitas output. Temuan dari (Abdullahi et al., 2024) menegaskan bahwa dukungan organisasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga bertindak sebagai pendorong utama bagi produktivitas kerja yang lebih stabil. Oleh karena itu, penguatan kebijakan yang berorientasi pada pemberdayaan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) menjadi investasi strategis yang esensial bagi manajemen untuk memastikan pertumbuhan kinerja perusahaan tetap berada pada level optimal.

Pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan faktor krusial yang menentukan sejauh mana seorang individu bersedia muncurahkan energi fisik, kognitif, dan emosionalnya demi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang terlibat secara penuh tidak hanya melihat pekerjaan sebagai kewajiban, tetapi sebagai sarana untuk berkontribusi secara bermakna bagi kesuksesan perusahaan. Berdasarkan penelitian oleh (Lestari & Syah, 2025) keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana keterikatan mental yang kuat mendorong individu untuk selalu memberikan hasil kerja yang melampaui ekspektasi. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi rasa keterlibatan seseorang, maka komitmen mereka dalam menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik juga akan meningkat secara linear.

Lebih lanjut, keterlibatan karyawan berperan penting dalam memicu perilaku inovatif dan efisiensi di lingkungan kerja. Karyawan yang merasa terlibat cenderung memiliki fokus yang lebih tajam dan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, sehingga produktivitas harian tetap terjaga pada level optimal. Menurut (Rifat, Iqbal, & Nisha, n.d.) tingkat keterlibatan yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan mengurangi hambatan komunikasi antar departemen. Karyawan yang memiliki keterlibatan kuat akan merasa memiliki tanggung jawab personal terhadap setiap kegagalan dan keberhasilan tim. Inisiatif untuk memperbaiki proses bisnis muncul secara spontan karena adanya ikatan emosional dengan peran yang dijalankan. Kondisi ini secara sistematis akan memperkecil risiko kesalahan teknis dan mempercepat pencapaian target kerja yang telah ditetapkan oleh manajemen. Selain itu, perilaku proaktif ini memicu terjadinya transfer pengetahuan antar anggota tim secara sukarela yang memperkaya kompetensi kolektif organisasi. Dampak jangka panjangnya adalah terbentuknya budaya kerja berbasis kinerja tinggi di mana setiap individu senantiasa berusaha mencari cara kerja yang lebih efektif dan lincah dalam merespons tantangan.

Dalam skala yang lebih luas, keberhasilan organisasi dalam mempertahankan tingkat keterlibatan karyawannya menjadi modal utama untuk memenangkan persaingan bisnis di pasar global. Keterlibatan ini menjadi motor penggerak bagi terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan profesionalisme tinggi. Temuan terbaru dari (Wardana, Titisari, & Apriono, 2025) menegaskan bahwa keterlibatan karyawan bertindak sebagai mediator yang kuat dalam memperkuat hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan performa kerja yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan aspek keterlibatan melalui lingkungan kerja yang inklusif merupakan investasi strategis yang berdampak langsung pada stabilitas dan pertumbuhan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.



Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa mekanisme *Perceived Organizational Support* (POS) atau dukungan organisasi yang dirasakan merupakan determinan fundamental dalam mengonstruksi keterlibatan karyawan (*employee engagement*) di sektor manufaktur. Dukungan strategis yang diberikan oleh perusahaan mencakup penyediaan sumber daya kerja yang memadai, sistem kompensasi yang kompetitif, serta perhatian terhadap kesejahteraan psikologis terbukti secara signifikan mampu memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Tingginya dukungan ini menciptakan rasa kewajiban timbal balik (*reciprocity*) yang mendorong karyawan untuk menyelaraskan tujuan pribadi mereka dengan visi strategis perusahaan, sehingga meminimalisir fluktuasi produktivitas yang sering terjadi di lingkungan industri yang dinamis.

