



**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN
DUKUNGAN SUPERVISOR PADA KINERJA
KARYAWAN DIMEDIASI KOMITMEN
ORGANISASIONAL Karyawan Bagian Bengkel PT.
Nasmoco Gombel Semarang**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Firda Talisia Novita

NIM 7311415093

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 19 November 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen,



Ditandatangani Prihandono S.E, M.M, Ph.D.
NIP. 197311092005011001

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ketut Sudarma', written in a cursive style.

Dr. Ketut Sudarma M.M.
NIP. 195211152018021325

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 12 Desember 2019

Dosen Penguji I



Dr. S. Martono, M.Si.
NIP 196603081989011001

Penguji II



Dra. Palupiningdyah, M.Si.
NIP 195208042017092258

Penguji III



Dr. Ketut Sudarma, M.M.
NIP 195211152018021325

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.
NIP 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firda Talisia Novita
NIM : 7311415093
Tempat, Tanggal Lahir : Boyolali, 16 November 1997
Alamat : Kayen RT 25 RW 01, Juwangi, Boyolali

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik karya tulis ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Desember 2019



Firda Talisia Novita

NIM 7311415093

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Jangan menunggu motivasi agar
mulai bekerja, namun bekerjalah
maka motivasi akan muncul ”

Persembahan

Atas berkat Tuhan Yang Maha Esa,
skripsi ini penulis persembahkan
kepada:

1. Kedua orang tua, Bapak Ahmad Sulistyono dan Ibu Sri Hartatik yang selalu memberikan doa, dukungan, dan kasih sayang.
2. Almamaterku Universitas Negeri Semarang.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmatNya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Dukungan Supervisor Pada Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Komitmen Organisasional”** sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Strata 1 Manajemen Universitas Negeri Semarang.

Penyusun menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat penyusun menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M. Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang atas kesempatan yang diberikan kepada penyusun untuk menempuh pendidikan di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengarahan selama penyusun menimba ilmu di Unnes.
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Unnes yang selalu memberikan kemudahan dan fasilitas yang memadai.
4. Dr. Ketut Sudarma, M.M., Dosen Pembimbing yang penuh kesabaran dan ketulusan telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran yang sangat berharga dalam memberikan bimbingan, arahan, perhatian, dukungan, serta motivasi yang sangat bermanfaat bagi penyusun dalam menyusun skripsi ini.

5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, bimbingan, dan motivasi selama penyusun menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
6. Pimpinan dan karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan mengisi kuesioner.
7. Semua pihak dan instansi terkait yang tidak dapat penyusun sebutkan satu per satu yang telah mendukung dan membantu proses terselesaikannya skripsi ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan rahmatNya atas kebaikan yang telah dilakukan dan membalasnya dengan sebaik-baiknya balasan. Penyusun berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan perkembangan pendidikan.

Semarang, Desember 2019



Firda Talisia Novita

7311415093

SARI

Novita, Firda Talisia. 2019. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Dukungan Supervisor Pada Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Komitmen Organisasional". Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dr. Ketut Sudarma, M.M.

Kata Kunci: Kualitas Kehidupan Kerja, Dukungan Supervisor, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional

Mengelola sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk kemajuan organisasi di era bisnis saat ini, sehingga organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah dalam perusahaan dan sudah sepatutnya mendapatkan perhatian yang lebih dari manajemen perusahaan. Kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan kinerja dan peran karyawan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Selain itu, adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan dari karyawan untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja dukungan supervisor dan komitmen organisasional pada kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 73 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dikarenakan jumlah populasi yang sedikit. Metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan kuesioner. Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan supervisor dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat memediasi kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan.

Simpulan dari penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor mampu meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasional juga mampu memediasi pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan. Saran yang diberikan kepada pihak manajemen yaitu hendaknya mengadakan kegiatan wisata bersama karyawan dan keluarga serta mengadakan pelatihan yang merata bagi seluruh karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, melakukan penelitian pada bidang lain seperti karyawan bengkel motor atau melakukan penelitian pada objek yang sama dengan maksud dapat menguji konsistensi hasil penelitian ini.

ABSTRACT

Novita, Firda Talisia. 2019. "The Effect of Quality of Work Life and Supervisor Support on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment". Final Project . Management Departemen. Faculty of Economics, Semarang State University. Advisor : Dr. Ketut Sudarma, M.M.

Keywords: Quality of Work Life, Supervisor Support, Performance, Organizational Commitment

Managing human resources is very important for the progress of the organization in the current business era, so organizations are required to be able to manage their human resources well. Quality of work life is a problem in the company and it is fitting to get more attention from company management. Quality of work life is seen as being able to improve the performance and role of employees of the success of an organization. In addition, the quality of work life also fosters the desire of employees to stay afloat in an organization. This study aims to determine how the influence of the quality of work life of supervisor support and organizational commitment on the performance of the employees of the PT workshop. Nasmoco Gombel Semarang.

The sample used in this study was 73 respondents. The sampling technique uses saturated samples because of the small population. The data collection method uses documentation and questionnaires. The instrument testing is done by using validity and reliability testing. The analytical method in this study uses path analysis with the SPSS program.

The results showed that the variable quality of work life, supervisor support and organizational commitment had a positive effect on employee performance. The path analysis test results show that organizational commitment can mediate the quality of work life and supervisor support for employee performance.

The conclusion of this study is the quality of work life and supervisor support can improve employee performance. Organizational commitment is also able to mediate the influence of work life quality variables and supervisor support on employee performance. The advice given to the management is to hold tourism activities with employees and families and hold training evenly for all employees. For future researchers, conducting research in other fields such as motorcycle repair shop employees or conducting research on the same object in order to test the consistency of the results of this study.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Rumusan Masalah	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Manfaat Penelitian.....	14
1.6 Orisinalitas Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
2.1 Kajian Teori Utama	17
2.1.1 Teori Penetapan Tujuan	17
2.1.2 Teori Perilaku Organisasi.....	18

2.1.3	Teori Pertukaran Sosial	20
2.2	Kajian Variabel Peneliti.....	21
2.2.1	Kinerja Karyawan.....	21
2.2.2	Kualitas Kehidupan Kerja.....	25
2.2.3	Dukungan Supervisor.....	29
2.2.4	Komitmen Organisasional	32
2.3	Penelitian Terdahulu.....	36
2.4	Kerangka Perpikir.....	38
2.4.1	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja.....	38
2.4.2	Pengaruh Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja.....	39
2.4.3	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja.....	40
2.4.4	Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan	40
2.4.5	Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan.....	41
2.5	Hipotesis Penelitian	43
	BAB III METODOLOGI PENELITIAN	45
3.1	Jenis Dan Desain Penelitian	45
3.2	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	46
3.2.1	Populasi	46
3.2.2	Sampel.....	46
3.3	Operasional Variabel Penelitian	47
3.3.1	Variabel Dependen.....	47

3.3.2	Variabel Independen	48
3.3.3	Variabel Mediasi	49
3.4	Jenis dan Sumber Data	50
3.4.1	Data Primer	50
3.4.2	Data Sekunder	50
3.5	Metode Pengumpulan Data	50
3.6	Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen	52
3.6.1	Uji Validitas	52
3.6.2	Uji Reliabilitas	55
3.7	Metode Analisis Data	56
3.7.1	Uji Statistik Deskriptif	56
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	57
3.7.2.1	Uji Normalitas Data	58
3.7.2.2	Uji Multikolinearitas	58
3.7.2.2	Uji Heterokedastisitas	59
3.7.3	Uji Hipotesis	60
3.8.2	Uji t	60
3.7.4	Uji Analisis Jalur	60
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
4.1	Hasil Penelitian	63
4.1.1	Gambaran Umum PT. Nasmoco Gombel Semarang	63
4.1.2	Analisis Statistik Deskripsi Responden	64
4.1.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
4.1.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
4.1.3	Analisis Deskripsi Variabel Penelitian	67

