



**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI PADA KINERJA
DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN KERJA
(Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal)**

SKRIPSI

**Disusun sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh

Palupi Fitriamalisa

NIM. 7311416002

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

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

Hari : Senin

Tanggal : 7 September 2020

Mengetahui,

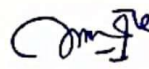
Ketua Jurusan Manajemen



Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D

NIP. 197311092005011001

Pembimbing



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.

NIP. 198501082009122004

PENGESAHAN

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Senin

Tanggal : 19 Oktober 2020

Penguji I



Dra. Palupiningdyah, M.Si

NIP. 195208042017092258

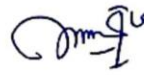
Penguji II



Desti Ranihusna, S.E., M.M.

NIP. 198408272014042002

Penguji III



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc

NIP. 198501082009122004

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Heri Xanto, M. B. A., Ph.D

NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Palupi Fitriamalisa
NIM : 7311416002
Tempat, Tanggal Lahir : Rembang, 1 Februari 1998
Alamat : Ds. Gunem, RT 04/ RW 01, Kec. Gunem, Kab.
Rembang, Jawa Tengah

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 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, 6 September 2020



Palupi Fitriamalisa

NIM. 7311416002

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Ingin menjadi orang lain adalah pemborosan pada diri Anda”.

-Kurt Cobain-

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta, Bapak Ahmad Saifudin dan Ibu Umi Khafidah
2. Almamaterku FE UNNES

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Keterikatan Kerja (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal)”.

Penyusunan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program strata satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak pihak yang memberikan bantuan, dukungan, bimbingan, serta doa, untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
4. Nury Ariani W., S.E., M.Sc., dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan serta pengarahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen yang telah membimbing penulis selama menuntut ilmu di Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

6. Ibu Andita selaku pimpinan produksi CV. Sultan Tex Tegal yang telah memberikan izin penelitian serta karyawan CV. Sultan Tex Tegal yang telah membantu dalam penyusunan penelitian ini.
7. Orang tua tercinta, Ayah, Ibu, dan adik saya.
8. Teman-teman Manajemen, terutama angkatan 2016 yang telah memberikan bantuan, harapan, motivasi, doa, semangat dan saran-saran dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga dengan membaca skripsi ini dapat memberi manfaat bagi kita semua, dalam hal ini dapat menambah wawasan yang bermanfaat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan, kemampuan, waktu, pengetahuan kami yang masih terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk lebih sempurnanya penyusunan skripsi ini.

Atas semua perhatian dari segala pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Semarang, 6 September 2020

Palupi Fitriamalisa

NIM. 7311416002

SARI

Palupi Fitriamalisa. 2020. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal). Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pemimbing: Nury Ariani W., S.E., M.Sc..

Kata Kunci: Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja dapat diukur melalui seberapa efektif karyawan memanfaatkan sumber daya organisasi dan kehadiran karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja dan keterikatan kerja dalam hubungan persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Pengambilan sampel menggunakan teknik pengambilan *proportionate random sampling* dan perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus *proportionate random sampling* yang diketahui sebesar 135 karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan program SmartPLS 3.

Hasil pengujian langsung menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh signifikan pada kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Selain itu kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja. Namun, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja memiliki pengaruh tidak signifikan pada kinerja. Disisi lain, kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Namun, keterikatan kerja tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

Simpulan dari penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi memiliki peran penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Selain itu kepuasan kerja juga memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja dan dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Namun, keterikatan kerja tidak memiliki peran dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Saran untuk CV. Sultan Tex Tegal untuk membuat kebijakan baru mengenai kehadiran karyawan dan memberikan *rewards* kepada karyawan dengan pencapaian yang baik, serta mengadakan *gathering* untuk meningkatkan kerja sama yang baik antar karyawan agar dapat meningkatkan kinerja.

ABSTRACT

Palupi Fitriamalisa. 2020. The Effect of Perceptions of Organizational Support on Job Performance Mediated Job Satisfaction and Job Engagement (Studies on Employee of CV. Sultan Tex Tegal). Management Major. Faculty of Economics. Semarang State University. Advisor: Nury Ariani W., S.E., M.Sc ..

Keywords: Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Job Engagement, Job Performance

Job performance is the achievement of the work of employees in carrying out their duties which are carried out with the responsibility for achieving organizational goals. Job performance can be measured by how effectively employees utilize organizational resources and employee attendance. Job performance is influenced by several factors such as perceived organizational support, job satisfaction, and job engagement. This study aims to examine the mediating effect of job satisfaction and job engagement in the relationship of perceived organizational support on job performance.

The population in this study were employees of CV. Sultan Tex Tegal. Sampling using the technique of taking proportionate random sampling and the calculation of the number of samples using the formula proportionate random sampling known as 135 employees of CV. Sultan Tex Tegal. Data collection methods using questionnaires and interviews. Methods of data analysis using the Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) with the SmartPLS 3 program.

The direct test results show that perceived organizational support have a significant effect on job satisfaction and job engagement. In addition, job satisfaction has a significant effect on job performance. However, this study shows that perceived organizational support and job engagement have no significant effect on job performance. On the other hand, job satisfaction has a significant effect in mediating the effect of perceived organizational support on job performance. However, job engagement has no significant effect in mediating the effect of perceived organizational support on job performance.

The conclusion of this study is the perceived organizational support has an important role in increasing job satisfaction and job engagement. In addition, job satisfaction also has an important role in improving job performance and can mediate the effect of perceived organizational support on job performance. However, job engagement has no role in mediating the effect of perceived organizational support on job performance. Suggestions for CV. Sultan Tex Tegal to create a new policy regarding employee attendance and to reward employees with good achievements, as well as holding gatherings to increase good cooperation between employees and improve job performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Orisinilitas Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Kajian Teori Utama.....	13
2.1.1 Teori Penetapan Tujuan	14
2.1.2 Teori Pertukaran Sosial	14
2.1.3 Teori Dua Faktor	15
2.2 Kajian Variabel penelitian	17
2.2.1 Kinerja	17
1. Definisi Kinerja	17
2. Dimensi Kinerja	18
3. Indikator Kinerja	19

2.2.2 Persepsi Dukungan Organisasi	21
1. Definisi Persepsi Dukungan Organisasi	21
2. Faktor Antiseden Persepsi Dukungan Organisasi	22
3. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi.....	24
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	26
1. Definisi Kepuasan Kerja.....	26
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	26
3. Indikator Kepuasan Kerja	29
2.2.4 Keterikatan Kerja	31
1. Definisi Keterikatan Kerja	30
2. Dimensi Keterikatan Kerja	31
3. Indikator Keterikatan Kerja	32
2.3 Penelitian Terdahulu	34
2.4 Kerangka Berpikir.....	38
2.5 Hipotesis Penelitian.....	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	47
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	47
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	48
3.2.1 Populasi	48
3.2.2 Sampel	48
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel	49
3.3 Operasional Variabel Penelitian	51
3.3.1 Variabel Dependen	51
3.3.2 Variabel Independen.....	52
3.3.3 Variabel Mediasi (<i>Intervening</i>).....	53
3.4 Teknik Pengumpulan Data	53
3.5 Metode Analisis Data.....	55
3.5.1 Uji Statistik Deskriptif.....	55
3.6 Uji Instrumen	56
3.6.1 Validitas Instrumen	57
3.6.2 Reliabilitas Instrumen.....	58

3.7 Uji Hipotesis	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1 Hasil Penelitian	67
4.1.1 Karakteristik Responden	67
1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden.....	67
2. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden	67
3. Deskripsi Usia Responden.....	68
4. Deskripsi Masa Kerja Responden.....	69
4.1.2 Pengujian Outer Model.....	70
1. Uji Validitas Konvergen.....	72
2. Uji Validitas Diskriminan.....	74
3. Realibilitas Instrumen.....	76
4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif	77
1. Kinerja	78
2. Persepsi Dukungan Organisasi	80
3. Kepuasan Kerja.....	81
3. Keterikatan Kerja	83
4.1.4 Pengujian Inner Model	84
1. <i>Goodness of Fit</i>	84
2. <i>Effect Size</i>	85
3. <i>Predictive Relevance</i>	86
4. Koefisien Determinasi.....	86
5. Pengujian Hipotesis.....	87
4.2 Pembahasan	92
4.2.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja	92
4.2.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja	94
4.2.3 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterikatan Kerja	95
4.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja.....	96
4.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja pada Kinerja	97
4.2.6 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi	102

4.2.7 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi.....	100
BAB V PENUTUP	103
5.1 Simpulan.....	103
5.2 Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i> Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja	5
Tabel 1.2 Data Hasil Produksi CV. Sultan Tex Tegal Tahun 2017-2019.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 3.1 Ukuran Sampel CV. Sultan Tex Tegal.....	50
Tabel 3.2 Indeks Skala Likert.....	54
Tabel 3.3 Kriteria Nilai Internal	56
Tabel 3.4 Parameter Uji Validitas Konvergen dalam Model Pengukuran PLS	58
Tabel 3.5 Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS	58
Tabel 3.6 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Indikator Refleksif	64
Tabel 3.7 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural.....	65
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68
Tabel 4.3 Frekuensi Responden Berdasarkan Umur	69
Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	69
Tabel 4.5 Item Pernyataan yang Dikeluarkan	72
Tabel 4.6 Hasil Final <i>Outer Model (Weight or Loading)</i>	73
Tabel 4.7 Nilai AVE	74
Tabel 4.8 Nilai <i>Cross Loading</i>	75
Tabel 4.9 <i>Cronbach's alpha</i>	76
Tabel 4.10 <i>Composite Reliability</i>	76
Tabel 4.11 Kriteria Nilai Interval	78
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Kinerja	79
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Persepsi Dukungan Organisasi	80
Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja	82
Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja	83
Tabel 4.16 <i>Effect Size</i>	85
Tabel 4.17 <i>Predictive Relevance</i>	86
Tabel 4.18 Nilai <i>R-Square</i>	87

Tabel 4.19 Hasil <i>Path Coefficient Direct Effect</i>	89
Tabel 4.20 Hasil <i>Path Coefficient Indirect Effect</i>	89
Tabel 4.21 Ringkasan Pengujian Hipotesis.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	46
Gambar 4.1 Diagram Jalur Outer Model PLS	71
Gambar 4.2 Model Penelitian.....	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi	117
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian	118
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian	119
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian	120
Lampiran 5 Data Identitas Responden	126
Lampiran 6 Tabulasi Data Penelitian.....	130
Lampiran 7 Uji Instrumen Validitas dan Reabilitas	154

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, perkembangan dunia usaha semakin pesat. Selain itu perkembangan teknologi juga semakin canggih. Organisasi harus menyediakan alat-alat yang dapat mempermudah karyawan dalam melakukan semua kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan untuk menyediakan fasilitas yang memadai di lingkungan kerjanya (Puteri & Ramli, 2017: 239). Dengan adanya fasilitas yang memadai, karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

Untuk menghadapi persaingan global, perusahaan dituntut untuk mampu bersaing secara profesional agar tetap bisa menjaga eksistensi perusahaan. SDM yang berkualitas menjadi prioritas dan kebutuhan setiap perusahaan. Setiap perusahaan tentunya akan berusaha untuk mendapatkan SDM yang hebat dan berkualitas agar dapat mendukung efektifitas dalam pekerjaan dari sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ramli & Yudhistira, 2018: 811). Bukan hanya pemenuhan fasilitas yang memadai, pengelolaan SDM yang baik juga dibutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mengelola karyawannya dengan baik untuk menciptakan karyawan yang kompeten dalam melakukan pekerjaan.

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada sarana dan prasarana yang tersedia, tetapi juga pada kinerja yang dimiliki oleh karyawan.

Kinerja dianggap sebagai elemen penting dalam mengelola organisasi, dimana hasil dibandingkan dengan tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Imam & Javed, 2019: 1251). Pengelolaan SDM yang profesional sangat dibutuhkan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif.

Kinerja sebagai konsep multidimensi dianggap sebagai cara dimana sesuatu atau seseorang berfungsi, beroperasi, atau berperilaku; seberapa efektif seseorang dalam melakukan pekerjaannya; dan tindakan untuk mencapai sesuatu seperti tugas atau tindakan (Afzali et al., 2014: 623). Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil atas pekerjaan karyawan. Berkaitan dengan efektifitas, kinerja dapat diukur dari seberapa efektif karyawan dalam memanfaatkan sumber daya dan waktu yang disediakan oleh organisasi. Selain itu kinerja dapat diukur melalui kehadiran. Hal ini dapat dilihat dari seberapa sering karyawan masuk kerja pada jam kerja yang ditentukan, atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kinerja maka semakin rendah tingkat absensi dan tingkat keterlambatan karyawan (Sudarma & Murniasih, 2016: 25).

Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan adanya dukungan organisasi. Selanjutnya dukungan organisasi atas pekerjaan karyawan akan membentuk persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi pada umumnya mengacu pada kesan, kesadaran atau penilaian karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi dan kekhawatiran tentang kesejahteraan karyawan (Jermsittiparsert et al., 2019: 155). Organisasi yang baik adalah

organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Bukan hanya mengandalkan hasil, tetapi juga memperhatikan bagaimana prosesnya. Dukungan organisasi dapat diberikan melalui gaji atau tunjangan, fasilitas tempat kerja yang memadai, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, dan hubungan yang baik antar karyawan, sehingga dapat tercipta kondisi kerja yang baik.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Arshadi & Hayavi, 2013: 724; Imam & Javed, 2019: 1262). Namun, terdapat penelitian lain yang menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja (Setiawan et al., 2012: 269; Sawitri et al., 2018: 135). Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang memadai, maka karyawan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Di satu sisi, masih ada ranah penelitian yang kurang diperhatikan dalam hal ini, yaitu munculnya sebuah mekanisme atau proses yang dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Karatepe, 2012: 443). Oleh karena itu, penelitian ini akan memperluas hasil penelitian sebelumnya dengan menguji variabel yang tidak berpengaruh langsung atau memediasi persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Variabel tersebut yaitu kepuasan kerja (Imam & Javed, 2019: 1258) dan keterikatan kerja (Karatepe & Aga, 2016: 4).

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya (Purba et al., 2020: 232). Hal ini

melibatkan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dianggap sangat penting dalam memengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Karyawan cenderung memiliki kepuasan kerja jika karyawan menikmati dan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini organisasi dituntut untuk bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerja. Apabila karyawan merasa senang dan nyaman terhadap pekerjaannya, tentu kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif pada kinerja (Setiawan & Gunawan, 2019:13). Jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka juga akan meningkatkan kinerja. Penelitian lain menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja (Salem, 2014: 1034). Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediator penuh antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja.

Selain kepuasan kerja, keterikatan kerja juga dapat menjembatani pengaruh dukungan organisasi pada kinerja. Ciri dari keterikatan kerja adalah kombinasi dari semangat, dedikasi dan penyerapan (Schaufeli et al., 2016: 74). Semangat mengacu pada kegigihan dan ketekunan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dedikasi mengacu pada rasa antusiasme dan kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Sedangkan penyerapan mengacu pada konsentrasi karyawan. Dalam hal ini karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya dan melakukan dengan sepenuh hati. Meskipun pekerjaan tersebut

dilakukan dalam waktu yang lama, namun karyawan merasa bahwa pekerjaannya hanya sebentar. Dengan adanya keterikatan kerja diharapkan dapat bermanfaat bagi karyawan dan organisasi karena dapat memengaruhi cara kerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan karyawan.

Terdapat penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif pada kinerja (Bakker et al., 2012: 559). Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh antara persepsi hubungan organisasi dan kinerja (Ariarni & Afrianty, 2017: 175). Dalam penelitian tersebut keterikatan kerja dianggap dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja. Namun, terdapat penelitian lain yang menemukan bahwa keterikatan kerja tidak mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Yulivianto, 2019: 1026).

Kinerja sering dianggap sebagai konstruk multidimensi yang tidak hanya dikaitkan dengan keseluruhan organisasi tetapi juga bagian-bagian dalam organisasi termasuk unit aktivitas, proses dan karyawan (Bates & Holton, 1995: 279). Dalam hal ini ukuran kinerja yang multidimensi memang dipersyaratkan untuk semua level karyawan, bukan hanya karyawan *back office*, namun dapat juga karyawan bagian produksi.

Tabel 1.1

Research Gap Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja

No.	Penulis	Judul	Objek Penelitian	Hasil
1.	Imam dan Javed (2019)	<i>Job security, organizational support and</i>	361 dokter medis sektor publik di	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh

		<i>employee performance: mediating role of employee satisfaction in medical sector of Pakistan</i>	Punjab, Pakistan	positif dan signifikan pada kinerja
2.	Setiawan et al. (2012)	<i>Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Etnis Papua dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua</i>	300 karyawan yang memiliki kesempatan etnik bekerja di Sekda Papua	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif tidak signifikan pada kinerja
3.	Afzali et al. (2014)	<i>Pitcher's Thistle (Cirsium pitcheri) in Ontario</i>	280 karyawan Bank Iran	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja
4.	Sawitri et al. (2018)	<i>The Mediating Role of Satisfaction Toward Remuneration System: Pos Related To Performance</i>	298 orang yang bekerja sebagai staf akademik dan staf administrasi	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif tidak signifikan pada kinerja

Kemudian pemilihan objek pada penelitian ini adalah karyawan CV.

Sultan Tex bagian produksi yang berada di kota Tegal. Tegal merupakan salah satu kabupaten dengan kondisi geografis memiliki daerah pegunungan dan pantai. Disana banyak potensi bisnis yang bisa dikembangkan menjadi industri rumah tangga. Beberapa potensi industri yang mulai dijalankan masyarakat Tegal antara lain industri mebel, industri pengeboran logam dan pengecoran, industri otomotif,

dan industri tekstil (tenun dan bordir). Selain itu daerah Tegal dikenal sebagai pusat penghasil kerajinan tenun dengan kualitas produk yang tidak diragukan lagi, bahkan penjualan hasil produksi sudah menembus pasar ekspor. Kerajinan tenun ikat ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin) yang banyak diproduksi masyarakat Tegal adalah jenis sarung goyor.