Selanjutnya, keterlibatan karyawan ditemukan sebagai variabel antara (*mediating variable*) yang secara substansial mentransformasikan dukungan organisasi menjadi capaian kinerja yang nyata. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi menunjukkan tingkat profesionalisme, ketelitian, dan inisiatif yang lebih besar dalam operasional harian, yang berdampak langsung pada efisiensi lini produksi dan kualitas produk akhir. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia di kawasan industri GIIC, keterlibatan ini bukan sekadar bentuk loyalitas, melainkan aset kompetitif yang memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan standar *output* yang tinggi meskipun berada di bawah tekanan persaingan pasar global yang ketat.

Sebagai implikasi manajerial, perusahaan di sektor manufaktur perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif untuk menjaga keberlanjutan kinerja jangka panjang. Strategi manajemen harus difokuskan pada penguatan budaya organisasi yang menghargai kontribusi individu serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan supportif bagi keragaman tenaga kerja. Dengan mengintegrasikan kebijakan dukungan organisasi yang komprehensif dan program pengembangan keterlibatan yang sistematis, organisasi tidak hanya akan mencapai target produktivitas jangka pendek, tetapi juga akan membangun ketahanan organisasi (*organizational resilience*) dalam menghadapi tantangan perbedaan budaya global dan perubahan ekonomi di masa depan. Manajemen harus menyadari bahwa integrasi nilai-nilai lokal ke dalam sistem operasional global merupakan kunci untuk mereduksi resistensi perubahan di kalangan tenaga kerja. Selain itu, optimalisasi kompetensi lintas budaya bagi para supervisor di lapangan perlu ditingkatkan guna menjembatani kesenjangan komunikasi dalam tim yang multikultural. Pada akhirnya, konsistensi dalam menerapkan kebijakan yang berorientasi pada manusia akan menjadi pembeda utama bagi perusahaan dalam memenangkan persaingan di pasar industri internasional.

Daftar Pustaka

- Abdullahi, M. S., Adieza, A., Arnaut, M., Nuhu, M. S., Ali, W., & Lawal Gwadabe, Z. (2024). Antecedents of employee performance through perceived organizational support: a moderating role of job satisfaction among employees of SMEs in an emerging economy. *Journal of Organizational Effectiveness*. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2023-0014>
- Chu, X., Yu, J., Litifu, A., Zhao, W., Wei, X., Wang, P., & Wei, J. (2024). Organizational support and task performance: a multiple mediation model, (January), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1258177>



- Coetzee, M., Veldsman, D., Potgieter, I. L., & Ferreira, N. (2025). Heliyon Measuring enablers and indicators of employee engagement: Internal validity of the Flow Work engagement survey. *Heliyon*, 11(3), e42386. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2025.e42386>
- Gede, D. U., & Huluka, A. T. (2024). Effects of employee engagement on organizational performance: case of public universities in Ethiopia. *Future Business Journal*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00315-7>
- Lestari, L., & Syah, T. Y. R. (2025). Employee Retention Through Satisfaction and Engagement from Career and Compensation. *Academia Open*, 10(2), 1–13.
- Project-Based Learning. (2024). *Encyclopedia of Computer Graphics and Games*, 09(September), 1489–1489. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23161-2_300950
- Rifat, A., Iqbal, M., & Nisha, N. (n.d.). the Adoption of Agent Banking : Through the Lens of Commercial Bank Clients.
- Sabir, I., Ali, I., Majid, M. B., Sabir, N., Mehmood, H., Rehman, A. U., & Nawaz, F. (2022). Impact of perceived organizational support on employee performance in IT firms – a comparison among Pakistan and Saudi Arabia. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(3), 795–815. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1914>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Tara, A. N., & Abid, M. N. (2024). Improving Job Satisfaction and Reducing Workplace Stress: A New Model of Organizational Support in Higher Education, 1–18.
- Wardana, T. C., Titisari, P., & Apriono, M. (2025). Field Survey Servant Leadership and Perceived Organizational Support for Job Satisfaction through Work Engagement at PT Telkom Indonesia Tbk OPHAR DWS & NITS in Region III (East Java). *International Journal of Scientific and Management Research*, 08(07), 127–144. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2025.8711>