4.1.4	Uji Asumsi Klasik.....	82
4.1.5.	Uji Hipotesis	87
4.1.6	Analisis Jalur.....	91
4.2	Pembahasan	99
4.2.1	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja.....	99
4.2.2	Pengaruh Dukungan Supervisor pada Kinerja Karyawan.....	101
4.2.3	Pengaruh Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan.....	104
4.2.4	Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan.....	106
4.2.5	Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan.....	108
BAB V PENUTUP.....		110
5.1	Simpulan.....	110
5.2.	Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA		115
LAMPIRAN.....		119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i> Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan	6
Tabel 1.2. <i>Research Gap</i> Dukungan Supervisor pada Kinerja Karyawan.....	6
Tabel 1.3. Hasil Pre-Study Kinerja Karyawan.....	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1 Skala Likert	51
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas.....	52
Tabel 3.3. Uji Reliabilitas	55
Tabel 4.1. Distribusi Jenis Kelamin Responden	64
Tabel 4.2. Distribusi Usia Responden.....	66
Tabel 4.3. Daftar Jawaban Responden Variabel Kualitas Kehidupan Kerja	68
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	71
Tabel 4.5. Daftar Jawaban Responden Variabel Dukungan Supervisor	72
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Dukungan Supervisor	74
Tabel 4.7. Daftar Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional	76
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional	77
Tabel 4.9. Daftar Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	78
Tabel 4.10. Daftar Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	81
Tabel 4.11. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	83
Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.13. Hasil Uji Glejser	86
Tabel 4.14. Hasil Uji Hipotesis	88
Tabel 4.15. Hasil Uji Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Dukungan Supervisor pada Kinerja Karyawan	92

Tabel 4.16 Koefisien Determinasi.....	93
Tabel 4.19. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Pengaruh Koefisien Jalur.....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	43
Gambar 3.1 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur.....	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Penelitian	120
Lampiran 2. Hasil Back Translation Instrumen.....	121
Lampiran 3. Kuisisioner Penelitian	126
Lampiran 4. Tabulasi Data	134
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	146
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	153
Lampiran 7. Hasil Uji Hipotesis.....	155
Lampiran 8. Dokumentasi	158

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Mengelola sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk kemajuan organisasi di era bisnis saat ini, sehingga organisasi dituntut untuk mampu mengelola dengan baik sumber daya manusia yang dimiliki dan mampu menentukan strategi yang tepat untuk mengelola sumber daya manusia tersebut (Osibanjo et al., 2014: 66). Pengelolaan sumber daya manusia salah satunya dapat dilakukan dengan merekrut dan mempertahankan karyawan yang berbakat (Alniacik et al., 2013: 274). Peran sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan karena kesuksesan organisasi tidak hanya ditentukan oleh bagaimana perusahaan menghasilkan pegawai yang produktif dan kompeten, melainkan ditentukan pula oleh bagaimana perusahaan dapat memberikan stimulus atau dorongan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Juwita, 2014: 86).

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan, tetapi juga bergantung pada kinerja yang dimiliki perusahaan tersebut (Susanti & Palupiningdyah, 2016: 78). Peningkatan kinerja memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka oleh sebab itu manajer harus mempelajari sikap dan perilaku dari karyawan yang dimiliki (Ernika, 2016: 88). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu, motivasi,

kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja, komunikasi, komitmen, jabatan, kualitas kehidupan kerja, pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja dan masih banyak lagi (Setiyadi & Wartini, 2016: 316).

Suatu organisasi baik itu organisasi *profit* maupun *non profit* selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawai tidak maksimal. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Sehingga, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Akgunduz, 2015).

Kinerja karyawan dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, Mangkuprawira (2011) menyebutkan ada 6 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor intrinsik merupakan faktor dari dalam meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki. Faktor ekstrinsik meliputi faktor-faktor yang diperoleh karyawan dari luar organisasi. Faktor kepemimpinan meliputi aspek mutu manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan. Faktor tim meliputi semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas yang diberikan

organisasi. Yang terakhir faktor situasional meliputi tekanan dan perubahan baik dari faktor internal maupun eksternal.

Kinerja karyawan secara individual dapat diukur dengan beberapa indikator diantaranya yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang telah dilakukan. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan oleh karyawan tersebut, biasanya diistilahkan dengan jumlah unit dan jumlah aktivitas yang diselesaikan. Ketepatan waktu merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan diawal waktu yang telah ditetapkan. Efektivitas kemampuan karyawan untuk menggunakan sumber daya organisasi guna meningkatkan hasil produksi. Kemandirian dilihat dari kemampuan karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sendiri. Komitmen kerja dapat dilihat dari komitmen karyawan tersebut terhadap instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan (Robbins, 2006)

Kualitas kehidupan kerja (*Quality of work life*) merupakan masalah dalam perusahaan dan sudah sepatutnya mendapatkan perhatian yang lebih dari manajemen perusahaan (Setiyadi & Wartini, 2016: 316). Kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan kinerja dan peran karyawan terhadap keberhasilan suatu organisasi (Nurbiyati, 2014: 247). Selain itu, adanya Kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan dari karyawan untuk tetap bertahan pada pekerjaan dalam sebuah organisasi (Nurbiyati, 2014: 247). Sehingga selain meningkatkan kinerja karyawan, Kualitas kehidupan kerja juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dukungan supervisor dalam sebuah organisasi juga memberikan dampak yang besar dalam upaya untuk mengurangi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja, karena karyawan mengaggap dukungan supervisor sebagai dukungan organisasi (Karatepe, 2013: 388). Dukungan supervisor dapat ditunjukkan dengan perilaku sebagai berikut, membantu menetapkan tujuan untuk menentukan pelatihan yang cocok doberikan kepada karyawan, memberikan bantuan ketika karyawan mencoba pekerjaan baru dan memberikan umpan balik terhadap ki erja yang diberikan karyawan kepada organisasi (Feinberg, 2013: 677).

Kinerja karyawan berhubungan erat dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh semangat kerja yang dimiliki (Iktiagung & Pratiwi, 2015: 51). Selain itu, kinerja juga berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik demi mendapatkan hasil yang maksimal dan tercapainya tujuan organisasi (Iahcen & Yassine, 2016: 21). Dengan kinerja yang baik, maka akan membantu perusahaan dalam upaya mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja sebuah perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia, oleh karena itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten agar perusahaan mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mendukung agar kinerja karyawan meningkat diperlukan beberapa factor diantaranya yaitu, komitmen organisasi. Batool (2013:38)

berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah faktor penting bahkan faktor-faktor utama dalam menentukan kinerja karyawan dan efektivitas.

Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk berperilaku positif, disiplin dalam bekerja, menjalin hubungan baik dengan rekan kerja serta meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Milwati, 2013:261). Karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk perusahaan akan bersedia memberikan tanggung jawab yang lebih untuk mendorong kesuksesan organisasi (Wartini&Haridayanti, 2014: 231).

Penelitian ini didasari adanya *research gap* pada penelitian terdahulu. Dimana terdapat perbedaan hasil penelitian antara hubungan Kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian pertama dilakukan oleh Gayathiri & Ramakrishnan (2013: 6) yang menunjukkan bahwa Kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2012: 19) menunjukkan bahwa Kualitas kehidupan kerja tidak memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Radja et al., (2013: 44) yang menunjukkan bahwa Kualitas kehidupan kerja tidak memberikan pengaruh dan tidak mempunyai hubungan langsung dengan kinerja karyawan.