Salah satu usaha tenun yang ada di kota Tegal dan bertahan sampai saat ini yaitu CV. Sultan Tex yang dulunya berasal dari CV. Amja Tex (Amar Jaya Textile). CV. Sultan Tex telah bertahan dan berhasil di tengah-tengah persaingan selama dua dekade, bahkan di masa pandemi seperti saat ini tetap memproduksi.

Menurut hasil wawancara dengan pimpinan produksi yang peneliti lakukan pada tanggal 24 Juni 2020, semua usaha telah dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja, mulai dari penyediaan fasilitas kerja yang memadai sebagai penunjang proses produksi dan K3 yang terjamin. Akan tetapi jika dilihat dari hasil capaian produksi selama tiga tahun terakhir, ternyata kinerja mengalami tren penurunan. Padahal kinerja sangat dibutuhkan untuk keberhasilan perusahaan di tengah-tengah persaingan. Berikut adalah data hasil produksi CV. Sultan Tex Tegal selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1.2

Data Hasil Produksi CV. Sultan Tex Tegal Tahun 2017 – 2019

NO	Tahun	Hasil Produksi	Target Produksi
1.	2017	6500 kodi	6000 kodi
2.	2018	5760 kodi	6000 kodi
3.	2019	5520 kodi	6000 kodi

Dari data hasil produksi yang dihasilkan oleh CV. Sultan Tex Tegal selama tiga tahun terakhir, dapat kita ketahui bahwa hasil produksi tenun yang dihasilkan mengalami penurunan. Padahal setiap tahun perusahaan harus menargetkan hasil produksi sebesar 6000 kodi. Sedangkan pada tahun 2018 dan 2019 hasil produksi tidak mencapai target. Hal tersebut menandakan bahwa terdapat penurunan kinerja, terutama kinerja karyawan bagian produksi.

Sehingga menjadi menarik untuk dilakukan penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang diprediksi bisa memengaruhi peningkatan kinerja, seperti persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk memilih judul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Era globalisasi seperti saat ini menjadi tantangan bagi perusahaan untuk tetap bisa mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis. Organisasi dituntut untuk bisa bersaing secara profesional. Karyawan dianggap sebagai salah satu faktor yang penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Untuk itu perusahaan harus bisa mengelola karyawan dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja.

2. Adanya perbedaan penelitian mengenai persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Dalam penelitian Imam & Javed (2019: 1262) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Organisasi yang mendukung pekerjaan karyawan, maka akan meningkatkan kinerja yang lebih baik. Namun penelitian lain menunjukkan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja. Persepsi karyawan tentang dukungan organisasi secara langsung belum mampu meningkatkan kinerja (Setiawan et al., 2012: 269).
3. Adanya perbedaan hasil mengenai hasil penelitian persepsi dukungan organisasi dan kinerja. Afzali et al. (2014) menemukan hubungan positif persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Persepsi dukungan organisasi akan menimbulkan berbagai konsekuensi terkait kinerja. Bahkan, karyawan dengan persepsi dukungan organisasi yang tinggi menunjukkan peningkatan dalam kinerja (Afzali et al., 2014: 627). Namun penelitian lain menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja organisasi (Sawitri et al., 2018). Menurut Sawitri et al. (2018: 137) ada kemungkinan bahwa atasan tidak mampu menjelaskan dan menafsirkan komponen balas jasa yang dapat dicapai oleh kegiatan karyawan dengan jelas, sehingga, dukungan atasan tidak memiliki efek langsung pada kinerja.

1.3 Tujuan Penelitian

Dari latar belakang masalah tersebut, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.
2. Menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kepuasan kerja karyawan.
3. Menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada keterikatan kerja karyawan.
4. Menguji pengaruh kepuasan kerja pada kinerja.
5. Menguji pengaruh keterikatan kerja pada kinerja.
6. Menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja melalui kepuasan kerja.
7. Menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja melalui keterikatan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian sebelumnya sudah banyak yang menguji persepsi dukungan organisasi pada variabel lain, tetapi dalam penelitian ini akan memberikan hasil yang berbeda dengan berfokus pada kinerja.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi, informasi dan wawasan teoritis tentang pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja melalui kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi untuk melakukan penelitian dimasa mendatang.
- c. Apabila penelitian ini terbukti, maka penelitian ini akan memberikan validasi mengenai kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai pemediasi antara pengaruh persepsi dukungan organisasi kinerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, sehingga apabila kinerja menurun pimpinan dapat menentukan strategi dan keputusan untuk menangani masalah tersebut dan dapat meningkatkan kinerja.

b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan bagi karyawan mengenai persepsi dukungan organisasi, kepuasan

kerja, dan keterikatan kerja sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja.

1.5 Orisinilitas Penelitian

Adapun orisinalitas dari penelitian ini yaitu:

1. Penelitian sebelumnya (Karatepe & Aga, 2016: 11) menggunakan objek penelitian pada sektor perbankan, yaitu karyawan garis depan di Cyprus Utara. Adapun penelitian lain (Imam & Javed, 2019: 1259) melakukan penelitian pada sektor kesehatan, yaitu dokter medis sektor publik di Pakistan. Namun, dalam penelitian ini ada perbedaan objek penelitian, yang mana penelitian ini dilakukan pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal bagian produksi.
2. Pada penelitian sebelumnya masih jarang yang menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja melalui kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Maka dalam penelitian ini akan menguji peran kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan dikenalkan oleh Locke. Penetapan tujuan merupakan suatu konsep kognitif (Locke et al., 1981). Dalam teori ini, individu akan berusaha mencapai tujuan yang diinginkan dengan suatu tindakan. Tujuan tersebut akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dari biasanya. Mekanisme utama yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan terhadap kinerja yang lebih baik adalah dengan mengarahkan perhatian, memobilisasi usaha, meningkatkan kegigihan dan memotivasi pengembangan strategi.

Teori penetapan tujuan didasarkan pada pengamatan introspektif yang paling sederhana bahwa perilaku manusia memiliki tujuan (Locke et al., 1981: 212). Dalam teori ini seseorang melakukan tindakan dengan sengaja. Karyawan melakukan pekerjaan dengan maksimal untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Oleh karena itu karyawan akan berusaha meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Dari uraian tersebut, dapat diasumsikan bahwa adanya kinerja yang optimal dapat disebabkan karena adanya kesesuaian tujuan individu dan tujuan organisasi. Adanya teori penetapan tujuan dapat memunculkan variabel kinerja dalam pengukuran pencapaian tujuan. Selain itu dengan adanya teori penetapan tujuan, kinerja yang baik dan berkualitas ditetapkan sebagai tujuan organisasi.

Teori ini akan mendasari variabel kinerja yang digunakan dalam penelitian ini.

2.1.2 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Teori pertukaran sosial dikembangkan oleh Einsberger (1986). Dalam teori ini Einsberger mengusulkan bahwa karyawan membentuk kesan secara keseluruhan tentang sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menilai karyawan sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja dan membantu ketika mereka mengalami kesulitan dalam pekerjaannya (Locke et al., 1981: 270).

Konsisten dengan teori pertukaran sosial, ketika karyawan menganggap organisasi mendukung dan memenuhi kebutuhan sosial emosional serta menyediakan kondisi pekerjaan yang menguntungkan, maka karyawan akan memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi dengan membentuk hubungan keterikatan psikologis dengan organisasi (Arshadi & Hayavi, 2013: 742). Selain itu, dalam teori ini dijelaskan bahwa dukungan organisasi merupakan dasar pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial. Ada dua cara pertukaran sosial, yaitu: pertukaran menyeluruh antara karyawan dan organisasi dan hubungan antara atasan dan bawahan.

Salah satu prinsip dasar pertukaran sosial adalah hubungan yang berkembang dari waktu ke waktu menjadi kepercayaan, loyal, dan komitmen timbal balik, misal manajer dan karyawan yang mematuhi aturan pertukaran tertentu (Cropanzano & Mitchell, 2005: 875). Kehadiran sumber daya pekerjaan membuat karyawan memberikan imbal balik kepada organisasi melalui

keterikatan kerja. Karyawan yang terikat dalam pekerjaan memiliki hubungan yang lebih saling percaya dan baik dengan manajer dan dengan demikian menghasilkan hasil pekerjaan yang positif, seperti mengurangi niat berpindah dan kinerja pekerjaan yang berkualitas tinggi.

Selain itu teori pertukaran sosial melahirkan variabel keterikatan kerja (Santer et al., 2005: 694). Dalam teori ini keterikatan kerja karyawan dianggap sebagai aktualisasi perilaku secara fisik, kognitif dan emosional yang ditujukan karyawan pada pekerjaan. Aspek fisik dari keterikatan kerja karyawan menyangkut energi fisik yang diberikan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Aspek kognitif keterikatan kerja karyawan menyangkut keyakinan dan kepercayaan pada organisasi, atasan dan kondisi kerja. Aspek emosional menyangkut perasaan positif dan negatif karyawan tentang organisasi, atasan dan kondisi kerja

Berdasarkan teori diatas menjelaskan bahwa teori pertukaran sosial ini mendasari munculnya variabel persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja yang di gunakan dalam penelitian ini.

2.1.3 Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)

Teori Dua Faktor dikembangkan oleh Herzberg (1959). Dalam teori ini Herzberg menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan dengan pekerjaan dipengaruhi oleh dua faktor yang berbeda. Maka dari itu kepuasan dan ketidakpuasan kerja tidak dapat diukur dengan pasti pada rangkaian yang sama (Alshmemri et al., 2017: 12-13). Studi tentang kepuasan kerja dilakukan untuk

menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan dalam lingkungan kerja karyawan.

Dalam teori ini faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja dibagi menjadi dua kategori. Kategori pertama dikaitkan dengan kebutuhan untuk pertumbuhan atau *selfactualisation* yang dikenal sebagai faktor motivasi. Faktor-faktor motivasi terdiri dari prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan kemungkinan untuk lebih bertumbuh. Kategori kedua terkait dengan kebutuhan untuk menghindari ketidaknyamanan yang dikenal sebagai *hygiene factor*. *Hygiene factor* terdiri dari kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan dengan pengawas, hubungan interpersonal, kondisi kerja dan gaji. Faktor motivasi menyebabkan sikap kerja yang positif dan *hygiene factor* menekankan untuk melakukan pekerjaan.

Inti dari teori dua faktor adalah perbedaan antara faktor motivasi dan *hygiene factor* atau faktor intrinsik dan ekstrinsik. Herzberg menggambarkan faktor motivasi sebagai faktor intrinsik untuk pekerjaan dan *hygiene factor* sebagai faktor ekstrinsik untuk pekerjaan itu. Dengan demikian, faktor motivasi beroperasi hanya untuk meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan *hygiene factor* bekerja untuk mengurangi ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penjelasan diatas, teori dua faktor mendasari munculnya variabel kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Kinerja

1. Definisi Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai keadaan ketika karyawan melakukan tugasnya untuk memenuhi tujuan dan sasaran organisasi, kemudian kegiatan terkait pekerjaan tersebut dibandingkan dengan tugas yang dialokasikan (Imam & Javed, 2019: 1254). Kinerja dapat diidentifikasi melalui pencapaian layanan terkait dengan kualitas dan jumlah masing-masing karyawan (Jermsittiparsert et al., 2019: 156). Beberapa hal yang menjadi perhatian bagi karyawan di tempat kerja adalah bawahan, atasan, tunjangan, rekan kerja, kolega, kompensasi, pertumbuhan atau hal-hal lain yang dapat memicu respon tempat kerja yang negatif atau positif.

Kinerja adalah perilaku karyawan yang relevan dan mengacu pada tujuan organisasi yang mana perilaku tersebut di bawah kendali karyawan (Sony & Mekoth, 2016: 22). Kinerja dapat didefinisikan sebagai perilaku yang ditampilkan karyawan di tempat kerja yang memperoleh hasil yang diinginkan oleh organisasi dalam hal kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan waktu pekerjaan (Na-Nan et al., 2018: 2437). Menurut Emery dan Casey (2013: 3) kinerja adalah nilai total yang diharapkan organisasi dari pekerjaan karyawan yang dilakukan seseorang selama periode waktu standar. Dari definisi kinerja menurut beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan

tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Dimensi Kinerja

Terdapat dua dimensi yang dapat mempengaruhi kinerja (Yang & Hwang, 2014: 9). Kemudian dimensi ini dipakai sebagai indikator untuk mengukur kinerja. Dimensi tersebut yaitu:

a. Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Kinerja tugas merupakan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan atas tanggung jawab pekerjaan mereka sendiri. Pekerjaan diselesaikan sebagai bentuk kontribusi dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Pada karyawan manufaktur, kinerja tugas seseorang dinilai dari seberapa baik dia melakukan pekerjaan yang menjadi panutan utamanya. Misalnya pada bagian produksi berarti dievaluasi dari seberapa baik dia menyelesaikan hasil produksi.

b. Kinerja kontekstual (*Contextual Performance*)

Kinerja kontekstual berkaitan dengan kinerja karyawan yang dihasilkan di luar tanggung jawab pekerjaan. Perilaku ini muncul dari dalam individu sendiri tanpa adanya perintah. Karyawan akan berkeinginan untuk memberikan kontribusi bagi organisasi. Hal ini disebabkan pada dasarnya karyawan memiliki komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Pada karyawan manufaktur kinerja kontekstual dievaluasi dari kesediaan karyawan untuk mau melakukan pekerjaan di luar dari tanggung jawab utamanya, seperti membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan

target produksi, memberikan masukan terkait perbaikan hasil produksi, dan membantu menyelesaikan masalah dalam proses produksi.

3. Indikator Kinerja

Dalam penelitian ini indikator kinerja yang dipakai adalah kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*). Kemudian penulis mengembangkan nilai ukurnya menjadi sembilan indikator (Yang & Hwang, 2014: 9). Indikator tersebut yaitu:

1. Merasa Lebih Unggul

Karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan target produksi yang telah ditentukan perusahaan, maka karyawan tersebut akan merasa kinerjanya lebih unggul dibandingkan dengan karyawan yang jarang masuk kerja dan tidak dapat menyelesaikan target perusahaan.

2. Menangani Keadaan Darurat

Apabila dalam proses produksi terdapat keadaan darurat, misal ada kendala saat proses produksi di bagian mesin dan menjadikan hasil tenun berkurang, maka karyawan dapat mengatasi masalah tersebut dengan cara memperbaiki mesin yang bermasalah.

3. Menyelesaikan Target

Karyawan yang berkinerja dengan baik dapat menyelesaikan target produksi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam menyelesaikan

pekerjaannya, mereka berkontribusi penuh dengan usaha semaksimal mungkin agar dapat mencapai target produksi.

4. Jarang Melakukan Kesalahan

Kesalahan di tempat kerja sering terjadi akibat karyawan lalai dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, apabila karyawan taat terhadap peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan dapat menyelesaikan pekerjaan, maka karyawan tersebut akan jarang atau bahkan tidak pernah melakukan kesalahan di tempat kerja.

5. Membantu Rekan Kerja

Selain menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan, karyawan juga dapat membantu karyawan lain jika ada yang merasa kesusahan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6. Sopan Santun

Menjaga sopan santun di tempat kerja merupakan hal penting yang harus diterapkan oleh karyawan. Apabila karyawan menjaga sopan santun di tempat kerja, maka atasan juga akan menghormati dan menghargai pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan.

7. Mengambil Langkah-Langkah Tepat

Apabila terdapat masalah dalam proses produksi, karyawan diharapkan dapat menyelesaikan masalah dengan mencari solusi yang tepat tanpa merugikan pihak manapun.

8. Memberikan Saran

Tidak hanya melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan, namun karyawan juga harus aktif memberikan saran, terutama saran untuk meningkatkan kualitas hasil produksi.

9. Menyelesaikan Pekerjaan di Luar Tanggung Jawab

Ketika ada karyawan lain yang merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka karyawan yang berkinerja dengan baik akan bersedia membantu tanpa diperintah oleh atasan meskipun pekerjaan tersebut di luar tanggung jawabnya.

2.2.2 Persepsi Dukungan Organisasi

1. Definisi Persepsi Dukungan Organisasi

Menurut Poon et al. (2007: 3) persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan menganggap bahwa organisasi peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan serta mendalilkan persepsi tersebut akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang menganggap bahwa organisasi memberikan dukungan, cenderung menganggap lingkungan kerja mereka sedikit akan ancaman, sehingga memungkinkan pencapaian tujuan dan nilai kerja misalnya, imbalan uang, peningkatan karier yang membantu memenuhi kebutuhan mereka.

Menurut Cullen et al. (2014: 273) persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa didukung oleh manajemen

organisasi mereka, termasuk dukungan dari atasan secara langsung. Persepsi dukungan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi tentang bagaimana organisasi menghormati dan peduli terhadap karyawan. Dari pengertian beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi adalah perasaan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai pekerjaan karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang dapat mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor-Faktor Antiseden Persepsi Dukungan Organisasi

Terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002: 699), yaitu sebagai berikut:

1. Keadilan (*fairness*)

- a) Keadilan struktural dan prosedural berkaitan dengan cara yang digunakan untuk menentukan distribusi SDM pada karyawan, serta keadilan yang berkaitan dengan kebijakan bagi karyawan, dan penerimaan informasi yang akurat.
- b) Keadilan sosial atau keadilan interaksional berkaitan dengan bagaimana organisasi memberikan rasa hormat kepada karyawan.

2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap

kesejahteraannya. Atasan bertindak sebagai agen organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk memimpin dan mengevaluasi kinerja bawahan, sehingga karyawan melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya dukungan organisasi

3. Penghargaan dan Kondisi Kerja

Bentuk dari penghargaan dan kondisi kerja yaitu sebagai berikut:

a) Pengakuan, gaji, dan kesempatan promosi

Teori dukungan organisasi yang berkaitan dengan kesempatan untuk mendapatkan penghargaan bertujuan untuk meningkatkan kontribusi serta meningkatkan persepsi dukungan organisasi karyawan.

b) Keamanan dalam bekerja

Keamanan dalam bekerja dimaksudkan sebagai jaminan bahwa organisasi akan mempertahankan karyawan di masa depan serta akan memberikan indikasi kuat terhadap persepsi dukungan organisasi.

c) Kemandirian

Organisasi harus menunjukkan kepercayaan pada hak otonomi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, termasuk dalam hal penjadwalan pekerjaan dan berbagai tugas yang mampu meningkatkan persepsi dukungan organisasi karyawan.