Penelitian lain mengenai dukungan supervisor juga terdapat perbedaan hasil. Penelitian yang dilakukan oleh Karatepe (2014: 394-396) yang menunjukkan bahwa dukungan supervisor memberikan dampak yang signifikan dan berhubungan dengan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini

bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hua (2013: 94) yang menunjukkan bahwa dukungan supervisor tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.1 Research Gap Kualitas kehidupan kerja pada Kinerja Karyawan

No	Penulis (Tahun)	Judul	Hasil
1	Gayathiri & Ramakrishnan (2013)	Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance	<i>Quality of Work Life</i> mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan
2	Arifin (2012)	Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja	<i>Quality of Work Life</i> mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan
3	Radja et al., (2013)	Effect Quality of Work Life And Organizational Commitment Towards Work Satisfaction In Increasing Public Service Performance (A Study Of License Of Founding Building Service In Makassar City)	<i>Quality of Work Life</i> Tidak Mempunyai Hubungan Positif pada Kinerja Karyawan

Tabel 1.2 Reseach Gap Dukungan Supervisor pada Kinerja Karyawan

No	Penulis (Tahun)	Judul	Hasil
1	Karatepe (2014)	The Importance of Supervisor Support for Effective Hotel Employees: An Empirical Investigation in Cameroon	Dukungan Supervisor Mempunyai Hubungan Positif pada Kinerja Karyawan

2	Hua (2013)	The Influence of Supervisory and Peer Support on the Performance	Dukungan Supervisor tidak Mempunyai Hubungan Positif pada Kinerja Karyawan
---	------------	--	--

Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada penelitian mengenai hubungan komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Suma & Lesha (2013) melakukan penelitian tentang hubungan kinerja dan komitmen organisasional, dari penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa keduanya memiliki korelasi yang positif hal ini sejalan dengan Kristanto (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung pernyataan tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh Ghoniyah et al., (2011:199) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Buitendach & de Witte (2005) yang menunjukkan bahwa kinerja dan komitmen organisasi tidak memiliki korelasi yang positif dan penelitian yang dilakukan Murty et al., (2012:88) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dimediasi oleh komitmen organisasional. Hal itu menunjukkan jika organisasi memberikan respon kepada karyawan untuk merancang kehidupan mereka ditempat kerja maka merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi tersebut dan memiliki keterlibatan pada organisasi yang akan mendorong

karyawan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Nayak (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi hubungan Kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung ini adalah Ramadhon (2015) yang menunjukkan hasil Kualitas kehidupan kerja akan semakin berpengaruh terhadap kinerja apabila dimediasi oleh komitmen organisasional.

Penelitian dengan tema Kualitas kehidupan kerja dianggap sebagai topik yang sangat menarik dan dianggap sebagai masalah utama yang seharusnya mendapat perhatian lebih dalam suatu organisasi. Karena Kualitas kehidupan kerja dianggap mampu meningkatkan kinerja dan peran karyawan dalam upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dengan adanya Kualitas kehidupan kerja dianggap manumbuhkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam pekerjaan yang sedang dikerjakannya, dengan kata lain dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan tersebut. Namun pada kenyataannya, kesadaran organisasi akan pentingnya Kualitas kehidupan kerja masih rendah.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang adalah bagian dari *Nasmoco Group*. PT Nasmoco Gombel bergerak pada usaha perakitan mobil, penjualan mobil, penjualan suku cadang atau *spare part* dan penyedia layanan servis. Melihat cukup banyak bidang usaha yang dijalankan maka PT Nasmoco Gombel memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten pada bidang yang berkaitan dengan bidang usaha yang dijalankan oleh PT Nasmoco Gombel Semarang. Pemilihan sumber

daya manusia yang berkompeten dan berkualitas ditujukan untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan dan memberikan pelayanan yang baik untuk konsumen.

Tabel 1.3
Hasil pre-study Kinerja Karyawan Bagian Bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang

No	Praktik	Ya	Tidak
Kuantitas			
1	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan oleh perusahaan dengan melihat tingkat kerusakan mobil yang saya perbaiki.	37%	63%
2	Saya mampu memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya diperusahaan.	60%	40%
3	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	70%	30%
Rata Rata Indikator Kuantitas		55,7 %	44,3%
Kualitas			
4	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti.	63%	37%
5	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini.	73%	27%
6	Saya selalu terbuka untuk menerima kritik dan saran atas hasil kerja yang saya peroleh.	17%	83%
Rata Rata Indikator Kualitas		51%	49%
Ketepatan waktu/jangka waktu			
7	Saya menggunakan waktu kerja hanya untuk mengerjakan menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat lebih fokus dengan pekerjaan	40%	60%
8	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda sehingga pekerjaan dapat diselesaikan pada rentan waktu yang telah ditetapkan.	30%	70%
Rata Rata Indikator ketepatan waktu/jangka waktu		35%	65%
Kemandirian			
9	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya	17%	83%

	mampu bekerja secara mandiri.		
10	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.	60%	40%
Rata Rata Indikator Kemandirian		38,5%	61,5%
Efektivitas			
11	Saya mampu mengatur prioritas kerja secara efektif.	33%	67%
12	Saya melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien.	43%	57%
Rata Rata Indikator Efektivitas		38%	62%

Sumber : Hasil *pre-study* yang diolah 2019

Berdasarkan hasil *pre-study* yang ditampilkan pada tabel diatas, dan dengan menggunakan kriteria penilaian *three-box method*. Dimana rentang 10% hingga 40% mengindikasikan rendah, rentang 40,01% hingga 70% mengindikasikan nilai sedang, dan rentang 70,01% hingga 100% mengindikasikan nilai yang tinggi. Dapat diketahui bahwa tiga indikator kinerja karyawan memiliki presentase kurang maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari masih tingginya karyawan yang menjawab “tidak” yang merujuk pada belum dilaksanakannya tindakan-tindakan dalam meningkatkan kinerjanya. Indikator ketepatan waktu/jangka waktu memiliki presentase pilihan jawaban “tidak” sebesar 65% yang mengindikasikan masih tingginya karyawan yang belum mampu memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik. Indikator kemandirian memiliki presentase pilihan jawaban “tidak” sebesar 61,5% yang mengindikasikan masih rendahnya kemandirian dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan kata lain masih mengandalkan bantuan dari orang lain. Indikator efektivitas memiliki presentase pilihan jawaban “tidak” sebesar 62% yang menunjukkan bahwa efektivitas karyawan dalam bekerja masih tergolong rendah. Selebihnya untuk dua indikator lainnya yaitu kuantitas dan kualitas tidak

bermasalah karena memiliki presentase jawaban “tidak” yang relative sedang yaitu sebesar 55,7% untuk indikator kuantitas dan 51% untuk indikator kualitas. Meskipun demikian, kedua indikator tersebut juga perlu ditingkatkan menjadi lebih baik lagi.

Pihak manajemen perusahaan PT. Nasmoco Gombel telah memenuhi kebutuhan kesehatan dan keselamatan dari karyawan, namun pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang belum mampu mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Pimpinan atau supervisor juga sudah mampu bekerjasama dengan bawahan, namun masih ditemukan karyawan yang belum mampu bekerja secara mandiri. Hal ini bertolak belakang dengan teori teori yang menyatakan bahwa jika perusahaan memenuhi kebutuhan kesehatan dan keselamatan karyawan serta pimpinan mampu bekerjasama dengan bawahan maka kinerja karyawan diperusahaan tersebut akan tinggi.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan PT. Nasmoco Gombel Semarang dinilai masih belum maksimal, khususnya pada indikator ketepatan waktu/jangka waktu , kemandirian dan efektivitas yang ditunjukkan melalui tingginya presentase karyawan yang tidak melakukan ketiga indikator tersebut. sehingga berdasarkan *phenomena gap* yang telah dijelaskan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Dukungan Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dari penelitian ini yaitu :

1. adanya kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor diduga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dengan meningkatkan Kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor dalam organisasi, diharapkan kinerja dari karyawan dalam organisasi tersebut akan meningkat pula.
2. Penelitian mengenai Kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor pada kinerja karyawan sudah banyak diteliti, namun masih terdapat perbedaan hasil penelitian. Nayak(2015: 269) menemukan hasil dari penelitian yaitu Kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Shankar (2014: 906) menunjukkan hasil bahwa Kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.3 PERUMUSAN MASALAH

Kualitas kehidupan kerja (*Quality of work life*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan, karena Kualitas kehidupan kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja dan peran karyawan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Selain itu, adanya Kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan dari karyawan untuk tetap bertahan pada pekerjaan dalam sebuah organisasi. Dukungan supervisor juga memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan, karena supervisor memberikan kepercayaan dan dukungan kepada karyawan yang ingin mencoba pekerjaan baru. Sehingga dukungan supervisor dipercaya mampu meningkatkan kinerja dari karyawan dalam sebuah

organisasi. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang?
2. Apakah dukungan supervisor mampu meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang?
3. Apakah komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang?
4. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang?
5. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh dukungan supervisor pada kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.
2. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.

3. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.
4. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh dukungan supervisor terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.
5. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh kinerja karyawan memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.
6. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.
7. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh tidak langsung dukungan supervisor pada kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional pada karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a) Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

- b) Penelitian ini dilakukan untuk memberikan tambahan pengembangan ilmu mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.
- c) Hasil penelitian ini dapat mengisi gap antara perbedaan hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

2. Manfaat praktis

a) Bagi organisasi

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh pimpinan organisasi untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor guna meningkatkan kinerja karyawan dan komitmen organisasional pada karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan analisis oleh pimpinan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam memahami dan memenuhi kebutuhan karyawan sehingga mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan komitmen organisasional

1.6 ORISINALITAS PENELITIAN

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Adapun orisinalitas dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian sebelumnya C.Richard et al. (2013: 11) menggunakan objek penelitian pada pelaku Usaha Kecil Menengah UKM di Afrika Selatan. Namun, penelitian ini dilakukan pada sektor jasa agar mampu menggeneralisasi penelitian pada bidang pekerjaan lain. Sehingga penelitian kali ini dilakukan pada objek karyawan jasa servis mobil.
2. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pembaruan dari penelitian sebelumnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada model penelitian yang digunakan. Pada penelitian ini, selain peneliti menggunakan variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan supervisor dan kinerja karyawan, peneliti mencoba untuk menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi, dimana masih jarang ditemukan penelitian yang menggabungkan variabel tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Penelitian mengenai kinerja karyawan didasarkan pada teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) yang dikemukakan oleh Locks (1981: 126). Teori penetapan tujuan didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (keadaan yang diharapkan, ide akan masa depan) memainkan peran yang penting dalam sebuah tindakan. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang memiliki tujuan, memilih tujuan serta menjadi motivasi untuk mencapai tujuan tersebut. menurut teori penetapan tujuan, salah satu karakteristik perilaku yang memiliki tujuan yang umum diamati adalah perilaku yang terus berlangsung sampai perilaku tersebut mencapai penyelesaiannya.

Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan dengan didasari diri sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai suatu kebijakan yang harus ditaati oleh anggota organisasi tersebut. Teori penetapan tujuan menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja karyawan (kinerja). Konsep yang mendasari teori ini yaitu seseorang yang telah memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi terhadap karyawan) akan berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Teori penetapan tujuan menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Konsep dasar yang dapat digunakan yaitu karyawan

yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, dimana pemahaman tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Teori penetapan tujuan mengisyaratkan bahwa seorang individu dapat berkomitmen pada tujuan yang telah ditetapkan. Teori penetapan tujuan juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh pemikiran (ide) dan niat seseorang. Teori ini juga menjelaskan jika penetapan tujuan yang menantang (sulit diselesaikan) dan dapat diukur hasilnya akan berdampak pada meningkatnya prestasi kerja karyawan (kinerja) yang akan diikuti dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diasumsikan jika untuk mencapai kinerja yang optimal harus diimbangi dengan kesesuaian tujuan antara individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan teori penetapan tujuan, kinerja karyawan yang baik dalam melakukan pekerjaan diidentikkan sebagai tujuan dari pekerjaan tersebut. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuan, maka komitmen tersebut akan berpengaruh pada tindakan yang akan dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Capaian atas sasaran atau tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

2.1.2 Teori Perilaku Organisasi (*Organization behavior*)

Teori perilaku organisasi pada hakekatnya mendasarkan kajian pada ilmu perilaku itu sendiri (akar ilmu psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatian pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Dengan demikian, kerangka dasar teori perilaku organisasi didukung oleh dua komponen pokok

yaitu perilaku individu dan organisasi formal sebagai wadah bagi perilaku tersebut. Perkembangan aliran perilaku organisasi ditandai dengan pandangan dan pendapat baru tentang perilaku manusia dan sistem sosial (Handoko,2000: 53). Tujuan kajian perilaku organisasi pada dasarnya ada tiga yaitu menjelaskan, meramalkan dan mengendalikan perilaku manusia (Robbins, 2002: 11). Menjelaskan berarti kajian perilaku organisasi berusaha untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku individu atau kelompok. Meramalkan berarti perilaku organisasi membantu untuk memprediksi keadaan organisasi dimasa yang akan datang. Mengendalikan berarti perilaku organisasi digunakan untuk membuat berbagai strategi dalam mengarahkan perilaku dalam organisasi.

Secara umum, perilaku organisasi memiliki dua fokus perhatian. Pertama, perilaku organisasi merupakan suatu bidang studi yang membahas dan mempelajari tentang dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam suatu organisasi (Robbins,2002: 44) . Kedua, perilaku organisasi sebagai kajian antar disiplin ilmu yang diarahkan untuk mempelajari sikap, perilaku dan kinerja individu dalam organisasi (Robbins, 2002: 46). Kajian perilaku organisasi didasarkan pada pentingnya memahami situasi dan kejadian yang terjadi pada individu dalam suatu organisasi dan apa yang menyebabkan perilaku tersebut. dengan kata lain, perilaku organisasi berkaitan dengan ketergantungan : kinerja organisasi bergantung pada bagaimana kinerja kelompok kerja, sedangkan kinerja dari masing-masing kelompok kerja bergantung pada kinerja dari individu yang tergabung dalam kelompok kerja tersebut.

Teori yang berkaitan dengan perilaku organisasi digunakan untuk menjelaskan variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Dimana perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mempelajari dampak perorangan ataupun kelompok (Bandungan, 2016: 170).

2.1.3 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Blau (1964: 368) mengemukakan bahwa terdapat 4 kunci teori pertukaran sosial yaitu : (1) Perilaku yang dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan hasil dan menghindari kerugian. (2) Hubungan pertukaran berkembang dalam struktur ketergantungan mutual, baik karena adanya kesamaan alasan dari pihak-pihak yang terlibat dalam pertukaran yang bertujuan untuk mendapatkan sumberdaya ataupun karena alasan tidak adanya keinginan untuk membangun jaringan hubungan pertukaran. (3) Orang-orang yang terlibat dalam pertukaran saat ini, secara timbal balik meningkatkan pertukaran dengan pasangan khusus pada kesempatan yang lain. (4) Implikasi bernilai akan mengikuti hukum ekonomi utilitas marjinal yang semakin turun atau prinsip psikologi mengenai kepuasan.

Dukungan dan sumber daya yang berasal dari organisasi sangat mempengaruhi perilaku manusia secara signifikan sehingga prestasi yang dicapai oleh karyawan dipengaruhi oleh perilaku itu sendiri. Fasilitas fisik dan teknologi dalam organisasi, serta saran dan arahan dari pimpinan sangat baik dan memberi dampak yang positif bagi prestasi kerja karyawan, sehingga hal ini menghasilkan kinerja yang berkualitas tinggi (Chandan, 2009:125). Prestasi kerja (kinerja karyawan) secara langsung dipengaruhi oleh atribut individu seperti kemampuan, pengalaman, dukungan atasan (supervisor), usaha atau kerelaan dari individu

untuk bekerja keras dalam mencapai apa yang diinginkan atau mencapai tujuan (Khan, 2010: 169)

Teori pertukaran sosial ini digunakan untuk menjelaskan variabel dukungan supervisor pada pengaruh variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi baik itu organisasi profit maupun non profit digerakkan oleh sekelompok orang atau karyawan yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati oleh perusahaan tersebut. Tujuan perusahaan tersebut akan sulit dicapai jika karyawan yang dimiliki belum bekerja secara maksimal. Istilah kinerja sendiri berasal dari kata job performance atau actual performance yang mempunyai arti prestasi kerja atau dengan kata lain prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Akgunduz, 2015: 14).

(Platis et al., 2015:21) menyatakan bahwa prestasi kerja atau kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang (karyawan) dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan pengalaman kerja, kecakapan, kesungguhan dalam melakukan pekerjaan dan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Jadi

semakin baik hasil yang dicapai dan semakin cepat waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tanggung jawab dalam bekerja, semakin baik pula kinerja dari karyawan tersebut.