4. Peran Stressor

Stres terjadi pada karyawan yang merasa tidak mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Stres juga bisa diakibatkan oleh adanya kelebihan beban kerja karyawan dan tanggung jawab pekerjaan yang saling bertentangan.

5. Pelatihan

Pelatihan kerja merupakan praktik dalam organisasi bagaimana berkomunikasi pada karyawan dengan cara memberikan materi maupun praktik yang belum diketahui karyawan, sehingga karyawan memahami tentang peran dalam organisasi dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Hal ini akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi

3. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan empat indikator untuk mengukur persepsi dukungan organisasi (Rhoades et al., 2001: 826). Indikator tersebut meliputi:

1. Kesejahteraan

Organisasi yang baik adalah organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini organisasi menghargai pekerjaan yang telah dilaksanakan karyawan, menyediakan sarana

prasarana yang memadai, dan memberikan sikap perhatian pada karyawan.

2. Sikap Menghormati

Sikap saling menghormati sangat penting untuk di tempat kerja. Dengan ini akan semakin tercipta hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan. Organisasi dapat menunjukkan rasa peduli dan bisa menerima kritik dan saran dari karyawan. Selain itu saran yang membangun dari atasan juga dapat menjadikan karyawan semakin termotivasi untuk semangat bekerja.

3. Penyediaan Bantuan

Apabila karyawan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, organisasi harus memberikan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Selain itu apabila karyawan mengalami masalah, organisasi harus membantu untuk memberikan solusi agar masalah dapat terselesaikan.

4. Kontribusi

Setelah karyawan menyelesaikan pekerjaannya, organisasi akan memberikan imbalan atau penghargaan atas pekerjaan karyawan. Tidak hanya memberikan gaji, namun organisasi dapat memberikan apresiasi atas prestasi karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sejauh mana kepuasan atau kenikmatan karyawan dikaitkan dengan pekerjaan tertentu (Jermsittiparsert et al., 2019: 152). Dalam konteks ini, karyawan cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka memiliki persepsi positif terhadap komponen pekerjaan, seperti: pekerjaan itu sendiri, penghargaan, ruang untuk perbaikan, upah, dan rekan kerja. Selain itu terdapat definisi lain dari kepuasan kerja menurut Colakoglu et al. (2016: 128) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka atau aspek pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi bahagia atau emosi positif yang berasal dari penilaian kerja (Setiawan & Gunawan, 2019: 2). Kepuasan kerja berkaitan erat dengan upaya seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya, biasanya mereka tidak berusaha melakukan yang terbaik dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan karyawan yang puas dengan pekerjaannya, mereka dapat melakukan pekerjaannya lebih optimal dan berusaha melakukan yang terbaik untuk organisasi sehingga dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang berasal dari penilaian kerja.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Islam et al. (2012: 39) ada beberapa faktor yang mempengaruhi

kepuasan kerja, yaitu:

1. Koordinasi dan Fasilitas yang Diberikan

Koordinasi yang baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja dan pemberian fasilitas yang memadai akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Kompensasi dan Kesempatan di Masa Depan

Adanya kompensasi yang sesuai dan mendapat kesempatan akan pengembangan diri agar karyawan semakin meningkatkan kemampuan dalam bekerja merupakan bagian dari kepuasan kerja

3. Visi Organisasi

Adanya tujuan organisasi jangka pendek maupun jangka panjang harus jelas karena berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Tujuan organisasi yang baik harus terukur dan terdapat langkah-langkah konkrit untuk mencapainya.

4. Proses Pekerjaan

Perusahaan memberikan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan pekerjaan yang bervariasi agar karyawan tidak merasa jenuh. Setelah melaksanakan berbagai pekerjaan perusahaan akan memberikan umpan balik berupa gaji. Dengan ini karyawan dapat mengalami kepuasan kerja ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan.

5. Pemberdayaan

Pemberdayaan dimaksudkan sebagai bentuk pengembangan diri karyawan ketika menghadapi berbagai jenis pekerjaan. Ketika karyawan memiliki keahlian yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan maka karyawan mengalami kepuasan kerja

6. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan yang baik dengan rekan kerja sangat penting untuk diterapkan dalam perusahaan karena selain dalam pencapaian pekerjaan, karyawan juga memiliki kehidupan sosial dalam organisasi. Hubungan yang harmonis dan kondusif dengan rekan kerja menjadi aspek penting dalam seorang karyawan untuk merasa puas dalam pekerjaannya.

7. Kebijakan Kesehatan dan Asuransi

Kebijakan Kesehatan dan pemberian asuransi bagi karyawan merupakan salah satu penerapan dari K3 yang harus dilakukan oleh perusahaan. Oleh karena itu, karyawan akan merasa aman dan puas karena memiliki jaminan dalam pekerjaannya.

8. Strategi Organisasi

Semakin ketatnya persaingan dunia industri menjadikan perusahaan untuk dapat menghadapi tantangan agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk menghadapi tantangan tersebut perusahaan

dapat menggunakan strategi yang dapat diimplementasikan untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja.

9. Kebijakan Pensiun

Kebijakan pensiun dipandang sebagai bentuk umpan balik organisasi terhadap pengabdian karyawan. Karyawan yang memasuki usia pensiun akan mengharapkan jaminan ketika sudah tidak bekerja lagi. Oleh karena itu, kebijakan pensiun menjadi aspek penting dalam kepuasan kerja karyawan.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga indikator untuk mengukur kepuasan kerja (Hanaysha & Tahir, 2016: 280). Indikator tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan Itu Sendiri (*Nature of Work*)

Menentukan jenis pekerjaan merupakan sesuatu yang sangat penting. Karyawan akan mempertimbangkan beberapa hal termasuk variasi, tantangan, dan cakupan pekerjaan yang akan disesuaikan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal tersebut akan dijadikan pertimbangan apakah pekerjaan mendatangkan kepuasan kerja baginya. Jika pekerjaan dirasa sesuai dengan kemampuan, bervariasi, dan cukup menantang, maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan tersebut. Namun, apabila pekerjaan dirasa terlalu

berat, menuntut dan memiliki tingkat stres yang tinggi maka karyawan cenderung akan merasa tertekan dan tidak puas.

2. Gaji (*Present Pay*)

Karyawan cenderung akan mencari pekerjaan dengan tingkat upah / gaji yang dirasa adil dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Apabila gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sesuai dengan kemampuan dan standar upah umum, maka karyawan cenderung merasa puas. Namun, jika upah yang diterima tidak sesuai dengan hasil kerja maka seorang karyawan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya.

3. Organisasi (*Organization*)

Keberadaan organisasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam pekerjaannya. Jika organisasi memberikan rasa peduli terhadap kesejahteraan dan memberikan pemenuhan fasilitas, maka karyawan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Namun, jika organisasi tidak peduli atau mengabaikan kepentingan karyawan, maka karyawan cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

2.2.4 Keterikatan Kerja

1. Definisi Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja didefinisikan sebagai kondisi pemenuhan yang bersinambung, positif, dan emosi yang afektif dalam pekerjaan seseorang

(Hallberg & Schaufeli, 2006:119). Keterikatan kerja tidak hanya sebatas kehadiran fisik di tempat kerja, tetapi juga kehadiran psikologis melalui tanggung jawab demi tercapainya tujuan organisasi (Ariarni & Afrianty, 2017: 172). Karyawan yang secara emosional melekat dengan organisasi akan bekerja ekstra diluar perjanjian kerja, sehingga dapat diketahui bahwa keterikatan merupakan alat untuk membantu organisasi mendapatkan keunggulan kompetitif karyawan, mengingat aspek sumber daya manusia adalah aset yang tidak dapat ditiru oleh pesaing dan berharga jika dikelola serta terlibat dengan benar.

Menurut Mujiasih (2015: 42) keterikatan kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Karyawan menemukan makna dalam bekerja, merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja adalah sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja yang ditandai dengan rasa semangat, fokus, dan memiliki dedikasi dalam bekerja.

2. Dimensi Keterikatan Kerja

Ada tiga dimensi yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja (Schaufeli et al., 2002: 74-75). Kemudian dimensi ini digunakan sebagai indikator untuk

mengukur keterikatan kerja. Dimensi tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Semangat (*Vigor*)

Semangat merupakan dimensi keterikatan kerja yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaan, serta gigih dalam menghadapi kesulitan.

2. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi merupakan suatu perasaan antusias, inspiratif, kebanggaan dan menyukai tantangan-tantangan baru.

3. Penghayatan (*Absorbtion*)

Penghayatan merupakan perasaan senang yang dirasakan karyawan pada saat bekerja dan melakukan dengan sepenuh hati. Meskipun pekerjaan tersebut dilakukan dalam waktu yang lama, namun karyawan merasa bahwa pekerjaannya hanya sebentar.

3. Indikator Keterikatan Kerja

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai indikator keterikatan kerja adalah semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorbtion*). Kemudian penulis mengembangkan nilai ukur keterikatan kerja menjadi delapan indikator (Schaufeli et al., 2002: 74-75). Indikator tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Penuh Energi

Karyawan merasa penuh energi dan tidak bermalas-malasan dalam

menyelesaikan pekerjaan.

2. Sangat Ulet

Sangat ulet artinya karyawan tidak mudah putus asa dalam bekerja yang disertai dengan kemauan keras dalam berusaha mencapai tujuan yang diharapkan.

3. Pekerjaan Menantang

Karyawan menganggap pekerjaan yang mereka lakukan sebagai tantangan.

4. Merasa Bersemangat

Artinya karyawan melakukan pekerjaannya dengan kemauan sendiri tanpa paksaan, serta bergairah untuk mencapai tujuan atau target yang diharapkan.

5. Bangga dengan Pekerjaan

Karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain, maka karyawan akan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan.

6. Melupakan Hal Lain di Luar Pekerjaan

Saat berada di tempat kerja, karyawan hanya fokus pada pekerjaan mereka. Hal-hal lain di luar pekerjaan, missal sedang ada masalah dalam keluarga, karyawan mampu untuk sejenak melupakan masalah tersebut dan hanya berfokus pada pekerjaan.

7. Waktu Terasa Lebih Cepat

Meskipun pekerjaan tersebut dilakukan dalam waktu yang lama, namun

karyawan merasa lebih cepat karena mereka menikmati pekerjaan tersebut dan tidak menjadikannya sebagai beban.

8. Sulit Menjauhi Pekerjaan

Jika karyawan merasa senang menjalani pekerjaan mereka saat ini, maka karyawan akan sulit untuk menjauhi pekerjaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk menyusun penelitian ini serta sebagai pembandingan dan pendukung antara penelitian terdahulu dengan penelitian selanjutnya. Berikut hasil penelitian dari pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja dengan kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Judul penelitian	Sampel	Hasil
Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja				
1.	Arshadi dan Hayavi (2013)	<i>The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance: mediating role of OBSE</i>	318 karyawan dari National Iranian Drilling Company (NIDC) di Ahvaz, Iran	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
2.	Imam dan Javed (2019)	<i>Job security, organizational support and employee performance: mediating role of employee</i>	361 dokter medis sektor publik di Punjab, Pakistan	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan kinerja

		<i>satisfaction in medical sector of Pakistan</i>		
3.	Ariarni dan Afrianty (2017)	<i>Pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening</i>	62 karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
4.	Sawitri et al. (2018)	<i>The mediating role of satisfaction toward remuneration system: POS related to performance</i>	298 orang yang bekerja sebagai staf akademik dan staf administrasi	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif tidak signifikan pada kinerja
Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja				
5.	Salem (2014)	<i>The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceived organizational support and job performance</i>	964 karyawan di 7 perusahaan sektor energi di İstanbul	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
6.	Imam dan Javed (2019)	<i>Job security, organizational support and employee performance: mediating role of employee satisfaction in medical sector of Pakistan</i>	361 dokter medis sector publik di Punjab, Pakistan	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterikatan Kerja				
7.	Karatepe dan Aga (2016)	<i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job</i>	Karyawan garis depan dari 1 bank umum, 12 bank swasta, dan 3 bank cabang di Cyprus Utara	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keterikatan

		<i>performance: the mediating role of work engagement</i>		kerja
8.	Ariarni dan Afrianty (2017)	<i>Pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening</i>	62 karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun	Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja
Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja				
9.	Salem (2014)	<i>The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceived organizational support and job performance</i>	964 karyawan di 7 perusahaan sektor energi di İstanbul	Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
10	Siengthai dan Pila-Ngarm (2016)	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i>	295 manajer di industri bank Thailand	Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
Pengaruh Keterikatan Kerja pada Kinerja				
11.	Karatepe dan Aga (2016)	<i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the mediating role of work engagement</i>	Karyawan garis depan dari 1 bank umum, 12 bank swasta, dan 3 bank cabang di Cyprus Utara	Keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja
12.	Ariarni dan Afrianty (2017)	<i>Pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai</i>	62 karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun	Keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja

		<i>variabel intervening</i>		
13.	Pringgabayu dan Emilia (2018)	<i>Meningkatkan kinerja karyawan melalui peran mediasi kepuasan dan keterikatan karyawan atas motivasi dan lingkungan kerja perusahaan asuransi di Indonesia</i>	226 karyawan Perusahaan Asuransi	Keterikatan kerja memiliki berpengaruh positif signifikan tidak pada kinerja
Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi				
14.	Salem (2014)	<i>The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceived organizational support and job performance</i>	964 karyawan di 7 perusahaan sektor energi di İstanbul	Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja
15.	Imam dan Javed (2019)	<i>Job security, organizational support and employee performance: mediating role of employee satisfaction in medical sector of Pakistan</i>	361 dokter medis sector publik di Punjab, Pakistan	Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja
Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Menggunakan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi				

16.	Ariarni dan Afrianty (2017)	<i>Pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening</i>	62 karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun	Keterikatan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja
17.	Karatepe dan Aga (2016)	<i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the mediating role of work engagement</i>	Karyawan garis depan dari 1 bank umum, 12 bank swasta, dan 3 bank cabang di Cyprus Utara	Keterikatan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja
18.	Yulivianto (2019)	<i>Job crafting dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja</i>	98 karyawan PT. Garam (Persero)	Keterikatan kerja tidak memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja

Sumber: Kumpulan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai referensi

2.4 Kerangka Berpikir

Kinerja dianggap sebagai elemen penting dalam mengelola organisasi, di mana hasil dari pekerjaan karyawan dibandingkan dengan tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Imam & Javed, 2019: 1251). Untuk meningkatkan kinerja tidak lepas dari adanya dukungan organisasi yang nantinya akan membentuk persepsi dukungan organisasi (Sudarma & Murniasih, 2016: 25). Selain itu perlu disadari bahwa kepuasan kerja dan keterikatan kerja juga mampu menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Ariarni & Afrianty, 2017: 175, Salem, 2014: 1034).

2.4.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus fokus secara luas pada kinerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan untuk pencapaian tujuan (Imam & Javed, 2019: 1251). Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, berdasarkan hubungan timbal balik, wajib menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Dengan demikian, adanya persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja kegiatan pekerjaan standar dan tindakan yang menguntungkan bagi organisasi (Arshadi & Hayavi, 2013: 740).

Kehadiran persepsi dukungan organisasi adalah sinyal penting bahwa organisasi menaruh komitmen yang lebih tinggi pada karyawan (Sawitri et al., 2018: 133). Dalam hal ini, jika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, maka karyawan akan berkontribusi penuh terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu terdahulu mengenai pengaruh dukungan organisasi pada kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Penelitian terdahulu pada karyawan pengeboran di Iran menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja (Arshadi & Hayavi, 2013: 724). Selain itu penelitian lain pada karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun juga menunjukkan bahwa bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Ariarni & Afrianty, 2017: 174).

2.4.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja

Persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan sejauh mana karyawan memandang bahwa organisasi peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pribadi karyawan, serta memandang bahwa persepsi tersebut akan menghasilkan kepuasan kerja (Poon et al., 2007: 3). Kepuasan kerja dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atas pencapaian nilai-nilai pekerjaan yang membantu memenuhi kebutuhan seseorang.

Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya jika organisasi memberikan dukungan atas pekerjaankaryawan dan memberikan penghargaan atas hasil yang telah dicapai (Colakoglu et al., 2016: 129). Sebaliknya, karyawan yang menganggap organisasi tidak memberikan dukungan dan tidak peduli terhadap kesejahteraan karyawan, maka karyawan cenderung tidak memiliki kepuasan kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja (Salem, 2014: 1033; Imam & Javed, 2019: 1262).

2.4.3 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja merupakan kumpulan kekuatan yang menjaga karyawan agar tetap dalam pekerjaan (Karatepe & Ngeche, 2012: 441). Ketersediaan sumber daya pekerjaan (misalnya dukungan organisasi dan otonomi kerja) di suatu organisasi dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Karyawan yang terikat dalam suatu pekerjaan akan menikmati pekerjaannya karena

menemukan bahwa tujuan dan rencana karier masa depan karyawan sesuai dengan budaya organisasi dan tuntutan pekerjaan.

Adanya dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan bekerja dengan sebaik mungkin dan berkomitmen pada tujuan organisasi (Mujiasih, 2015: 46). Dalam hal ini karyawan menentukan pilihan terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan dan mempertimbangkan perilaku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan organisasi. Konsekuensi dari persepsi dukungan organisasi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan karyawan. Ketika karyawan merasa adanya dukungan organisasi maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi, mereka mau bekerja dengan usaha yang ekstra. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja (Karatepe & Aga, 2016: 17).