(Srikanth & Jomon, 2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil seseorang (karyawan) secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan bisa juga kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Inuwa (2016) mendefinisikan kinerja dengan cara mengukur kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran karyawan tersebut di dalam perusahaan. Kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output karyawan) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah dicapai karyawan di satu periode dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkuprawira (2011:7) terdiri dari:

- a. Faktor intrinsik

Faktor personal atau individual yaitu pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

b. Faktor ekstrinsik

Faktor personal atau individu yang diperoleh dari luar organisasi (bersifat eksternal)

c. Faktor kepemimpinan

Meliputi aspek mutu manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.

d. Faktor tim

Meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

e. Faktor sistem

Meliputi system kerja, fasilitas kerja atau infrastuktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

f. Faktor situasional

Meliputi tekanan dan perubahan baik dari internal maupun lingkungan eksternal.

Dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, maka dapat digunakan untuk memperjelas indikator dan dimensi pada variabel penelitian.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006:260) terdapat 5 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja individu dari seorang karyawan diantaranya yaitu:

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

c. Ketepatan waktu/jangka waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Kemandirian

Adalah tingkat seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap tugas dan melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.

e. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas kerja persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

2.2.2. Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

Kualitas jangka kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada tahun 1972 pada acara *International Labor Relations Conference* (Hian dan Einstein,1990). Namun baru mendapat perhatian setelah *United Auto Workers* dan *General Motor* berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja. Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan karyawan, hal itu diwujudkan dengan berbagai persoalan yang menyautkan pandangan antara perusahaan dan karyawan ke dalam

tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja dari perusahaan dan karyawan (Arifin, 2012:13)

Dalam beberapa tahun terakhir kualitas kehidupan kerja (QWL) semakin banyak digunakan sebagai indikator progresif terkait dengan fungsi dan keberlanjutan organisasi bisnis (Koonmee, Singhapakdi, Virakul dan Lee, 2010). Kualitas kehidupan kerja digunakan oleh perusahaan untuk dijadikan faktor strategis yang penting dalam melindungi perusahaan dari bencana yang tidak diinginkan seperti kebangkrutan perusahaan (misalnya, Beauchamp dan Bowie, 2004; Carroll dan Buchholtz, 2006; Ferrell, Fraedrich dan Ferrell, 2008).

Kualitas kehidupan kerja (QWL) didefinisikan sebagai kondisi yang menguntungkan dan lingkungan tempat kerja yang mendukung serta mempromosikan kepuasan karyawan dengan menyediakan imbalan, keamanan kerja dan peluang pertumbuhan dalam pekerjaan (Gayathiri & Ramakrishnan, 2013:1). Karena sebagian besar waktu karyawan dihabiskan ditempat kerja, maka diperlukan lingkungan kerja yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan pula kinerja dari karyawan tersebut. Kualitas kehidupan kerja yang baik adalah yang mampu dirasakan dan dapat menguntungkan karyawan serta dapat mendukung kinerja karyawan. QWL mampu digunakan sebagai sarana untuk mencapai kepuasan karyawan salah satunya yaitu dengan cara memberikan imbalan sesuai dengan kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Rostiana (2017:47) menyatakan bahwa kualitas lingkungan kerja (QWL) adalah aspek-aspek diluar tugas yang secara tidak langsung dapat menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan serta memiliki dampak bagi intensitas *turnover* dan dapat berpengaruh untuk menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. QWL merupakan kepuasan karyawan dengan lingkungan kerja, lebih fokus pada hubungan antar karyawan dengan lingkungan kerja, konsep ini mencakup perasaan karyawan terhadap konten dari pekerjaan yang dikerjakan, lingkungan kerja yang bersifat fisik, tunjangan, promosi, kerja tim serta kemampuan karyawan dalam berpartisipasi didalam organisasi (Mosadeghrad, 2013:43) .

Kualitas kehidupan kerja merupakan perasaan suka atau tidak suka individu (karyawan) terhadap lingkungan kerjanya (Newstroom, 2002:19). Sedangkan Cascio (2006) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dua definisi. Definisi pertama yaitu kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai kumpulan persepsi karyawan terhadap rasa aman dalam melakukan pekerjaan, kepuasan kerja serta kondisi untuk terus tumbuh dan berkembang. Definisi kedua yaitu kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai melalui kebijakan yang diambil organisasi seperti pemberian kompensasi yang adil dan pengembangan karir yang diberikan kepada setiap karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai kualitas lingkungan hidup diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja

adalah kondisi yang menggambarkan kepuasan karyawan pada saat bekerja dalam suatu lingkungan organisasi karena karyawan merasa disaat menjadi salah satu anggota perusahaan adalah hal yang menguntungkan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Zare et al., (2012:35) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja yaitu:

- a. Keseimbangan dalam bekerja, hal ini lebih mencakup pada masalah pribadi yang dialami oleh karyawan seperti jam kerja yang adil sesuai dengan ketentuan yang telah ada, sarana kehidupan ditempat kerja, kesempatan untuk melaksanakan upacara keagamaan dan jarak antara tempat kerja dan rumah.
- b. Faktor sosial, hal yang tidak kalah penting dalam suatu organisasi adalah membangun hubungan yang baik dalam masyarakat, integrasi sosial dalam masyarakat, jaringan sosial dalam masyarakat, menghormati karyawan, harga diri yang dimiliki karyawan dalam organisasi dan mampu berkomunikasi dengan baik antar rekan kerja.
- c. Faktor ekonomi, faktor ini meliputi hal-hal yang bersifat materiil seperti gaji, pelayanan kesehatan, asuransi, pensiun serta jaminan dalam kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
- d. Konten pekerjaan, mencakup hal-hal yang berkaitan dengan bagaimana karyawan dapat berkembang dalam pekerjaannya, seperti pekerjaan yang menantang, peluang dalam pertumbuhan serta kebutuhan akan kreativitas dalam melakukan pekerjaan.

Dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, maka dapat digunakan untuk memperjelas indikator pada variabel penelitian

3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja (QWL)

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Gayathiri & Ramakrishnan (2013:3) dapat diketahui jika terdapat enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur QWL yaitu :

- a. Kebutuhan kesehatan dan keselamatan
- b. Kebutuhan akan sosial
- c. Kebutuhan akan harga diri
- d. Kebutuhan akan ekonomi keluarga
- e. Kebutuhan estetika
- f. Kebutuhan akan pelatihan

2.2.3 Dukungan Supervisor

1. Pengertian Dukungan Supervisor

Nijman (2004:5) mendefinisikan dukungan supervisor sebagai sejauh mana supervisor berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pada pekerjaan. Dengan adanya dukungan dari supervisor yang baik, maka dapat memungkinkan karyawan untuk lebih memiliki kedekatan dengan supervisor maka diharapkan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dan tugas-tugas dengan baik (Karatepe, 2014:390). Dukungan supervisor dianggap sebagai refleksi dan dukungan

organisasi, karena pengawas bertindak sebagai agen dari organisasi (Karatepe, 2014:389).

Dukungan supervisor atau pengawas sering didefinisikan sebagai sejauh mana supervisor mendorong karyawan untuk mengikuti pelatihan dan menerapkan pelatihan pada pekerjaan (Hua, 2013:84). Dukungan supervisor bagi karyawan termasuk mendengarkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan atau masalah yang dihadapi karyawan dalam keluarga, bersedia untuk bertukar pendapat atau ide-ide, menawarkan ide-ide yang baru dan mendorong keterampilan yang dimiliki karyawan (Karatepe, 2014:390).

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa dukungan supervisor adalah sejauh mana supervisor atau pemimpin mendukung dan memperkuat peserta pelatihan (karyawan) menggunakan pembelajaran yang telah diperoleh pada pelatihan baik itu pengetahuan, keterampilan dan perilaku dalam pekerjaan (Nurdiana, 2014:677).

Dukungan supervisor dapat ditunjukkan dengan perilaku sebagai berikut : 1. Membantu menetapkan tujuan untuk menerapkan pelatihan yang akan diberikan kepada bawahan, 2. Memberikan bantuan ketika bawahan ingin mencoba pekerjaan baru dan umpan balik pada kinerja (Feinberg, 2013:61). Sedangkan dukungan supervisor dapat diukur dalam hal toleransi supervisor terhadap perubahan, kesempatan supervisor untuk mengawasi penerapan keterampilan yang dipelajari oleh karyawan dan

mempraktekkan keterampilan baru yang didapat kedalam kegiatan operasional perusahaan (Hoe, 2012:45).

2. Indikator Dukungan Supervisor

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Chen (2003:87) jika terdapat lima indikator dukungan supervisor yaitu:

- a. Keterlibatan supervisor dalam menjelaskan ekspektasi kinerja karyawan setelah melakukan pelatihan.
- b. Mengidentifikasi peluang untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan baru.
- c. Menetapkan tujuan realistis didasarkan pada pelatihan
- d. Bekerjasama dengan individu pada saat menghadapi masalah dalam menerapkan keterampilan baru.
- e. Memberikan umpan balik ketika individu berhasil menerapkan kemampuan baru.

3. Dimensi Dukungan Supervisor

Dimensi dukungan supervisor dibagi menjadi lima yaitu dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan penghargaan, dukungan informasional dan dukungan integrasi sosial (Zimmerman et al., 2011:9).

a. Dukungan emosional

Dukungan yang berhubungan dengan hal-hal yang bersifat emosional dan afeksi. Tipe dukungan ini lebih fokus pada pemberian semangat, cinta kasih, kehangatan dan emosi antara pimpinan dengan bawahan.

b. Dukungan instrumental

Dukungan yang berupa bantuan dalam bentuk nyata atau bisa juga disebut dukungan material. Dukungan ini lebih fokus pada penyediaan benda atau layanan untuk membantu memecahkan masalah yang bersifat teknis.

c. Dukungan penghargaan

Dukungan yang terjadi ketika terjadi ekspresi penilaian yang positif kepada individu (karyawan). Dukungan penghargaan ini bisa berbentuk pemberian informasi bahwa karyawan dihargai dan diterima oleh perusahaan.

d. Dukungan integrasi sosial

Perasaan individu sebagai bagian dari kelompok. Dukungan ini dapat berbentuk menghabiskan waktu bersama seperti melakukan rekreasi di waktu-waktu tertentu.

e. Dukungan informasional

Dukungan informasional merupakan dukungan berupa pemberian informasi yang dibutuhkan oleh karyawan. Dukungan ini dibagi menjadi 2 yaitu pemberian informasi atau pengajaran suatu keahlian yang dapat menjadi solusi bagi karyawan dan yang kedua adalah *appraisal support* yaitu pemberian informasi yang dapat membantu karyawan untuk mengevaluasi dirinya sendiri.

2.2.4. Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional diartikan lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena karyawan yang memiliki komitmen organisasional juga

mempunyai sikap suka terhadap perusahaan dan bersedia untuk melakukan usaha lebih demi kepentingan dan tercapainya tujuan perusahaan (Edwards & Lambert, 2007:645). Komitmen organisasional merupakan inti hati dari seorang karyawan, karena karyawan tersebut akan terus terikat dan memiliki keinginan untuk melanjutkan kontribusi dalam organisasi demi beroperasinya suatu organisasi (Allen & Mayer, 1990:1).

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu (karyawan) dan keterlibatannya dalam organisasi. Komitmen organisasional sebagai tingkat dimana karyawan menerima tujuan dari perusahaan dan akan tetap atau tidak meninggalkan perusahaan (Parashakti et al 2017:119) . Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh peneliti diatas, maka komitmen organisasional dapat diartikan sebagai perilaku aktif karyawan dalam berkontribusi untuk pencapaian tujuan-tujuan perusahaan dan adanya keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional

Terdapat tiga faktor yang mampu mempengaruhi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan (Allen & Meyer 1990:4):

1. Karakteristik pribadi individu

Karakteristik pribadi individu mencakup hal seperti disposisional dan demografi. Aspek disposisional dapat mencakup kepribadian dan nilai-nilai yang diyakini oleh individu (karyawan). Sedangkan aspek demografis

dapat mencakup usia, gender, status, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang dalam bekerja.

2. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi bisa mencakup struktur organisasi dari suatu perusahaan, kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan melalui pimpinan untuk karyawan dan bagaimana cara kebijakan tersebut dapat disosialisasikan kepada karyawan.

3. Pengalaman organisasi

Pengalaman organisasi dapat mencakup bagaimana cara karyawan untuk berperan dalam jajaran perusahaan secara manajrial maupun fungsional serta hubungan antara organisasi dengan supervisor maupun mimpinannya.

Dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, maka dapat digunakan untuk memperjelas indikator dan dimensi pada variabel penelitian.

3. Indikator Komitmen Organisasional

Terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*) (Allen & Mayer, 1991:92).

a. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan mempunyai keinginan untuk tetap bertahan di organisasi karena karyawan tersebut mendukung tujuan-tujuan

dari organisasi tersebut, selain mendukung karyawan juga bersedia untuk bekerja demi tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen ini mengarah pada keinginan karyawan untuk bertahan pada satu organisasi karena karyawan memperhitungkan keuntungan dan kerugian, dimana jumlah keuntungan yang didapat lebih besar dibandingkan kerugian apabila karyawan tersebut memilih untuk tetap tinggal dalam organisasi. Semakin lama karyawan bekerja, maka akan semakin besar pulkomitma rasa takut kehilangan akan apa yang telah di investasikan karyawan tersebut pada perusahaan.

c. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen ini mengarah pada perasaan karyawan yang mana diwajibkan untuk tetap berada didalam organisasi yang disebabkan oleh karena tekanan dari orang lain. Karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dinyatakan orang lain mengenai dirinya apabila meninggalkan organisasi.

2.3. Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan penelitian terdahulu yaitu untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu serta digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang mampu mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Selain itu, kajian penelitian terdahulu juga digunakan untuk

membuat kerangka berpikir. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1	(Arifin, 2012)	Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja	Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, Kepuasan Kerja	Dijelaskan jika Kualitas Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh pada Kinerja Kaaryawan
2	(Hua, 2013)	The Influence of Supervisory and Peer Support on the Performance	Dukungan Supervisor, Dukungan Rekan Kerja, Kinerja Karyawan	Dukungan supervisor tidak mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan
3	(Radja et al., 2013)	Effect Quality of Work Life And Organizational Commitment Towards Work Satisfaction In Increasing Public Service Performance (A Study Of License Of Founding Building Service	Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kualitas Kehidupan Kerja tidak mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan

		In Makassar City)		
4	(Gayathiri & Ramakrishnan, 2013:17)	Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance	Kualitas Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kualitas Lingkungan Kerja mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan
5	(C.Richard, D.Roy, 2013)	The influence of Quality of Work Life on Employee Job Performance, Job Commitment and Tenure Intention in the Small and Medium Enterprise Sector	Kualitas Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Komitmen Kerja	Kualitas Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Kerja
6	(Karatepe, 2014)	The Importance of Supervisor Support for Effective Hotel Employees: An Empirical Investigation in Cameroon	Dukungan Supervisor, Kinerja Karyawan	Dukungan Supervisor mempunyai hubungan positif pada Kinerja Karyawan
7	(Nayak, 2015)(C.Richard, D.Roy, 2013)(C.Richard, D.Roy, 2013)	Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment	Komitmen Organisasional, Kualitas Lingkungan Hidup, Kinerja	Komitmen organisasional terbukti mampu menjadi variabel mediasi Kualitas Lingkungan Kerja dan Kinerja
8	(Arifin, 2012)(Arifin,	A study of quality	Kualitas Lingkungan	Dijelaskan jika Kualitas

	2012)(Yusoff et al., 2015)	of work life, organizational commitment and Performance	Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh pada Kinerja Kaaryawan
--	----------------------------	---	--	---

2.4. Kerangka Berpikir

Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti dalam penelitian kali ini menggunakan empat variabel yaitu Kinerja, Kualitas Lingkungan Kerja, Dukungan Supervisor, Komitmen Organisasional. Dari empat variabel yang digunakan masing-masing berhubungan satu sama lain.

2.4.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kondisi dimana karyawan merasa beruntung ketika berada didalam lingkungan organisasi, hal ini disebabkan karena organisasi memberikan rasa nyaman, aman dan kesejahteraan yang baik bagi karyawan yang dimiliki (Chib, 2012:37). Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan peran serta sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi (Arifin, 2012:13-14). Kualitas kehidupan kerja yang baik dapat dilihat dari kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, rekan kerja dan organisasi (Muindi & Obonyo, 2015:225).