2.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Murdista, 2017: 2). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, mematuhi peraturan di tempat kerja, dan berkontribusi penuh untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya kepuasan kerja akan menjadikan karyawan semakin semangat untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Salem, 2014: 1033). Didukung dengan penelitian dari (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016: 170) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.4.5 Pengaruh Keterikatan Kerja pada Kinerja

Karyawan yang terikat dalam suatu pekerjaan akan memberikan kontribusi yang lebih baik karena memiliki emosi positif dan terbuka untuk pengalaman baru. Selain itu karyawan dengan keterikatan kerja juga lebih banyak sumber daya fisik (Bakker et al., 2012: 556). Karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan merasa nyaman dan menyukai hal-hal disekitarnya, baik dengan lingkungan kerjanya maupun tanggung jawab peran yang dimiliki sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerja yang akan memberikan keuntungan perusahaan (Ariarni & Afrianty, 2017: 170).

Dengan adanya kinerja yang baik dapat mendukung tercapainya keberhasilan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Karatepe & Aga, 2016: 17). Selain itu penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ariarni & Afrianty (2017: 175). Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

2.4.6 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi

Ketika organisasi menyediakan semua kebutuhan karyawan di tempat kerja dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, maka akan menyebabkan persepsi dukungan organisasi yang tinggi bagi karyawan (Salem, 2014: 1026). Dalam hal ini, karyawan menjadi lebih bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Persepsi dukungan organisasi membuat karyawan yakin bahwa atasan akan memberikan penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Oleh karena itu karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya ketika persyaratan sosial-emosional mereka dipenuhi sebagai hasil dari persepsi dukungan organisasi.

Kepuasan kerja karyawan di tempat kerja sangat penting dan berpengaruh pada kinerja. Karyawan yang menikmati pekerjaan akan melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa adanya kepuasan kerja dapat menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salem (2014: 1034) yang mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

2.4.7 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi

Persepsi dukungan organisasi merupakan perasaan karyawan tentang

sejauh mana organisasi menghargai pekerjaan karyawan dan organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang dapat mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, maka karyawan tersebut cenderung semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arshadi dan Hayavi (2013: 742). Dalam penelitian ini ditemukan bahwa persepsi organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

Selain itu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karatepe dan Aga (2016: 17) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memberikan dampak positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Keterikatan kerja memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja, dan keterikatan kerja sepenuhnya memediasi pengaruh dari persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

2.5 Hipotesis Penelitian

H1: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

H2 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

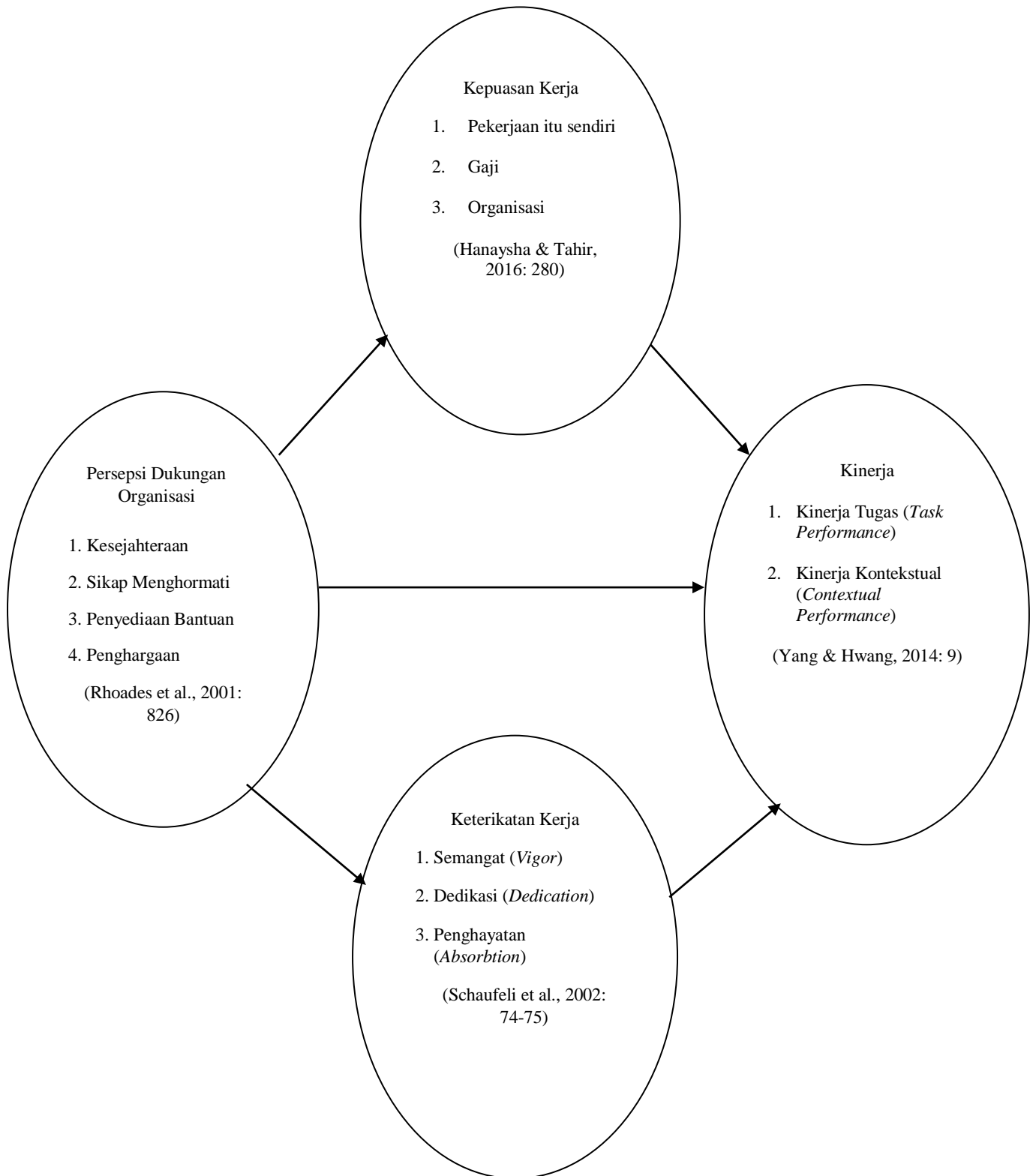
H3 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja.

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

H5 : Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja.

H7 : Keterikatan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja.



Gambar 2.1

Kerangka Berpikir

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015: 14). Metode kuantitatif memiliki tujuan untuk menunjukkan hubungan antar variabel, menguji sebuah teori, dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif (Sugiyono, 2016:14). Penelitian ini berusaha untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja dengan menggunakan kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Sedangkan data sekunder merupakan data yang biasanya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Kuncoro, 2011: 30). Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) atau model persamaan struktural dengan alat bantu analisis menggunakan SmartPLS 3.0.

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016: 80). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Sultan Tex Tegal.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah himpunan bagian (subset) dari suatu populasi, sedangkan sampling adalah proses seleksi dan pengambilan sebuah sampel dari populasinya (Sugiyono, 2015: 118). Subset ini diambil karena dalam kasus tidak mungkin penelitian dilakukan dengan meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu diambil sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2014: 171). Jumlah sampel yangdigunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM).

Dalam Metode SEM, jumlah sampel yang dibutuhkan paling sedikit lima kali jumlah variabel parameter (Ferdinand, 2014: 173). Adapun jumlah variabel parameter dalam penelitian ini sebanyak 27 variabel parameter sehingga minimal dibutuhkan 27×5 atau 135 sampel. Sedangkan dalam pengujian *Chi Square* model SEM sangat sensitif dengan jumlah sampel, sehingga sampel penelitian ini akan membutuhkan acuan pada kriteria yang diusulkan oleh Hair

et al. (2010: 637) yaitu dengan teknik *Maximum Likelihood Estimation (MLE)*. Jumlah sampel yang baik menurut MLE berkisar 100-200 sampel. Oleh karena itu jumlah sampel yang diharapkan minimal 100 dan maksimum 200 sampel. Sehingga dalam penelitian diperoleh jumlah sampel yaitu sebanyak 135 responden.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Ferdinand (2014: 175) teknik pengambilan sampel adalah teknik yang digunakan dalam menentukan ukuran besar sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik sampling pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. *Probability sampling* meliputi *simple random, systemic random sampling, stratified random sampling, cluster sampling dan multi-stage sampling*. Sedangkan *non-probability sampling* meliputi *conviniece sampling, purpose sampling dan snowball sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Berbeda dengan *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2015: 119).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *propability sampling* dengan jenis *propportionate random sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara

proporsional yaitu berdasarkan proporsi setiap bagian dalam instansi. Rumus *proportionate random sampling* menurut Sugiyono (2015: 75) adalah sebagai berikut :

$$S = \frac{Ni}{n} \times N$$

Keterangan:

S = Ukuran sample

Ni = Ukuran populasi

N = Ukuran (total) sample

n = Ukuran (total) populasi

Berikut ini adalah teknik penarikan sampel dengan *proportionate random sampling*:

Tabel 3.1
Ukuran Sampel CV. Sultan Tex Tegal

Bagian	Populasi	Proporsi	Sampel
Alat Tenun Bukan Mesin	200	135/350X200	77
Alat Tenun Mesin	150	135/350X150	58
Total	350		135

Pada tahap penyebaran kuesioner dilakukan secara random yang dilakukan dengan cara mengambil anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Berdasarkan teknik penarikan sampel dengan *proportionate random sampling* jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebesar 135 sampel.

3.3 Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016: 38). Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi beberapa variabel seperti variabel independen, variabel dependen, variabel moderator, variabel intervening dan variabel kontrol sesuai dengan kebutuhan pengujian yang melakukan pengembangan (Sugiyono, 2015: 61-64). Penelitian ini menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dari sebuah variabel. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel dependen, independen dan mediasi.

3.3.1 Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016: 39). Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja. Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja diukur menggunakan dua indikator dari Yang dan Hwang (2014: 9). Indikator tersebut yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*). Kemudian dikembangkan nilai ukurnya

menjadi sembilan item pernyataan dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut yaitu “Saya merasa lebih unggul dari rekan-rekan kerja saya dalam hal ketercapaian hasil tenun setiap harinya”.

3.3.2 Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variabel stimulus, *predictor*, *antecedent* atau variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2012:61). Adapun variabel independen dalam penelitian yaitu persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi adalah perasaan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai pekerjaan karyawan dan organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang dapat mencapai tujuan organisasi.

Persepsi dukungan organisasi diukur menggunakan empat indikator dari Rhoades et al. (2001: 828). Indikator tersebut yaitu kesejahteraan, sikap menghormati, penyediaan bantuan, dan penghargaan. Kemudian dikembangkan nilai ukurnya menjadi enam item pernyataan dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut yaitu “Tempat kerja saya menghargai pendapat saya”.

3.3.3 Variabel Mediasi (*Intervening*)

Variabel mediasi (*intervening*) merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2016:39). Variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang berasal dari penilaian kerja.

Kepuasan kerja diukur menggunakan tiga indikator dari Hanaysha dan Tahir (2016: 280). Indikator tersebut yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, dan organisasi. Kemudian dikembangkan nilai ukurnya menjadi empat item pernyataan dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut yaitu “Saya melakukan pekerjaan yang saya sukai di tempat kerja saya”.

Keterikatan kerja diukur menggunakan tiga indikator dari Schaufeli et al. (2002: 89). Indikator tersebut yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorbtion*). Kemudian dikembangkan menjadi delapan item pernyataan dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pernyataan tersebut yaitu “Saya merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaan saya”.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Survei merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pernyataan tertulis kepada responden yang disesuaikan dengan kondisi

di tempat kerja dan digunakan untuk jumlah responden cukup besar yang tersebar di wilayah cukup luas (Sugiyono, 2015: 199). Survei dapat diterapkan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2015: 199), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Oleh karena itu kuesioner dalam penelitian ini adalah bersifat tertutup dan akan dirancang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, serta tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang memiliki arti dalam menguji hipotesis.

Kuesioner disebar pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Penyebaran kuesioner dilakukan selama satu minggu. Jawaban yang diberikan karyawan pada penelitian ini mengacu pada skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2010: 134). Variabel yang diukur menggunakan skala *likert* akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian dalam setiap item instrumennya mempunyai gradasi dan indeks yang digunakan yaitu 5. Gradasi nilai disajikan dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2
Indeks Skala Likert

Alternatif Jawaban	Penjelasan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2

N	Neteral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber: Sugiyono, (2010: 135)

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Uji Statistik Deskriptif

Metode analisis data statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* 1-5. Menurut Ferdinand (2014: 231) perhitungan indeks dengan rumus nilai indeks.

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5}$$

Keterangan : F1 : frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2 : frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3 : frekuensi responden menjawab 3 (KS)

F4 : frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 : frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Angka jawaban responden tidak berangkat dari nol (0) tapi dimulai dengan 10 hingga 100 dengan rentang sebesar 90 tanpa angka 0. Dengan menggunakan kriteria tiga kriteria kotak (*three box method*), maka rentang 90 dibagi menjadi 3 sehingga menghasilkan rentang sebesar 30 digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks dalam penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3
Kriteria Nilai Internal

No	Rentang Kelas	Kriteria
1	10,00 – 40,00	Rendah
2	40,02 – 70,00	Sedang
3	70,01 – 100,000	Tinggi

Sumber: Ferdinand, (2014: 232)

3.6 Uji Instrumen

Instrumen penelitian sebagai suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati secara spesifik untuk semua fenomena yang disebut variabel penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar kuesioner atau angket (Sugiyono, 2010:148). Data mengenai kinerja, persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja dapat diungkap dalam penelitian ini dengan menggunakan instrumen berdasarkan skala *likert*. Instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat penting yaitu valid dan reliabel (Sugiyono, 2015: 174).

Instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal dan eksternal. Instrumen yang mempunyai validitas internal atau rasional, apabila kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Sedangkan, instrumen yang mempunyai validitas eksternal apabila kriteria di dalam instrumen disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada (Sugiyono, 2016:123). Sementara itu, instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Fitriani, 2018:65). Penyusunan intrumen harus ada variabel penelitian yang telah ditetapkan untuk diteliti, kemudian dari variabel penelitian tersebut ditentukan oleh indikator-indikator yang diukur.

Dari indikator selanjutnya dijelaskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan. Penelitian ini memerlukan uji validitas dan reliabilitas untuk menguji kelayakan kuesioner atau angket penelitian.

3.6.1 Validitas Instrumen

Validitas kuesioner menunjukkan sejauh mana kuesioner mampu mengukur apa yang ingin diukur dan sesuai dengan kondisi sebenarnya sehingga hasil penelitian harus valid atau absah untuk dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah (Solimun, 2017: 14). Ada jenis validitas instrumen yaitu validitas isi, validitas kriteria, validitas unidimensional, validitas konvergen dan validitas diskriminan. Untuk menguji validitas instrumen, penelitian ini menggunakan validitas konvergen dan validitas diskriminan. Berikut penjelasan dari kedua jenis validitas tersebut, yaitu

1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen diukur dengan menggunakan muatan faktor (*factor loading*) untuk model indikator reflektif atau bobot komponen (*component loading*) untuk model indikator formatif, jika muatan faktor = 0,70 atau muatan faktor dan bobot komponen suatu indikator signifikan, maka indikator yang bersangkutan dipandang memenuhi validitas konvergen. Selain itu melihat nilai AVE, apabila nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka dapat dikatakan telah memenuhi validitas konvergen.

Tabel 3.4
Parameter Uji Validitas Konvergen dalam Model Pengukuran PLS

Parameter	Rule of Thumbs
Faktor loading	Lebih dari 0,7
Average Variance Extracted (AVE)	Lebih dari 0,5

Sumber: Abdillah dan Jogiyanto (2015: 196)

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menunjukkan bahwa indikator-indikator pengukur di suatu konstruk akan saling berkorelasi tinggi di konstruksinya dan berkorelasi rendah bahkan tidak berkorelasi dengan indikator-indikator di konstruk yang lain (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 73). Indikator dikatakan validitas diskriminan apabila nilai indikator setiap variabel harus lebih besar dengan indikator variabel lain. Bisa dilihat dari nilai AVE yaitu nilai AVE setiap variabel dikuadratkan > korelasi variabel laten. Berikut tabulasi parameter uji validitas konvergen dalam PLS, yaitu:

Tabel 3.5
Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS

Parameter	Rule of Thumbs
Akar AVE dan korelasi variabel laten	Akar AVE > korelasi variabel laten
<i>Cross loading</i>	Lebih dari 0,7 dalam satu variabel

Sumber: Abdillah dan Jogiyanto (2015:196)

3.6.2 Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu kuesioner mampu mengukur suatu variabel dengan secara tetap atau konsisten (Solimun et

al., 2017: 39). Konsep reliabilitas sejalan dengan validitas konstruk atau kuantitatif. Konstruk valid sudah pasti reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 74). Untuk menganalisis reliabilitas kuesioner terdapat dua metode, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*. *Rule of thumb* dari *composite reliability* dan *cronbach alpha* adalah lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2010: 640).

3.7 Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian pada khususnya yaitu menggunakan alat analisis SmartPLS 3.0. *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan sebagai representasi sistem yang diteliti untuk dapat menjelaskan perilaku sistem yang mendekati kondisi riil suatu objek penelitian (Solimun et al., 2017:95). *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan salah satu analisis *multivariate* yang dapat menganalisis hubungan antar variabel secara lebih kompleks. *Structural Equation Modeling* (SEM) disebut sebagai teknik statistika yang lebih andal, ilustratif dan kokoh dalam sebuah penelitian (Abdillah & Hartono, 2015: 140).

Proses pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *t-tabel* dan *t-statistics*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibandingkan nilai *t-table*, artinya hipotesis terdukung. Untuk tingkat keyakinan 95 persen (alpha 5 persen)

dan nilai *t-statistic* untuk hipotesis adalah $> 1,96$.