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh bagaimana seorang karyawan mampu mempersepsikan dan bereaksi terhadap lingkungan yang disediakan oleh organisasi yang dapat diartikan pula kualitas kehidupan kerja (Muindi & Obonyo, 2015:231). Jadi ketika perusahaan memperbaiki kualitas kehidupan karyawan

maka akan meningkat kinerja dari karyawan tersebut. Kompensasi yang memadai dan adil, kondisi kerja yang nyaman, kesempatan untuk berkembang dan tumbuh, keseimbangan kehidupan kerja, keamanan kerja, integrasi sosial, keterlibatan dan pengakuan serta beban kerja termasuk dalam kualitas kehidupan kerja (Muindi & Obonyo, 2015:230).

2.4.2. Pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Kinerja Karyawan

Seorang pimpinan harus memiliki pengetahuan yang memadai, keterampilan dan kemampuan untuk mengelola tantangan pertemuan layanan karena manajer ini diharapkan untuk memberikan dukungan kepada karyawan dalam hal mendorong akuisisi keterampilan, menawarkan ide-ide baru atau mendengarkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dukungan supervisor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena didalamnya terdapat kegaitan mendorong keterampilan karyawan sehingga bakat-bakat dan potensi yang dimiliki karyawan lebih terlatih (Karatepe, 2014:396)

Untuk mencapai sebuah kinerja yang baik dari karyawan, unsur yang paling dominan yaitu sumber daya manusia. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan dari sebuah organisasi. Sedangkan untuk mencapai sebuah kinerja yang baik dari setiap karyawan dibutuhkan beberapa faktor, salah satu diantaranya yaitu dukungan yang diberikan oleh pimpinan selama proses pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan (Malik et al., 2018:5).

2.4.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kemampuan relatif individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Terdapat tiga jenis komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (Allen & Mayer, 1997). Dalam komitmen organisasional, karyawan mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu dan berharap agar tetap menjadi bagian dari anggota perusahaan yang dimaksudkan dapat ikut serta dalam upaya pencapaian tujuan atau visi dan misi dari perusahaan tersebut (Momani, 2017:165)

Karyawan yang berkomitmen akan lebih mudah untuk melakukan adaptasi dan produktif sehingga ketika meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan, kinerja karyawan tersebut juga akan meningkat karena lebih produktif dalam bekerja (Nayak, 2015:266). Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang disampaikan oleh Suma & Lesha (2013:48-49) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

2.4.4 Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional secara parsial terbukti mampu menengahi hubungan antara kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan (Nayak, 2015: 267). Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karena kualitas kehidupan kerja sebagian disebabkan karena adanya komitmen organisasional didalamnya. Organisasi harus mempertimbangkan aspek komitmen organisasional

dalam rangka memaksimalkan atau meningkatkan efek dari kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian yang dikemukakan oleh Nayak (2015:267) mampu memberikan tambahan wawasan untuk membantu organisasi dalam upaya pengambilan keputusan dan mengidentifikasi faktor-faktor utama di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan. Faktor-faktor yang telah diidentifikasi tersebut dapat berkontribusi terhadap inisiatif untuk mengembangkan strategi yang akan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa memperhatikan dimensi kualitas kehidupan kerja mampu menghasilkan pencapaian komitmen organisasi yang lebih tinggi dengan diikuti tingginya kinerja karyawan (Nayak, 2015:267)

2.4.5 Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan antara Dukungan Supervisor pada Kinerja Karyawan

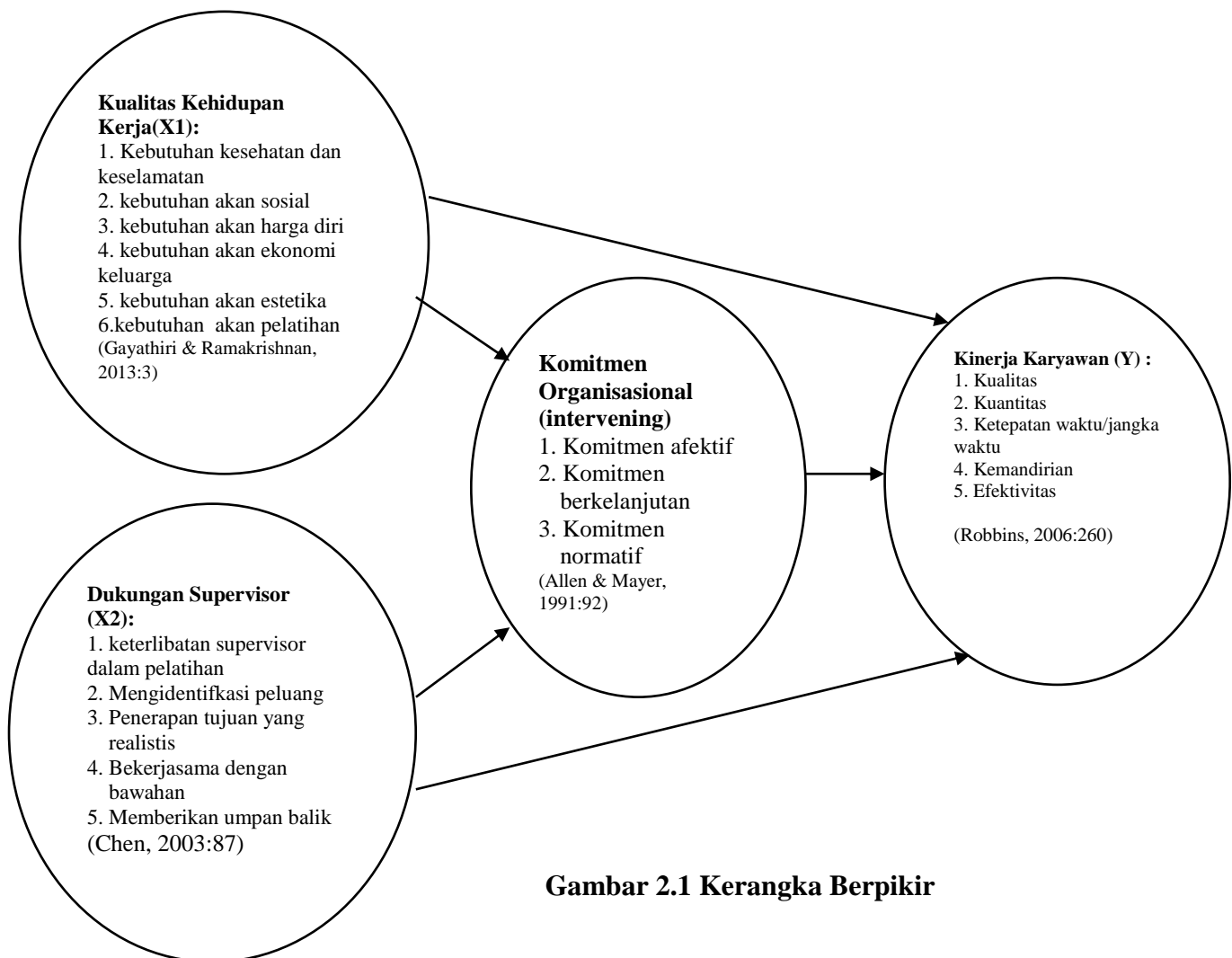
Dalam melakukan pekerjaan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan dalam sebuah organisasi. Faktor-faktor tersebut diantaranya faktor intrinsik, faktor ekstrinsik, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, faktor situasional. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi yaitu kepemimpinan, yang didalamnya mencakup dukungan dari atasan atau supervisor. Dukungan tersebut dapat berupa motivasi, solusi dalam memecahkan masalah ataupun ide-ide yang dapat diterapkan oleh karyawan dalam pekerjaannya (Mohamed & Ali, 2016: 438)

Selain itu, komitmen organisasional juga merupakan salah satu aspek yang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Mangkuprawira, 2011: 13).

Komitmen organisasional mampu berdampak kepada kinerja karena dengan adanya suatu komitmen dalam diri karyawan, maka karyawan tersebut akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan (Diržytė et al., 2013: 25) . Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya akan bekerja dengan optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya (Manuela & Ferreira, 2015:19).