Penerimaan atau penolakan hipotesis menggunakan kriteria sebagai berikut:

1. Jika pada nilai original memiliki hasil statistik dengan tanda positif (+), maka hipotesis diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbukti secara statistik berpengaruh positif pada variabel dependen.
2. Jika pada nilai original memiliki hasil statistik dengan tanda negatif (-), maka hipotesis ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbukti secara statistik tidak berpengaruh pada variabel dependen.
3. Jika nilai *t-statistics* $> 1,96$ atau *p-value* $< 0,05$ maka hipotesis berpengaruh signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbukti secara statistik berpengaruh signifikan pada variabel dependen.
4. Jika nilai *t-statistics* $< 1,96$ atau *p-value* $> 0,05$ maka hipotesis berpengaruh tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak terbukti secara statistik berpengaruh pada signifikan variabel dependen. Nilai probabilitas dari uji t untuk hipotesis hubungan langsung dari hasil pengolahan program SmartPLS 3.0 pada tabel Koefisien Jalur (*Path Coefficients*) kolom *p-values*. Adapun nilai probabilitas dari uji t untuk hipotesis hubungan tidak langsung dari hasil pengolahan program SmartPLS 3.0 pada tabel *Path*

Coefficients kolom *p-values*.

Dalam pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS dapat melalui berbagai langkah sebagai berikut (Ghozali, 2011: 36-43):

1. Merancang model struktural atau *inner model* yang disebut juga (*inner relation, struktural model dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada sub teori.
2. Merancang model pengukuran atau *outer model*. *Outer model* sering juga disebut (*outer relation atau measurement model*) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel laten.
3. Merancang konstruksi diagram jalur
4. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan
5. Evaluasi model. Evaluasi model ini dibagi menjadi dua yaitu *outer model* dan *inner model*.
 - a. *Outer model* menjadi dua yaitu reflektif dan formatif. *Outer model* reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dan indikatornya dan *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* untuk mengukur reliabilitas instrumen.
 - b. *Inner model* diukur dengan menggunakan beberapa kriteria yaitu:
 1. *Goodness of fit (GoF)*. Dalam hal ini mengukur model penelitian.

Goodness of fit (GoF) Index merupakan pengujian kesesuaian antara hasil pengamatan (frekuensi pengamatan) tertentu dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapannya

(frekuensi teoritis). *Goodness of fit (GoF) Index* memiliki beberapa kriteria yaitu, 0,1 (kecil), 0,25 (moderat), dan 0,36 (besar) (Hair et al., 2013). Pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung melalui rumus sebagai berikut:

$$\mathbf{Gooness\ of\ Fit} = \sqrt{\mathbf{AVE} \times \mathbf{R}^2}$$

Keterangan:

AVE : Nilai *Average Variance Extracted*

R² : Nilai *R Square*

2. F² untuk *effect size*

Apabila diperoleh nilai f² lebih dari nol hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *effect size* yang cukup pada variabel laten, namun apabila diperoleh nilai f² dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *effect size* yang cukup. Kategori atau parameter dari f² yaitu 0,02; 0,15 dan 0,35 (kecil, menengah dan besar) (Chin, 2010). Selain f² dapat diperoleh melalui perhitungan pada sistem SmartPLS, f² juga dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F^2 = \frac{R^2 \text{ included} - R^2 \text{ excluded}}{1 - R^2 \text{ included}}$$

Keterangan :

f² : *Effect size*

R²_{included} : Variabel yang bersangkutan dimasukan

R²_{excluded} : Variabel yang bersangkutan tidak dimasukan

3. Relevansi prediksi (q^2)

Apabila diperoleh nilai q^2 lebih dari nol hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance* namun apabila diperoleh nilai q^2 dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *predictive relevance*. Kategori atau parameter dari q^2 yaitu 0,02; 0,15 dan 0,35 (lemah, moderat, dan kuat) (Chin, 2010). q^2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R^2_1) \times (1-R^2_2)$$

Q^2 : *Predictive relevance*

R^2_1 : Variabel yang bersangkutan dimasukan

R^2_2 : Variabel yang bersangkutan tidak dimasukan

4. R^2 untuk variabel laten endogen.

Nilai *R-squared* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap dependen, maka dari itu semakin tinggi nilai *R-squared* pada suatu model, hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pula model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Hartono & Abdillah, 2014). *Rule of thumb* nilai *R-squared* dalam model struktural yaitu 0,67; 0,33 dan 0,19 dapat diinterpretasikan sebagai koefisien determinasi yang baik, moderat, dan lemah (Chin, 1998).

5. Estimasi koefisien jalur. Hal ini merupakan nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping* melalui nilai original sampel.

6. *T-statistics* dan *P-value* sebagai nilai signifikansi

Batas *t-value* 1,65 (*significance level* = 10%), 1,96 (*significance level* = 5%), dan 2,58 (*significance level* = 1%).

Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan SmartPLS 3.0, *Rule of Thumb* dari evaluasi model struktural baik untuk *outer* model maupun *inner* model ditunjukkan pada tabel 3.6

Tabel 3.6
***Rule of Thumb* Evaluasi Model Pengukuran Indikator Refleksif**

No.	Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
1.	<i>Covergent validity</i>	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> • > 0,7 untuk Confirmatory Research • > 0,6 untuk Exploratory Research • > 0,5 untuk penelitian tahap awal
		<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	> 0,5 untuk Corfirmatory dan Exploratory Research
2.	<i>Discriminant validity</i>	<i>Cross Loading</i>	> 0,7 untuk setiap variabel
		Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar konstruk laten

No.	Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
3.	Reliabilitas	<i>Cronbach Alpha's</i>	<ul style="list-style-type: none"> • > 0,7 untuk Confirmatory Research • > 0,6 untuk Exploratory Research
		<i>Composite Reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> • > 0,7 untuk Confirmatory Research • 0,6 – 0,7 untuk Exploratory Research

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015: 76)

Tabel 3.7
Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Model Struktural

No.	Kriteria	Rule of Thumb
1	<i>R-Square</i>	0,75; 0,50 dan 0,25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah
2	<i>Effect Size f^2</i>	0,02; 0,15 dan 0,35 (kecil, menengah dan besar)
3	<i>Q^2 predictive relevance</i>	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai predictive relevance dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance
4	<i>q^2 predictive relevance</i>	0,02; 0,15 dan 0,35 (kecil, menengah dan besar)
5	Signifikansi	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>t-value 1,65 (significance level = 10%)</i> 2. <i>t-value 1,96 (significance level = 5%)</i> 3. <i>t-value 2,58 (significance level = 1%)</i>

Sumber: chin (1995; 1998), Ghozali & Latan (2015)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Karakteristik Responden

1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis melalui penyebaran angket atau kuisisioner, maka dapat diketahui data karakteristik responden menurut jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	97	72%
Laki-laki	38	28%
Jumlah	135	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden didominasi oleh perempuan sebanyak 97 orang dengan persentase 72%.

2. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan melalui penyebaran angket atau kuisisioner, maka diperoleh frekuensi pendidikan terakhir responden sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	57	42%
SMP	54	40%
SMA	7	5%
SMK	17	13%
Jumlah	135	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.2, responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan SD sebanyak 57 responden dengan presentase sebesar 42%.

3. Deskripsi Usia Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh rentang frekuensi responden berdasarkan usia dengan perhitungan sebagai berikut:

1) Range

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 50 - 20 \\ &= 30 \end{aligned}$$

2) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log n \\ K &= 1 + 3,3 \log 135 \\ &= 1 + 7,03 \\ &= 8,03 \quad \text{dibulatkan menjadi 8.} \end{aligned}$$

3) Panjang Kelas

$$\begin{aligned}
 I &= \text{range} / \text{banyak kelas} \\
 &= 30 / 8 \\
 &= 3,8 \quad \text{dibulatkan menjadi } 4
 \end{aligned}$$

Tabel 4.3**Frekuensi Responden Berdasarkan Umur**

No.	Rentang Umur (Tahun)	Frekuensi	Persentase
1.	20-23	41	30%
2.	24-27	22	16%
3.	28-31	18	13%
4.	32-35	18	13%
5.	36-39	7	5%
6.	40-43	15	11%
7.	44-47	7	5%
8.	48-51	7	5%
	Jumlah	135	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa jumlah responden terbanyak karyawan CV. Sultan Tex Tegal didominasi oleh karyawan pada rentang usia 20-23 tahun dengan frekuensi 41 orang (30%).

4. Deskripsi Masa Kerja Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh rentang frekuensi responden berdasarkan usia. Berikut deskripsi usia responden yang disajikan dalam tabel 4.4 sebagai berikut.

Tabel 4.4**Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Rentang Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	50	37%
2-4 tahun	70	52%

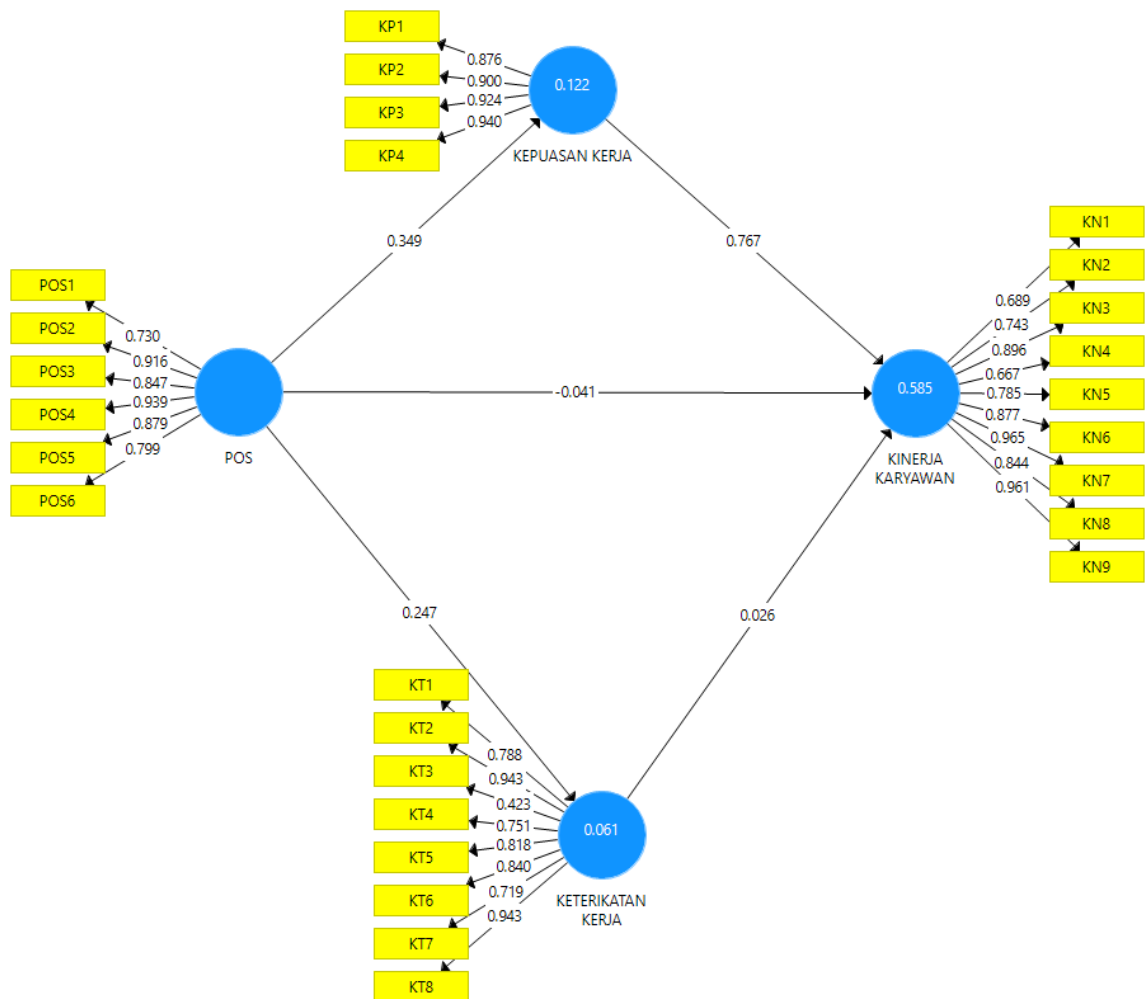
> 5 tahun	15	11%
Jumlah	135	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa jumlah responden terbanyak didominasi oleh karyawan pada rentang masa kerja 2-4 tahun dengan frekuensi sebanyak 70 orang (52%) serta jumlah responden paling sedikit pada rentang usia > 5 tahun dengan jumlah 15 responden (11%).

4.1.2 Pengujian Outer Model

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data penelitian, dan untuk mengevaluasi validitas dari setiap item pernyataan yang disusun dalam kuesioner, penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data dengan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan menilai *Outer Model* sekaligus untuk mengevaluasi reliabilitas *construct* variabel dalam model analisis.



Gambar 4.1

Diagram Jalur Outer Model PLS

Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai *outer* model yaitu validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan reliabilitas (*reliability*).

1. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen dilakukan dengan menilai *loading factor* yang merefleksikan hubungan antara masing-masing item pernyataan atau indikator dengan variabel laten. *Convergent validity* dapat dilihat dari tabel Outer Model (*Weight or Loading*) dan nilai AVE . Apabila *loading factor* item pernyataan $> 0,7$ maka item pernyataan tersebut valid (Ghozali, 2008). Apabila *loading factor* pada item pernyataan $< 0,7$ maka item pernyataan tersebut sebaiknya dihilangkan atau diganti dengan item pernyataan lain, karena memiliki validitas konvergen yang rendah. Pada proses ini dibutuhkan reestimasi untuk mendapatkan validitas konvergen yang baik. Tabel 4.14 di bawah ini menunjukkan jumlah item pernyataan yang harus dikeluarkan pada saat reestimasi.

Tabel 4.5

Item Pernyataan yang Dikeluarkan

No.	Item pernyataan yang Dikeluarkan	Loading Factor
1.	KN1	0,689
2.	KN4	0,667
3.	KT3	0,423

Sumber: Data primer diolah (2020)

Setelah melakukan reestimasi, semua indikator memiliki *loading factor* $> 0,7$ yang dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Final Outer Model (Weight or Loading)

	Kinerja	Persepsi Dukungan Organisasi	Kepuasan Kerja	Keterikatan Kerja	Keterangan
KN2	0,766				Valid
KN3	0,908				Valid
KN5	0,806				Valid
KN6	0,895				Valid
KN7	0,960				Valid
KN8	0,851				Valid
KN9	0,970				Valid
POS1		0,730			Valid
POS2		0,916			Valid
POS3		0,847			Valid
POS4		0,939			Valid
POS5		0,879			Valid
POS6		0,799			Valid
KP1			0,877		Valid
KP2			0,900		Valid
KP3			0,924		Valid
KP4			0,939		Valid
KT1				0,803	Valid
KT2				0,938	Valid
KT4				0,761	Valid
KT5				0,823	Valid
KT6				0,843	Valid
KT7				0,728	Valid

KT8				0,938	Valid
-----	--	--	--	-------	-------

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 4.7
Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE	Akar AVE
Kinerja	0,778	0,882
Persepsi Dukungan Organisasi	0,730	0,854
Kepuasan Kerja	0,829	0,910
Keterikatan Kerja	0,700	0,837

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 dan 4.16 dapat dilihat semua indikator telah memenuhi batas nilai loading yaitu $> 0,7$ dan nilai AVE setiap variabel laten lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan data yang terkumpul adalah valid, yakni memiliki validitas konvergen yang baik.

2. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Indikator dikatakan validitas diskriminan apabila nilai *cross loading* indikator setiap variabel harus lebih besar dari indikator variabel lain. Nilai *cross loading* indikator pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Nilai Cross Loading

	Kinerja	Persepsi Dukungan Organisasi	Kepuasan Kerja	Keterikatan Kerja	Keterangan
KN2	0,766	0,189	0,587	0,388	Valid
KN3	0,908	0,181	0,628	0,306	Valid
KN5	0,806	0,263	0,621	0,338	Valid
KN6	0,895	0,174	0,605	0,333	Valid
KN7	0,960	0,194	0,731	0,334	Valid
KN8	0,851	0,030	0,554	0,210	Valid
KN9	0,970	0,227	0,694	0,338	Valid
POS1	0,063	0,730	0,161	0,170	Valid
POS2	0,228	0,916	0,366	0,215	Valid
POS3	0,107	0,847	0,220	0,159	Valid
POS4	0,207	0,939	0,312	0,243	Valid
POS5	0,180	0,879	0,396	0,213	Valid
POS6	0,213	0,799	0,240	0,180	Valid
KP1	0,576	0,254	0,877	0,391	Valid
KP2	0,644	0,407	0,900	0,389	Valid
KP3	0,758	0,321	0,924	0,399	Valid
KP4	0,621	0,274	0,939	0,448	Valid
KT1	0,291	0,135	0,395	0,803	Valid
KT2	0,339	0,238	0,380	0,938	Valid
KT4	0,360	0,126	0,434	0,761	Valid
KT5	0,241	0,298	0,315	0,823	Valid
KT6	0,308	0,215	0,372	0,843	Valid
KT7	0,243	0,070	0,346	0,728	Valid

KT8	0,339	0,238	0,380	0,938	Valid
-----	-------	-------	-------	--------------	-------

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya untuk setiap variabel. Maka dari itu, semua indikator dalam penelitian ini dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

3. Reabilitas Instrumen

Uji realibilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dari nilai *Composite Reliability*. Syarat untuk dapat dikatakan reliable apabila nilai *Cronbach's Alpha* harus $> 0,7$ dan nilai *Composite Reliability* (Ghozali, 2014: 66). Nilai *Crosbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada penelitian ini ditunjukkan pada table 4.9 dan table 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Cronbach's alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja	0,951
Persepsi Dukungan Organisasi	0,931
Kepuasan Kerja	0,928
Keterikatan Kerja	0,927

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 4.10
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kinerja	0,961
Persepsi Dukungan	0,951

Organisasi	
Kepuasan Kerja	0,942
Keterikatan Kerja	0,942

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 dan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,7. Dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian ini konsistensi dan akurasi untuk mengukur suatu konstruk atau dengan kata lain memiliki reliabilitas yang baik

4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif

Metode analisis data statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* 1-5. Menurut Ferdinand (2014: 231) perhitungan indeks dengan rumus nilai indeks.

Nilai Indeks

$$= \frac{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)}{5}$$

Keterangan:

F1= Frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2= Frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3= Frekuensi responden menjawab 3 (KS)

F4= Frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5= Frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Angka jawaban responden tidak berangkat dari nol (0) tapi dimulai dengan 10 sampai 100 dengan rentang sebesar 90, tanpa angka 0. Ketika menggunakan kriteria tiga kriteria kotak (*three box method*), maka rentang 80 dibagi menjadi 3 sehingga menghasilkan rentang sebesar 30 digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks dalam penelitian ini ditujukan oleh tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11

Kriteria Nilai Interval

No.	Rentang Kelas	Kriteria
1	10,00 – 40,00	Rendah
2	40,01 – 70,00	Sedang
3	70,01 – 100,00	Tinggi

Sumber: Ferdinand (2014: 232)

Berdasarkan tabel di atas, penulis menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Kinerja

Variabel kinerja dalam penelitian ini diukur menggunakan dua indikator dari (Hanaysha & Tahir, 2016: 280). Indikator tersebut yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kemudian dikembangkan menjadi sembilan item pernyataan. Namun setelah dilakukan uji konvergen, ternyata ada dua item pernyataan yang tidak valid. Item pernyataan tersebut yaitu “Saya merasa lebih unggul dari rekan-rekan kerja saya dalam hal ketercapaian hasil tenun setiap harinya” dan “Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya”.

Sehingga dalam hasil analisis deskriptif berjumlah tujuh item pernyataan.

Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Analisis Deskriptif Kinerja

No.	Item Pernyataan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Kinerja Tugas (<i>Task Performance</i>)								
1.	Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik, terutama ketika hasil kualitas tenun menurun	7	17	50	36	25	65,9	Sedang
		1,5	17,8	111,1	106,7	92,6		
2.	Saya mampu menyelesaikan target produksi tenun setiap harinya	5	15	52	37	26	69,5	Sedang
		3,7	22,2	115,6	109,6	96,3		
Kinerja Kontekstual (<i>Contextual Performance</i>)								
3.	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya, terutama ketika ada teman yang belum selesai target tenunnya	6	15	51	42	21	60,9	Sedang
		4,4	22,2	75,6	124,4	77,8		
4.	Saya menjaga kesopanan di tempat kerja	7	15	48	40	25	69,0	Sedang
		5,2	22,2	106,7	118,5	92,6		
5.	Saya mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan masalah dalam produksi	5	12	47	44	27	71,3	Tinggi
		3,7	17,8	104,4	130,4	100,0		
6.	Saya aktif	10	12	50	41	22	67,9	Sedang

	memberikan saran untuk meningkatkan kualitas hasil produksi tenun	7,4	17,8	111,1	121,5	81,5		
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya	12	18	56	33	16	63,4	Sedang
		8,9	26,7	124,4	97,8	59,3		
Rata-Rata							66,8	Sedang

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dapat dilihat pada tabel 4.12 rata-rata nilai indeks variabel kinerja adalah 66,8 yang tergolong dalam kriteria sedang. Artinya, indikator kinerja yang disusun menjadi beberapa pernyataan di atas dapat memberikan gambaran terkait kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

2. Persepsi Dukungan Organisasi

Variabel persepsi dukungan organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan empat indikator dari (Rhoades et al., 2001: 826). Indikator tersebut yaitu kesejahteraan, sikap menghormati, penyediaan bantuan, dan penghargaan. Kemudian dikembangkan nilai ukurnya menjadi enam item pernyataan. Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13

Analisis Deskriptif Persepsi Dukungan Organisasi

No.	Item Pernyataan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Kesejahteraan								
1.	Tempat kerja saya sangat memperhatikan	5	13	56	36	25	69,3	Sedang
		3,7	19,3	124,4	106,7	92,6		

	kesejahteraan saya							
Sikap Menghormati								
2.	Tempat kerja saya mempertimbangkan nilai dan tujuan saya	8	15	53	39	20	67,1	Sedang
		5,9	22,2	117,8	115,6	74,1		
3.	Tempat saya kerja menunjukkan rasa peduli terhadap saya	5	15	57	42	16	67,3	Sedang
		3,7	22,2	126,7	124,4	59,3		
4	Tempat saya kerja menghargai pendapat saya	6	16	53	37	23	68,1	Sedang
		4,4	23,7	117,8	109,6	85,2		
Penyediaan Bantuan								
5.	Tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan	8	13	51	34	29	69,3	Sedang
		5,9	19,3	113,3	100,7	107,4		
Penghargaan								
6.	Organisasi menghargai kontribusi saya dengan baik	7	13	57	38	20	67,6	Sedang
		5,2	19,3	126,7	112,6	74,1		
Rata-Rata							68,1	Sedang

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dapat dilihat pada tabel 4.13 rata-rata nilai indeks variabel persepsi dukungan organisasi adalah 68,1 yang tergolong dalam kriteria sedang. Artinya, indikator persepsi dukungan organisasi yang disusun menjadi beberapa pernyataan di atas dapat memberikan gambaran terkait dukungan organisasi yang dirasakan karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

3. Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan tiga indikator dari (Hanaysha & Tahir, 2016: 280). Indikator tersebut yaitu pekerjaan

itu sendiri, gaji, dan organisasi. Kemudian dikembangkan menjadi empat item pernyataan. Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

No.	Item Pernyataan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Saya melakukan pekerjaan yang saya sukai di tempat kerja saya	5	19	51	40	20	67,6	Sedang
		3,7	28,1	113,3	118,5	74,1		
2.	Saya puas dengan penghasilan dari pekerjaan saya saat ini	4	23	51	35	22	67,1	Sedang
		3,0	34,1	113,3	103,7	81,5		
3.	Saya senang dengan perusahaan yang saya pilih saat ini untuk bekerja, daripada perusahaan lain	6	25	57	25	22	64,7	Sedang
		4,4	37,0	126,7	74,1	81,5		
4.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini	3	5	20	64	43	80,6	Tinggi
		2,2	7,4	44,4	189,6	159,3		
Rata-Rata						70,0	Sedang	

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dapat dilihat pada tabel 4.14 rata-rata nilai indeks variabel kepuasan kerja adalah 70,0 yang tergolong dalam kriteria sedang. Artinya, indikator dalam kepuasan kerja yang disusun menjadi beberapa pernyataan di atas dapat memberikan gambaran terkait kepuasan kerja yang dirasakan karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

4. Keterikatan Kerja

Variabel keterikatan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan tiga indikator dari (Schaufeli et al., 2002: 74-75). Indikator tersebut yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorbtion*). Kemudian dikembangkan nilai ukurnya menjadi delapan item pernyataan. Namun setelah dilakukan uji konvergen, ternyata ada 1 item pernyataan yang tidak valid. Item pernyataan tersebut yaitu “Menurut saya, pekerjaan saya menantang”. Sehingga dalam hasil analisis deskriptif berjumlah tujuh item pernyataan. Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15

Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja

No.	Item Pernyataan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
Semangat (<i>Vigor</i>)								
1.	Di tempat kerja, saya merasa penuh energi	10	17	44	39	25	67,7	Sedang
		7,4	25,2	97,8	115,6	92,6		
2.	Saya sangat ulet dalam melakukan pekerjaan saya	8	12	48	41	26	68,7	Sedang
		1,5	17,8	106,7	121,5	96,3		
Dedikasi (<i>Dedication</i>)								
3.	Saya merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaan saya	8	19	42	35	31	67,3	Sedang
		5,9	28,1	93,3	103,7	114,8		
4.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	8	17	43	35	32	68,1	Sedang
		5,9	25,2	63,7	103,7	118,5		
Penghayatan (<i>Absorbtion</i>)								

5.	Ketika saya bekerja, saya melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan saya	4	12	54	37	28	70,8	Tinggi
		3,0	17,8	120,0	109,6	103,7		
6.	Waktu terasa lebih cepat ketika saya melakukan pekerjaan saya	9	19	49	36	22	66,4	Sedang
		6,7	28,1	108,9	106,7	81,5		
7.	Saya merasa sulit untuk menjauhi pekerjaan saya	8	14	50	35	28	69,0	Sedang
		5,9	20,7	111,1	103,7	103,7		
Rata-Rata							67,8	Sedang

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dapat dilihat pada tabel 4.15 rata-rata nilai indeks variabel keterikatan kerja adalah 67,8 yang tergolong dalam kriteria sedang. Artinya, indikator keterikatan kerja yang disusun menjadi beberapa pernyataan di atas dapat memberikan gambaran terkait keterikatan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

4.1.4 Pengujian Inner Model

1. *Goodness of Fit*

Goodness of fit merupakan pengujian pengujian kesesuaian antara hasil pengamatan (frekuensi pengamatan) tertentu dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapannya (frekuensi teoritis).

$$\begin{aligned}
 \text{Gooness of Fit} &= \sqrt{AVE \times R^2} \\
 &= \sqrt{0,882 \times 0,723} \\
 &= \sqrt{0,637} \\
 &= 0,798
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui nilai *goodness of fit* pada penelitian ini yaitu sebesar 0,798. Hasil ini menunjukkan bahwa ada kesesuaian antara hasil pengamatan dengan frekuensi yang diperoleh berdasarkan nilai harapan.

2. *Effect Size*

Effect Size digunakan untuk menunjukkan apakah variabel laten endogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel laten eksogen. Ketentuan *effect size* yaitu apabila diperoleh nilai f^2 lebih dari nol dimana hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *effect size* yang cukup pada variabel laten, namun apabila diperoleh nilai f^2 dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *effect size* yang cukup. Kategori atau parameter dari f^2 yaitu 0,02; 0.15; dan 0,35 (kecil, menengah, dan besar).

Tabel 4.16
Effect Size (f^2)

Variabel	Effect Size	Kategori
Persepsi Dukungan Organisasi → Kinerja	0,006	Kecil
Persepsi Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja	0,139	Menengah
Persepsi Dukungan Organisasi → Keterikatan Kerja	0,058	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,787	Besar
Keterikatan Kerja → Kinerja	0,006	Kecil

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa model memiliki rata-rata *effect size* sebesar 0,199. Hal tersebut menunjukkan bahwa model memiliki *effect size* yang menengah.

3. *Predictive Relevance*

Uji *Q-Square* atau *predictive relevance* digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Apabila nilai *Q-Square* > 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik dan sebaliknya. Hasil pengujian *Q-square* pada variabel keamanan kerja dapat dilihat dalam tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Predictive Relevance (Q²)

	SSO	SSE	Q²(=1-SSE/SSO)
Kinerja	945,000	567,776	0,399
Persepsi Dukungan Organisasi	810,000	810,000	
Kepuasan Kerja	540,000	487,994	0,096
Keterikatan Kerja	945,000	909,951	0,037

Berdasarkan tabel 4.17 *Predictive Relevance (Q²)* dapat dinyatakan model memiliki nilai *Predictive Relevance (Q²)* kinerja sebesar 0,399, kepuasan kerja sebesar 0,096 dan keterikatan kerja sebesar 0,037. Angka tersebut > 0 (nol) sehingga nilai observasi yang dihasilkan oleh model penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik.

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur seberapa jauh

kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen yang tersebar antara nol hingga satu (Ghozali, 2008). Cara mengetahui seberapa besar nilai koefisien adalah dengan mengalikan nilai *r-square* dengan 100%, apabila hasilnya lebih dari 67% maka dapat diindikasikan koefisien determinasi yang baik, apabila kurang dari 67% namun lebih dari 33% maka mengindikasikan koefisien determinasi yang moderat, dan apabila kurang dari 33% namun lebih dari 19% mengindikasikan koefisien determinasi yang lemah (Ghozali, 2008).

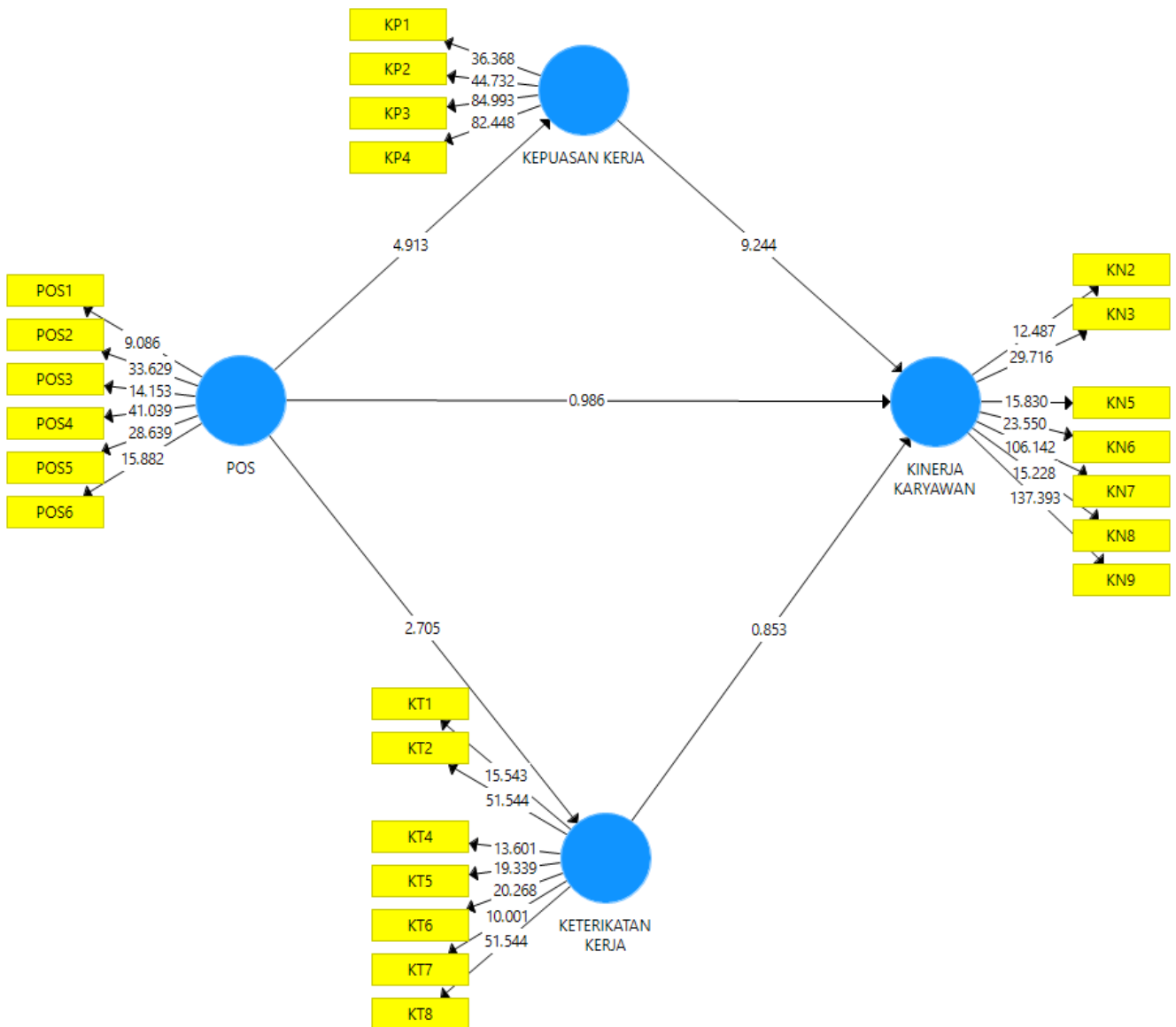
Tabel 4.18
Nilai *R-Square*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0,524	0,513
Kepuasan Kerja	0,122	0,115
Keterikatan Kerja	0,055	0,048

Sumber: Data primer diolah (2020)

5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan *t*-statistik dan *p-value* dari masing-masing variabel. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah nilai koefisien beta untuk mengetahui arah hubungan, nilai *t*-statistik > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* 0,05 (5%). Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada gambar 4.2, tabel 4.20 dan tabel 4.21 sebagai berikut:



Gambar 4.2
Hasil Model Penelitian

Tabel 4.19

Hasil Path Coefficients Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
POS -> KN	-0,056	-0,051	0,059	0,943	0,346
POS -> KP	0,349	0,356	0,074	4,734	0,000
POS -> KT	0,234	0,241	0,090	2,598	0,010
KP -> KN	0,713	0,711	0,074	9,621	0,000
KT -> KN	0,061	0,065	0,068	0,892	0,373

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Tabel 4.20

Hasil Path Coefficients Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
POS -> KP -> KN	0,249	0,253	0,057	4,343	0,000
POS -> KT -> KN	0,014	0,014	0,017	0,855	0,393

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.24 dapat disimpulkan pada hipotesis pertama yang menguji apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja hasil menunjukkan bahwa nilai koefisien beta sebesar -0,056, nilai t-statistik sebesar $0,943 < 1,96$ dan nilai signifikansi $0,346 > 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H1 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja tidak didukung atau **H1 ditolak**.

Hipotesis kedua menguji apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,349, t-statistik sebesar $4,734 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H2 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja didukung atau **H2 diterima**.

Hipotesis ketiga menguji apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada keterikatan kerja. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,234, nilai t-statistik sebesar $2,598 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H3 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja didukung atau **H3 diterima**.

Hipotesis keempat menguji pengaruh kepuasan kerja pada kinerja. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan hasil koefisien beta 0,713, nilai t-statistik sebesar $9,621 > 1,96$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H4 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja didukung atau **H4 diterima**.

Hipotesis kelima menguji pengaruh keterikatan kerja pada kinerja. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan hasil nilai koefisien beta 0,061, nilai t-statistik sebesar $0,892 < 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,373 > 0,05$. Dari

hasil uji tersebut diketahui bahwa H5 yang menyatakan keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja tidak didukung atau **H5 ditolak**.

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja dengan menambahkan kepuasan kerja dan keterikatan kerja sebagai variabel mediasi. Hipotesis ke enam yang menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja mendapatkan hasil nilai koefisien beta sebesar 0,249, nilai t-statistik sebesar $4,343 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H6 yang menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja didukung atau **H6 diterima**.

Hipotesis ketujuh menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja yang dimediasi oleh keterikatan kerja. Berdasarkan hasil pengujian mendapatkan hasil koefisien beta sebesar 0,014, nilai t-statistik sebesar $0,855 < 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,393 > 0,05$. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H7 yang menyatakan keterikatan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja tidak didukung atau **H7 ditolak**.