Komitmen organisasional mampu bertindak sebagai mediator hubungan antara dimensi dukungan supervisor dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, supervisor atau atasan yang mampu memberikan dukungan yang positif kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Garg & Dhar, 2014: 70). Gaya kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan oleh organisasi, salah satu contoh gaya kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan sehingga karyawan dapat merasakan motivasi yang diberikan oleh pemimpin (Garg & Dhar, 2014: 68).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti menyusun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu pengaruh kualitas kehidupan kerja dan dukungan supervisor pada kinerja karyawan dengan dimediasi oleh komitmen organisasional yang tampak pada gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.8. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana perumusan masalah penelitian ini telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan penjelasan

keterkaitan antar variabel dan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu :

H1 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Dukungan supervisor berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H4 : Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan

H5 : Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pada hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang diberikan perusahaan dan dirasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja yang diberikan perusahaan dan dirasakan oleh karyawan rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan.
2. Dukungan supervisor dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh pimpinan atau supervisor maka akan meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya apabila dukungan yang diberikan oleh pimpinan atau supervisor rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasional mampu meningkatkan kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4. Komitmen organisasional mampu menjadi variabel yang memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang. Kualitas kehidupan kerja yang diberikan oleh perusahaan akan menunjukkan adanya upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan. Sedangkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada perusahaan cenderung akan meningkatkan kinerja karena adanya rasa memiliki perusahaan dan akan berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan.
5. Komitmen organisasional mampu menjadi variabel yang memediasi hubungan dukungan supervisor pada kinerja karyawan bagian bengkel PT. Nasmoco Gombel Semarang. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh dari dukungan supervisor akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya komitmen organisasional yang dimiliki oleh setiap karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi Manajemen PT. Nasmoco Gombel Semarang
 - a. Meningkatkan kualitas kehidupan kerja terutama pada indikator kebutuhan akan ekonomi dan keluarga yang memiliki nilai terendah. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menambah kegiatan yang melibatkan karyawan beserta keluarganya untuk memberikan kesan positif pada perusahaan dan memberikan suasana hati yang positif sebelum karyawan bekerja. Selain

itu, untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja bisa menambah pelatihan yang merata bagi karyawan untuk menambah keterampilan karyawan saat menghadapi masalah dalam pekerjaan.

- b. Menumbuhkan rasa kekeluargaan dalam perusahaan dengan cara menambah kegiatan *gathering* sehingga kedekatan setiap karyawan dalam sebuah perusahaan meningkat. Karena selama ini *gathering* dilakukan hanya 1-2 kali dalam satu tahun.
- c. Menambah pemahaman kepada karyawan tentang tugas-tugas rutin yang harus dikerjakan setiap harinya kinerja karyawan dapat mencapai target yang diharapkan perusahaan. Selain itu, dapat menyesuaikan jenis pelatihan *hard skill* yang sebelumnya masih sesuai dengan department pekerjaan menjadi pelatihan yang disesuaikan sedang bakat dan keterampilan karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian yang akan datang diharapkan mampu melakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini dengan memperluas sampel sehingga hasil penelitian lebih tergeneralisasi.
- b. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti variabel kepemimpinan transaksional dan transformasional

DAFTAR PUSTAKA

- Akgunduz, Y. (2015). The influence of self-esteem and role stress on job performance in hotel businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1082–1099. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2013-0421>
- Arifin, N. (2012). Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada cv. duta senenan jepara, 11–21.
- Bandungan, A. H. (2016). Pengaruh quality of work life dan komitmen sebagai variabel intervening pada hotel, 166–176.
- C.Richard, D.Roy, C. E. (2013). The influence of Quality of Work Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Small and Medium Enterprise Sector.
- Diržytė, A., Patapas, A., & Smalskys, V. (2013). Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 2006–2013.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 1–22. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.12.1.1>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Garg, S., & Dhar, R. L. (2014). Journal of Hospitality and Tourism Management Effects of stress , LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2014.07.002>
- Gayathiri, R., & Ramakrishnan, L. (2013). Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance, 2(1), 1–8.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

- Hua, K. (1997). THE INFLUENCE OF SUPERVISORY AND PEER, 82–97.
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The millennium university. Edu. Bd*, 1(1), 90–103.
- Karatepe, O. M. (2014). The Importance of Supervisor Support for Effective Hotel Employees: An Empirical Investigation in Cameroon. <https://doi.org/10.1177/1938965513511147>
- Khan, S. N. (2010). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance, 5(12), 167–172.
- Lau, CM and Lim, EW, 2002, The Intervening Effects of Participation on the Relationship between Procedural Justice and Managerial Performance, *British Accounting Review*, 34.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Malik, F., Akhtar, S., & Ghafoor, I. (2018). Supervisor Support , Co-Worker Support and Employee Retention : Developing and Testing of an Integrative Model, 7(1), 1–24.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset
- Manuela, M., & Ferreira, F. (2015). Organizational commitment and supervisor support , perception of procedural fairness , tenure in the hospital: The mediating effect of work-life balance - study in nurses, 3(2), 17–23. <https://doi.org/10.5430/cns.v3n2p17>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre- and Post-Entry Influences. *Journal of Management*, 17(4), 717–733.
- Mohamed, S. A., & Ali, M. (2016). The importance of Supervisor Support for Employees ' Affective Commitment : An analysis of Job Satisfaction, 6(2), 435–439.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Metaanalysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52. <http://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Momani, H. M. Al. (2017). The Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Work-life Balance and Intention to Leave: Evidence from Working Women in Jordan, 10(6), 164–177. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n6p164>

- Muindi, F., & Obonyo, P. K. (2015). Quality of work life , personality , job satisfaction , competence , and job performance : a critical review of literature, *11*(26), 223–240.
- Murty, Windy Aprilia dan Hudiwinarsih, Gunasti. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *The Indonesia Accounting Review*, Juli 2012. Vol. 2 No. 2. Hal 215-228 Surabaya: STIE Perbanas Surabaya
- Nayak, T. (2015). Quality of Work Life and Organizational Performance : The Mediating Role of Employee Commitment. <https://doi.org/10.1177/0972063415589236>
- Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *175*, 480–487. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1226>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, *59*(5), 603–609.
- Pratiwi, K., & Himam, F. (2014). Kualitas Kehidupan Kerja Ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Persepsi Terhadap Kinerja, *13*(1), 42–49.
- Quarterly, C. H., & Karatepe, O. M. (2014). Cornell Hospitality Quarterly.
- Radja, J., Tawe, A., Rijal, S., & Tiro, M. A. (2013). Effect Quality of Work Life And Organizational Commitment Towards Work Satisfaction In Increasing Public Service Performance (A Study Of License Of Founding Building Service In Makassar City), *3*(12), 38–46.
- Raišienė, A. G., & Vilké, R. (2014). EMPLOYEE ORGANIZATIONAL COMMITMENT DEVELOPMENT AT VOLUNTARY ORGANIZATIONS IN LITHUANIA Relation between the organization and an individual in the context of organizational commitment, *VIII*, 88–101.
- Ramadhon. (2015). No Title KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL ANTARA (INTERVENING VARIABLE). *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, *13*.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.

- Setiyadi, Y. W., & Wartini, S. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4), 315–324.
- Shankar, J. V. (2014). A Study on Quality of Work Life and Employee Motivational Strategies, 2(5), 901–908.
- Srikanth, P. B., & Jomon, M. G. (2013). Role ambiguity and role performance effectiveness : moderating the effect of feedback seeking behaviour, 18(2), 105–127.
- Sudarma, Ketut, 2012. Menapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Analisis Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen*. Maret 2012. Vol. 3, No. 1. ISSN: 2337-5434.
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment : the case of shkodra municipality, 9(17), 41–51.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (21st ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanti, & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(1), 77–86.
- Wartini, Sri dan Harjiyanti, Wahyu. 2014. Organizational Commitment as the Black Box to Connect the Islamic Work Ethics and Employees Behavior Toward Organizational Change. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 5, No.2.
- Westphal, J. D., & Clement, M. B. (2008). Sociopolitical dynamics in relations between top managers and security analysts: Favor rendering, reciprocity, and analyst stock recommendations. *Academy of Management Journal*, 51(5), 873–897. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.34789647>