Ringkasan hasil uji hipotesis pada penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4.21

Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Original Sampel	T-Statistic > (1.96)	P-Value < (0.05)	Ket
H1	Persepsi dukungan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja	-0,056	0,943	0,346	Ditolak
H2	Persepsi dukungan	0,349	4,734	0,000	Diterima

	organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja				
H3	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja	0,234	2,598	0,010	Diterima
H4	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja	0,713	9,621	0,000	Diterima
H5	Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja	0,061	0,892	0,373	Ditolak
H6	Kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja	0,249	4,343	0,000	Diterima
H7	Keterikatan kerjamemediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja	0,014	0,855	0,393	Ditolak

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar -0,056, nilai t-statistik sebesar 0,943, dan nilai p-value sebesar 0,346. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H1 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja tidak didukung atau **H1 ditolak**. Artinya tinggi rendahnya dukungan organisasi yang diberikan organisasi tidak memberikan pengaruh pada kinerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan nilai indeks rata-rata variabel persepsi dukungan organisasi dan kinerja sebesar 68,1 yang termasuk pada kategori sedang. Dalam penelitian sebelumnya ditemukan bahwa adanya persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja dan tindakan yang menguntungkan bagi organisasi (Arshadi & Hayavi, 2013: 740). Akan tetapi, pada kasus objek penelitian pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal ditemukan bahwa adanya persepsi dukungan organisasi tidak memberikan pengaruh pada kinerja.

Dilihat dari distribusi jawaban responden variabel persepsi dukungan organisasi pada indikator tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan, masih ada beberapa karyawan yang menyatakan tidak setuju. Artinya masih ada sebagian karyawan yang mempersepsikan bahwa organisasi belum secara maksimal memberikan bantuan jika ada karyawan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam hal ini adanya dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan belum mampu menstimulus kinerja CV. Sultan Tex Tegal. Sehingga menjadikan karyawan hanya berkinerja untuk menggugurkan kewajiban atau hanya berdasarkan kebutuhan mereka saja.

Selain itu responden dari penelitian ini adalah karyawan *lower level* yang berdasarkan hierarki kebutuhan Maslow akan lebih berfokus pada pemenuhan aspek dasar (sandang, pangan dan papan) dalam hidupnya. Sehingga, bagi karyawan *lower level* kinerjanya tidak ditentukan semata-mata dari seberapa tinggi dukungan yang diberikan oleh organisasi. Ketika aspek kebutuhan dasar sudah terpenuhi maka itu sudah cukup untuk menjadi stimulus kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al. (2012: 269) yang menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi belum mampu meningkatkan kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin kuatnya persepsi dukungan organisasi tidak memberikan dampak pada peningkatan kinerja. Penghargaan yang dipersepsikan karyawan secara global meliputi: imbalan, perhatian dan prestasi kerja tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

4.2.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,349, nilai t-statistik sebesar 4,734 dan nilai p-value sebesar 0,000. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H2 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja didukung atau **H2 diterima**. Artinya, apabila karyawan merasakan adanya dukungan yang diberikan oleh organisasi maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai persepsi dukungan organisasi mempunyai nilai indeks rata-rata sebesar 68,1 yang tergolong dalam kriteria sedang dengan indikator tertinggi yaitu tempat kerja saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya dan tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan, dengan nilai indeks

sebesar Sementara nilai indeks kepuasan kerja sebesar 66,4 yang tergolong dalam kriteria sedang. Dalam hal ini, secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa bahwa organisasi telah memberikan dukungan organisasi yang sudah cukup baik.

Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal telah merasakan adanya dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini tentu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa apabila karyawan merasakan dukungan organisasi yang tinggi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja (Salem, 2014: 1033).

4.2.3 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterikatan Kerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada keterikatan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,234, nilai t-statistik sebesar 2,598 dan nilai p-value sebesar 0,010. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H3 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja didukung atau **H3 diterima**.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai persepsi dukungan organisasi mempunyai nilai indeks rata-rata sebesar 68,1

yang tergolong dalam kriteria sedang. Sementara nilai indeks keterikatan kerja memiliki rata-rata sebesar 67,8 yang tergolong dalam kriteria sedang. Secara umum, karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa bahwa tingginya persepsi dukungan organisasi yang ada di lingkungan kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal telah merasakan adanya dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa karyawan akan memiliki keterikatan kerja yang tinggi apabila dukungan organisasi yang dirasakan juga tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja (Karatepe & Aga, 2016: 17).

4.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,713, nilai t-statistik sebesar 9,621 dan nilai p-value sebesar 0,000. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H4 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja didukung atau **H4 diterima**. Artinya, apabila karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, maka tingkat kinerja akan meningkat.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai kepuasan kerja mempunyai nilai indeks rata-rata sebesar 70,0 yang tergolong dalam kriteria sedang dengan indikator tertinggi yaitu saya merasa puas dengan pekerjaan saya, dengan nilai indeks sebesar 80,6 yang tergolong dalam kategori tinggi. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa secara keseluruhan karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa puas dengan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal telah merasakan kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja. Dalam hal ini kepuasan kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap tingkat kinerja. Karyawan CV. Sultan Tex Tegal secara keseluruhan telah merasa puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, gaji yang diperoleh, keberadaan organisasi, dan puas terhadap keseluruhan pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Salem, 2014: 1033).

4.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja pada Kinerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan pada kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,061, nilai t-statistik sebesar 0,892, dan nilai p-value sebesar 0,373. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H5 yang menyatakan keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja tidak didukung

atau **H5 ditolak**. Artinya dengan adanya keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan belum tentu akan meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan nilai indeks rata-rata variabel keterikatan kerja sebesar 67,8 yang termasuk pada kategori sedang. Dengan indikator yang memiliki nilai paling tinggi yaitu saya melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan saya, nilai tersebut sebesar 70,8 yang termasuk dalam kategori tinggi. Dalam penelitian sebelumnya ditemukan bahwa adanya keterikatan kerja dapat meningkatkan kinerja (Karatepe & Aga, 2016: 17). Akan tetapi, pada kasus objek penelitian pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal ditemukan bahwa adanya keterikatan kerja justru tidak berpengaruh pada kinerja.

Dilihat dari distribusi jawaban responden variabel keterikatan kerja pada indikator saya melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan saya, masih ada sebagian karyawan yang menyatakan tidak setuju. Artinya masih ada sebagian karyawan yang belum bisa melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan. Selain faktor internal dari pekerjaan itu sendiri, ada faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi tidak maksimal. Seperti contoh ketika ada seorang karyawan yang sedang mengalami masalah di luar pekerjaan itu sendiri, maka hal tersebut akan berdampak pada menurunnya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dan menjadikan karyawan tidak fokus dalam bekerja. Untuk mengatasi masalah tersebut, sebaiknya perusahaan memberikan waktu kepada karyawan untuk menyelesaikan masalah tersebut terlebih dahulu. Setelah karyawan merasa tenang, pekerjaan bisa dilanjutkan kembali.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pringgabayu dan Emilia (2018: 19) yang menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan pada kinerja. Dari hasil penelitian tersebut keterikatan kerja dianggap tidak mampu meningkatkan kinerja.

4.2.6 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,061, nilai t-statistik sebesar 0,892 dan nilai p-value sebesar 0,373. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H5 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja melalui kepuasan kerja didukung atau **H6 diterima**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif pada kinerja melalui kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai kepuasan kerja, memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 70,0 yang tergolong dalam kategori sedang. Dengan indikator tertinggi yaitu saya merasa puas dengan pekerjaan saya, dengan nilai sebesar 80,6 yang termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan mengenai persepsi dukungan organisasi memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 67,8 yang tergolong dalam kategori sedang. Dengan indikator tertinggi yaitu tempat kerja saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya dan

tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan dengan nilai indeks sebesar 69,3 yang termasuk dalam kategori sedang.

Dari hasil analisis deskriptif dapat dilihat bahwa secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal telah merasakan kepuasan kerja. Karyawan puas dengan pekerjaan itu sendiri, gaji yang diperoleh, dan lingkungan kerja yang ada di CV. Sultan Tex Tegal. Dengan ini, karyawan semakin terpicu untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan. Selain itu adanya persepsi dukungan organisasi yang dirasa cukup oleh karyawan juga akan meningkatkan kinerja karena karyawan merasa bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Dapat diperoleh hasil dalam penelitian ini bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal telah merasakan adanya dukungan organisasi yang cukup dari perusahaan. Hal ini akan menjadikan karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Setelah karyawan merasakan kepuasan kerja di tempat kerja, maka selanjutnya kinerja seorang karyawan akan meningkat. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Salem, 2014: 1034).

4.2.7 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS)

menunjukkan bahwa keterikatan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,014, nilai t-statistik sebesar 0,855 dan nilai p-value sebesar 0,393. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H7 yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja melalui keterikatan kerja tidak didukung atau **H7 ditolak**. Artinya dengan adanya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan belum tentu akan meningkatkan keterikatan kerja dan kinerja.

Hal ini dikarenakan persepsi dukungan organisasi yang belum dipersepsikan dengan baik, serta keterikatan kerja yang rendah. Dapat dibuktikan dengan melihat hasil analisis deskriptif variabel persepsi dukungan organisasi memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 68,1 yang tergolong dalam kategori sedang, dengan indikator terbesar yaitu tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan. Dalam hal ini sebagian kecil karyawan belum merasakan adanya bantuan yang diberikan oleh organisasi ketika ada karyawan yang sedang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selain itu karyawan cenderung tidak terlalu memiliki keterikatan kerja. Hasil analisis deskriptif variabel keterikatan kerja memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 67,8 yang tergolong dalam kategori sedang dengan indikator yang paling tinggi yaitu ketika saya bekerja, saya melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan saya, masih ada sebagian karyawan yang menyatakan tidak setuju. Artinya masih ada sebagian karyawan yang belum bisa melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan itu sendiri. Ketika karyawan sedang mengalami masalah di

luar pekerjaan, maka hal tersebut akan berdampak pada menurunnya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dan menjadikan karyawan tidak fokus dalam bekerja. Untuk mengatasi masalah tersebut, sebaiknya perusahaan memberikan waktu kepada karyawan untuk menyelesaikan masalah tersebut terlebih dahulu. Setelah karyawan merasa tenang, pekerjaan bisa dilanjutkan kembali. Sehingga dalam penelitian ini keterikatan kerja tidak mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulivianto (2019: 1026), dalam penelitian ini ditemukan bahwa keterikatan kerja tidak berhasil memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Tingginya persepsi dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan tidak memberikan pengaruh pada kinerja. Perusahaan telah memberikan dukungan terkait kesejahteraan karyawan mulai dari pemberian gaji, tunjangan, hingga bonus. Namun, kinerja yang dihasilkan belum sebanding dengan bentuk dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan juga merasa bahwa organisasi masih kurang memperhatikan keluhan serta masukan karyawan di tempat kerja. Hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja itu sendiri. Sehingga, keterikatan kerja tidak mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja”, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja. Artinya tinggi rendahnya persepsi dukungan organisasi tidak memberikan pengaruh pada kinerja. Hal ini dikarenakan adanya dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan ternyata belum mampu menstimulus kinerja karyawan bagian produksi CV. Sultan Tex Tegal.
2. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan bagian produksi di CV. Sultan Tex Tegal.
3. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan kerja. Apabila seorang karyawan merasakan adanya dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan bagian produksi di CV. Sultan Tex Tegal.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka akan memberikan dampak

pada meningkatnya kinerja karyawan bagian produksi di CV. Sultan Tex Tegal.

5. Keterikatan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan pada kinerja. Artinya dengan adanya keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan belum tentu akan meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi di CV. Sultan Tex Tegal. Hal ini dikarenakan tidak semua karyawan merasakan adanya keterikatan kerja. Masih ada karyawan yang belum mampu melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Dalam hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat persepsi dukungan organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan bagian produksi di CV. Sultan Tex Tegal. Sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal untuk perusahaan.
7. Keterikatan kerja tidak dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Artinya dengan adanya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan belum tentu akan meningkatkan keterikatan kerja dan kinerja mereka. Sehingga peran keterikatan kerja tidak mampu mempengaruhi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal bagian produksi.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Saran teoritis

- a) Saran untuk penelitian selanjutnya yang meneliti tentang kinerja dapat menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja selain persepsi dukungan organisasi, seperti komitmen organisasi dan kecerdasan emosional.
- b) Penelitian selanjutnya yang meneliti pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja dapat menyajikan variabel mediasi lain.
- c) Penelitian yang akan datang dapat memperluas objek atau responden yang diteliti misalnya responden yang lebih spesifik, apabila akan meneliti kinerja kembali mungkin memilih responden yang bekerja di perusahaan swasta ternama atau perusahaan *profit oriented*.

2. Saran Praktis

- a) Bagi Manajemen CV. Sultan Tex Tegal untuk meningkatkan kinerja. Manajemen perlu membuat suatu kebijakan perusahaan agar karyawan hadir selama satu bulan penuh, seperti memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak masuk kerja serta membuat program konseling untuk merespon masalah yang dimiliki oleh karyawan. Sehingga dengan intensitas yang secara rutin dapat meningkatkan kinerja yang

nantinya akan berdampak pada hasil produktifitas perusahaan.

- b) *Reward* yang diberikan oleh CV. Sultan Tex Tegal belum sesuai karena hanya diberikan kepada karyawan yang mampu mencapai dan melebihi target produksi, sehingga untuk kedepannya pemberian reward juga harus diberikan kepada karyawan yang memiliki daftar hadir satu bulan penuh. Pemberian *reward* seperti ini kepada karyawan akan memberi semangat lebih dan akan hadir sebulan penuh dalam bekerja. Sehingga karyawan akan merasakan bahwa kehadirannya ditempat kerja dihargai oleh perusahaan.
- c) Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel kinerja, indikator membantu rekan kerja memiliki nilai indeks yang paling rendah yaitu sebesar 60.9. Untuk meningkatkan kinerja diharapkan kedepannya organisasi dapat mengadakan kegiatan berkelompok seperti *gathering*, arisan antar karyawan, *outbond*, atau kegiatan wisata bersama seluruh karyawan, diharapkan kegiatan tersebut dapat meningkatkan tingkat kerja sama yang baik antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah & Hartono. (2014). *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Abdillah & Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Abdillah & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Afzali, A., Amir Arash, M., & Loghman, H.-S. (2014). Pitcher's Thistle (*Cirsium pitcheri*) in Ontario. *Ontario Recovery Strategy Series*. 3651(55), 623–629.
- Afzali, A., Motahari, A. A., & Hatami-Shirkouhi, L. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: An empirical investigation. *Tehnicki Vjesnik*, 21(3), 623–629.
- Aga, O. (2016). The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the mediating role of work engagement. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 Iss 3 pp. <http://dx.doi.org/10.1108/IJBM-12-2014-0171>
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory of job satisfaction. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16. <https://doi.org/10.7537/marslsj140517.03>

- Ariarni, N., & Afrianty, T. W. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT . Pos Indonesia Kota Madiun). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(4), 169–177. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/2801>
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2013). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 739–743. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.637>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
- Colakoglu, U., Culha, U., & Atay, H. (2016). The Effects of Perceived Organisational Support on Employees ' Affective Outcomes : Evidence from the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 125-150.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An Interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance.

Journal of Business and Psychology, 29(2), 269–280.
<https://doi.org/10.1007/s10869-013-9312-y>

Emery, R., & Casey, S. (2013). Job Performance. *Cultural Sociology of Divorce: An Encyclopedia*. <https://doi.org/10.4135/9781452274447.n222>

Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian: Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: UNDIP PRESS.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)*. Semarang: UNDIP PRESS.

Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis 7th Edition*. Harlow England. Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European Psychologist*, 11(2), 119–127.
<https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>

Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 272–282.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>

Ibrahim, M., & Brobbey, V. A. (2015). Impact of Motivation on Employee Performance the Case of Some Selected Micro Finance Companies in Ghana. *International Journal of Economics, Commerce and Management United*

Kingdom, III(11), 1218–1236. <http://ijecm.co.uk/>

Imam, S., & Javed, T. (2019). Job Security, Organizational Support and Employee Performance: Mediating role of Employee Satisfaction in Medical Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(3), 1250–1268. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i3/5793>

Islam, R., Rasul, T., & Ullah, W. (2012). Analysis of the Factors that Affect Job Satisfaction: A Case Study on Private Companies Employees of Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 4(4), 35–46. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/viewFile/1429/1354>

Jermittiparsert, K., Suan, C. L., & Kaliappen, N. (2019). The mediating role of organizational commitment and the moderating role of perceived organizational support in the relationship between job satisfaction and job performance of educationists in public sector institutes of Thailand. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(10), 150–171.

June M. L. Poon, Salleh, A. H. M., & Senik, Z. C. (2007). Article information 1993-2007. *Ship Technology Research*, 54(4), 194–200. <https://doi.org/10.1179/str.2007.54.4.006>

Karatepe, O. M., & Aga, M. (2016). The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: The mediating role of work engagement. In *International Journal of Bank Marketing* (Vol. 34, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2014-0171>

Karatepe, O. M., & Ngeche, R. N. (2012). Does Job Embeddedness Mediate the

- Effect of Work Engagement on Job Outcomes? A Study of Hotel Employees in Cameroon. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 21(4), 440–461. <https://doi.org/10.1080/19368623.2012.626730>
- Locke, E. A., Latham, G. P., & Latham, G. P. (1981). *Goal Setting and Task Performance: 1969–1980. July, 1969–1980*. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.125>
- Loi, R., Ngo, H. Y., Zhang, L., & Lau, V. P. (2011). The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(4), 669–685. <https://doi.org/10.1348/096317910X510468>
- Mujiasih, E. (2015a). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>
- Mujiasih, E. (2015b). Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, Vol.14 No.1, 40 - 51. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>
- Murdista, S. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(1), 1–12. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18387>
- Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor analysis-validated

comprehensive employee job performance scale. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 35(10), 2436–2449.
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>

Obeidat, N., Tarhini, A., & Ra'ed, M. (2019). The relationship among emotional intelligence , conflict management styles , and job performance in Jordanian banks. *Int. J. Human Resources Development and Management*, Vol. 19, No. 3, pp.225–265. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2019.100636>

Pringgabayu & Emilia (2018). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Peran Mediasi Kepuasan dan Keterikatan Karyawan atas Motivasi dan Lingkungan Kerja Perusahaan Asuransi di Indonesia. *Ekonomi Bisnis Vol. 23 No. 1, Mei 2018*, 12-20. <http://journal2.um.ac.id/index.php/ekobis/article/view/3788>

Purba, S. D., Chaterine, C., Hardjono, S., & Clarissa, B. (2020). Psychological Meaningfulness and Work Engagement Effect on Doctor's Job Satisfaction. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2), 229–239.
<https://doi.org/10.15294/jdm.v10i2.20835>

Puteri, S. S., & Ramli, A. H. (2017). Determinan Kinerja Karyawan pada PT . Kinden Indonesia di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan*, 239–243.
<https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/semnas/article/view/2216>

Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT . Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan*, 811–816.
<https://www.trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/semnas/article/viewFile/3339/2833>

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4, 698–714. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology* (Vol. 86, Issue 5, pp. 825–836). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>
- Salem, F. A. N. (2014). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the. *Phd Thesis*, 1(October), 449–464.
- Santer, S., Zong, Y., Knoll, W., & R uhe, J. (2005). On the formation of molecular terraces. *Langmuir*, 21(18), 8250–8254. <https://doi.org/10.1021/la051212i>
- Sawitri, H. S. R., Wahyuni, S., Suprpti, A. R., & Mayasari, D. (2018). the Mediating Role of Satisfaction Toward Remuneration System: Pos Related To Performance. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 2(1), 130. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2018.v2.i1.3837>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., & Bakker, V. G. ´Alez-R. ´A A. B. (2002). the Measurement of Engagement and Burnout: a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Institut F ur Management Und*

Wirtschaftsforschung, 60. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Setiawan, D. P., & Gunawan, H. (2019). the Effect of Job Satisfaction and Organization Commitment To Job Performance Through Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As Meditation Variable (Empiris Study on PT. Bank Mandiri at Jakarta). *Business and Entrepreneurial Review*, 18(1), 1. <https://doi.org/10.25105/ber.v18i1.5175>

Setiawan, M., Kambu, A., & Roena, E. A. (2012). Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Etnis Papua dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 262–272. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/418>

Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-Based HRM*, 4(2), 162–180. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001>

Solimun, F., A.A.R., & Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pendekatan WrapPLS*. Malang: UB Press.

Sony, M., & Mekoth, N. (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30(May), 20–32. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.003>

Sudarma, K., & Murniasih, E. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif.

Management Analysis Journal, 5(1), 24–35.

<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/9270>

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitiain Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitiain Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta




Yang, C. L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6–26. <https://doi.org/10.1108/CMS-09-2011-0079>

Yulivianto (2019). Job crafting dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 7 Nomor 4 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.

<https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/29741>


LAMPIRAN PENELITIAN

LAMPIRAN 1. SURAT IJIN OBSERVASI

	KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015 Laman: http://fe.unnes.ac.id , surel: fe@mail.unnes.ac.id	
	<hr/>	
Nomor	: B/5986/UN37.1.7/LT/2020	16 Juni 2020
Hal	: Izin Penelitian	
<p>Yth. Kepala Produksi CV. Sultan Tex Tegal CV. Sultan Tex, Jl. Kauman No. 13, Tegal, Jawa Tengah</p>		
<p>Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:</p>		
Nama	: Palupi Fitriamalisa	
NIM	: 7311416002	
Program Studi	: Manajemen, S1	
Semester	: Genap	
Tahun akademik	: 2019/2020	
Judul	: Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja	
<p>Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 23 Juni 2020 s.d selesai.</p>		
<p>Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.</p>		
		Dekan FE dan Dekan Bid. Akademik, Dr. Kardoyo, M. Pd. NIP 196205291986011001
<p>Tembusan: Dekan FE; Universitas Negeri Semarang</p>		
		
Nomor Agenda Surat : 631 771 900 3		Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-06-23 11:36:34)

LAMPIRAN 2. SURAT IZIN PENELITIAN

	KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015 Laman: http://fe.unnes.ac.id , surel: fe@mail.unnes.ac.id	
	<hr/>	
Nomor	: B/5986/UN37.1.7/LT/2020	16 Juni 2020
Hal	: Izin Penelitian	
<p>Yth. Kepala Produksi CV. Sultan Tex Tegal CV. Sultan Tex, Jl. Kauman No. 13, Tegal, Jawa Tengah</p>		
<p>Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:</p>		
Nama	: Palupi Fitriamalisa	
NIM	: 7311416002	
Program Studi	: Manajemen, S1	
Semester	: Genap	
Tahun akademik	: 2019/2020	
Judul	: Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja	
<p>Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 23 Juni 2020 s.d selesai.</p>		
<p>Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.</p>		
		Dekan FE dan Dekan Bid. Akademik, Dr. Katrddyo, M. Pd. NIP 196205291986011001
<p>Tembusan: Dekan FE; Universitas Negeri Semarang</p>		
		
Nomor Agenda Surat : 631 771 900 3		Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-06-23 11:36:34)

LAMPIRAN 3. SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

CV. SULTAN TEX
GENERAL TRADING & EXPORT - IMPORT
Jl. Kauman No. 13 Tegal, Jawa Tengah - Indonesia
Telp. +6287881607055

Nomor : 01/CST/SK/VI/2020
Lampiran :
Hal : Surat Keterangan Selesai Riset


SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :
Nama : Okky Sidki , SEI
Jabatan : Manager HRD
Dengan ini menerangkan bahwa, yang disebut dibawah ini :
Nama : Palupi Fitriamalisa
Nim : 7311416002
Program Studi : Manajemen / S1

Adalah benar telah melakukan Riset pada CV. Sultan Tex terhitung dari 24 Juni 2020 sampai dengan 8 Juli 2020, dan yang bersangkutan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tegal, 29 Juli 2020



CV. SULTAN TEX
GENERAL TRADING & EXPORT - IMPORT
Jl. Kauman No. 13 Tegal, Jawa Tengah - Indonesia
Telp. +6287881607055

Okky Sidki, SEI
Manager HRD

LAMPIRAN 4. KUESIONER PENELITIAN



KUESIONER

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI PADA KINERJA
KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KETERIKATAN
KERJA**

(Studi pada CV. Sultan Tex Tegal)

Disusun Oleh:

Palupi Fitriamalisa

NIM 7311416002

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2020

SURAT PENGANTAR KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak / Ibu Karyawan CV. Sultan Tex Tegal

Di tempat

Dengan hormat,

Untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam penyelesaian tugas akhir SKRIPSI Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, sebagai bahan penulisan tugas, kami akan melaksanakan penelitian mengenai kinerja di CV. Sultan Tex Tegal

Sehubungan dengan itu, kami mohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya. Perlu kami sampaikan bahwa hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan akademik dan tidak akan berpengaruh pada status Bapak / Ibu.

Bantuan dari Bapak / Ibu Dosen untuk mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya, secara objektif, dan apa adanya sangat berarti bagi penelitian ini. Untuk itu kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami

Peneliti



Palupi Fitriamalisa

I. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Bacalah sejumlah pernyataan di bawah ini dengan teliti.
2. Mohon kuesioner diisi dengan menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
3. Berilah tanda checklist (√) pada kolom yang Anda pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Terdapat lima pilihan jawaban untuk tiap pernyataan, yaitu :

SS	=	SangatSetuju
S	=	Setuju
RR	=	Ragu-Ragu
TS	=	TidakSetuju
STS	=	SangatTidaksetuju

II. Identitas Responden

Nama : (Bolehtidak di isi)

Usia :tahun

Jenis Kelamin : L / P

Status : Menikah / Belum Menikah

Masa kerja : tahun bulan

Pangkat dan Golongan :

Pendidikan terakhir :

*) Coret yang tidakperlu

KINERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik, terutama ketika hasil kualitas tenun menurun					
2.	Saya mampu menyelesaikan target produksi tenun setiap harinya					
3.	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya, terutama ketika ada teman yang belum selesai target tenunnya					
4.	Saya menjaga kesopanan di tempat kerja					
5.	Saya mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan masalah dalam proses produksi					
6.	Saya aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas hasil produksi tenun					
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya					

PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Tempat kerja saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya					

2.	Tempat kerja saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai saya					
3.	Tempat saya kerja menunjukkan rasa peduli terhadap saya					
4.	Tempat saya kerja menghargai pendapat saya					
5.	Tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan					
6.	Tempat kerja saya menghargai kontribusi saya dengan baik					

KEPUASAN KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya melakukan pekerjaan yang saya sukai di tempat kerja saya					
2.	Saya puas dengan penghasilan dari pekerjaan saya saat ini					
3.	Saya senang dengan perusahaan yang saya pilih saat ini untuk bekerja, daripada perusahaan lain					
4.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini					

KETERIKATAN KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<i>Vigor</i>						
1.	Di tempat kerja, saya merasa penuh energy					
2.	Saya sangat ulet dalam melakukan pekerjaan saya					
<i>Dedication</i>						
3.	Saya merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaan saya					
4.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
<i>Absorbtion</i>						
5.	Ketika saya bekerja, saya melupakan hal-hal lain di luar pekerjaan saya					
6.	Waktu terasa lebih cepat ketika saya melakukan pekerjaan saya					
7.	Saya merasa sulit untuk menjauhi pekerjaan saya					

Lampiran 5. Data Identitas Responden

NO. RESPONDEN	USIA	JENIS KELAMIN	MASA KERJA	PENDIDIKAN TERAKHIR
1	23	Perempuan	3	SMK
2	24	Perempuan	2	SMP
3	22	Perempuan	2	SMP
4	29	Laki-laki	4	SMP
5	23	Laki-laki	1	SMP
6	34	Perempuan	2	SD
7	29	Laki-laki	1	SD
8	21	Perempuan	1	SMK
9	27	Perempuan	4	SMP
10	31	Perempuan	4	SMP
11	35	Perempuan	5	SMK
12	29	Perempuan	2	SD
13	29	Laki-laki	2	SMK
14	39	Perempuan	4	SMP
15	25	Laki-laki	2	SMP
16	38	Perempuan	4	SD
17	32	Perempuan	3	SMP
18	26	Laki-laki	3	SMK
19	27	Laki-laki	2	SMK
20	35	Laki-laki	4	SD
21	32	Perempuan	3	SMP
22	25	Perempuan	3	SMP
23	22	Perempuan	3	SMP
24	20	Perempuan	2	SD
25	65	Laki-laki	4	SD
26	46	Perempuan	4	SD
27	60	Perempuan	4	SMP
28	40	Perempuan	4	SD
29	47	Laki-laki	5	SD
30	32	Perempuan	1	SD
31	30	Perempuan	1	SMP
32	30	Laki-laki	1	SMP
33	24	Laki-laki	2	SMP
34	21	Laki-laki	1	SMK
35	25	Perempuan	2	SMP
36	23	Perempuan	4	SMP

37	19	Laki-laki	6	SMP
38	38	Perempuan	3	SMP
39	44	Perempuan	1	SD
40	40	Perempuan	1	SD
41	18	Perempuan	1	SD
42	44	Perempuan	3	SD
43	33	Laki-laki	1	SMP
44	53	Laki-laki	1	SD
45	45	Perempuan	3	SD
46	32	Laki-laki	1	SMP
47	22	Perempuan	3	SMK
48	22	Perempuan	2	SMK
49	24	Perempuan	1	SMP
50	27	Laki-laki	1	SMP
51	40	Perempuan	3	SD
52	40	Perempuan	1	SD
53	35	Perempuan	5	SD
54	42	Laki-laki	5	SMK
55	30	Laki-laki	5	SMK
56	18	Perempuan	1	SMA
57	21	Perempuan	3	SMP
58	35	Perempuan	2	SD
59	24	Perempuan	5	SMP
60	17	Perempuan	1	SMP
61	29	Perempuan	1	SMA
62	24	Perempuan	4	SMP
63	21	Perempuan	1	SD
64	40	Perempuan	3	SD
65	21	Laki-laki	3	SMP
66	20	Perempuan	2	SD
67	34	Laki-laki	1	SMK
68	30	Perempuan	2	SMP
69	23	Perempuan	1	SD
70	19	Laki-laki	1	SMA
71	50	Perempuan	3	SMK
72	45	Perempuan	4	SD
73	37	Perempuan	1	SMK
74	31	Perempuan	1	SMP
75	20	Perempuan	1	SMP
76	17	Perempuan	1	SMK
77	28	Perempuan	5	SMK

78	22	Perempuan	4	SMK
79	23	Perempuan	1	SMA
80	35	Laki-laki	5	SLTA
81	19	Laki-laki	1	SMA
82	21	Laki-laki	1	SD
83	25	Laki-laki	5	SMP
84	17	Perempuan	3	SD
85	21	Perempuan	1	SMP
86	27	Perempuan	5	SD
87	35	Perempuan	4	SD
88	23	Laki-laki	1	SD
89	50	Perempuan	3	SD
90	25	Perempuan	1	SMP
91	40	Perempuan	4	SD
92	30	Perempuan	1	SD
93	43	Perempuan	1	SD
94	20	Perempuan	3	SMP
95	33	Perempuan	1	SD
96	24	Laki-laki	1	SMP
97	27	Perempuan	1	SMP
98	22	Perempuan	3	SD
99	41	Perempuan	4	SD
100	35	Perempuan	5	SD
101	19	Perempuan	4	SD
102	30	Perempuan	5	SD
103	30	Perempuan	1	SD
104	18	Perempuan	1	SMP
105	28	Perempuan	1	SMA
106	22	Perempuan	1	SD
107	43	Perempuan	4	SD
108	27	Perempuan	1	SMP
109	34	Perempuan	4	SD
110	40	Perempuan	3	SD
111	20	Laki-laki	2	SMP
112	23	Laki-laki	1	SMP
113	23	Laki-laki	1	SMP
114	21	Laki-laki	1	SMP
115	26	Perempuan	1	SMP
116	20	Perempuan	1	SMP
117	23	Perempuan	1	SMP
118	22	Perempuan	1	SMP

119	20	Perempuan	1	SMP
120	28	Perempuan	2	SMP
121	33	Perempuan	3	SMP
122	36	Perempuan	4	SD
123	28	Laki-laki	1	SMP
124	54	Perempuan	2	SD
125	43	Perempuan	1	SD
126	41	Laki-laki	3	SD
127	38	Perempuan	3	SD
128	48	Perempuan	4	SMP
129	25	Laki-laki	1	SMP
130	46	Laki-laki	5	SD
131	34	Perempuan	4	SD
132	40	Perempuan	4	SD
133	37	Perempuan	3	SD
134	17	Perempuan	3	SD
135	40	Laki-laki	4	SD
136	30	Perempuan	2	SMP
137	40	Laki-laki	2	SD
138	41	Perempuan	4	SD
139	33	Perempuan	3	SMP
140	38	Perempuan	4	SMP
141	32	Laki-laki	3	SD
142	49	Laki-laki	4	SMP
143	23	Perempuan	2	SMA
144	32	Perempuan	3	SMP
145	26	Perempuan	3	SMP
146	36	Perempuan	4	SMP
147	29	Perempuan	3	SMP
148	27	Perempuan	1	SMP
149	35	Perempuan	4	SD
150	31	Laki-laki	2	SMP
151	19	Perempuan	3	SD
152	47	Laki-laki	4	SD
153	29	Laki-laki	2	SMK

Lampiran 6. Tabulasi Data Penelitian

Persepsi Dukungan Organisasi

NO.	PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI					
	POS1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6
1.	3	3	4	4	3	4
2.	3	3	4	4	3	5
3.	4	4	3	4	4	4
4.	3	3	5	2	4	3
5.	3	3	4	3	4	1
6.	3	3	5	3	5	3
7.	2	1	3	3	3	3
8.	4	3	5	5	4	4
9.	3	3	4	5	4	4
10.	3	3	5	3	4	4
11.	3	1	5	3	3	3
12.	3	4	2	3	3	3
13.	4	3	4	3	4	3
14.	4	3	3	4	4	4
15.	2	3	4	4	4	3
16.	5	3	4	3	3	3
17.	5	3	4	3	5	3
18.	3	5	3	1	4	3
19.	3	4	4	3	4	1
20.	3	3	4	5	4	5
21.	4	3	2	3	3	5
22.	2	3	4	5	3	3

23.	4	1	4	3	4	3
24.	4	5	4	5	3	4
25.	4	5	4	5	5	4
26.	4	5	4	5	5	4
27.	1	3	3	3	5	3
28.	3	3	3	3	5	4
29.	5	3	3	5	3	4
30.	3	1	5	3	1	4
31.	3	4	5	4	4	4
32.	5	4	1	3	4	3
33.	5	3	2	3	4	3
34.	3	5	4	3	4	3
35.	5	5	4	3	3	3
36.	2	3	4	5	5	4
37.	2	5	3	5	3	4
38.	1	1	3	5	5	4
39.	3	5	4	5	3	4
40.	3	5	4	5	2	4
41.	4	5	4	3	4	2
42.	4	2	2	3	4	3
43.	5	5	5	3	4	5
44.	3	5	5	4	4	5
45.	5	1	3	4	4	5
46.	1	3	4	4	4	3
47.	3	4	3	4	5	4
48.	2	4	4	4	3	4
49.	2	4	4	4	1	4

50.	2	4	4	2	3	4
51.	3	4	3	3	3	1
52.	5	3	5	4	5	3
53.	4	3	3	4	2	3
54.	3	1	4	4	3	1
55.	5	2	3	4	5	4
56.	3	5	2	4	5	4
57.	3	3	2	4	5	4
58.	2	4	3	3	1	3
59.	3	4	3	5	3	3
60.	3	4	4	3	4	2
61.	2	4	4	4	4	2
62.	5	3	3	4	4	3
63.	5	2	3	4	3	3
64.	5	5	2	4	3	5
65.	3	3	3	3	5	5
66.	1	3	3	2	5	3
67.	3	4	4	5	3	4
68.	1	4	5	5	4	4
69.	5	4	2	5	4	4
70.	3	4	3	5	3	4
71.	4	2	5	3	5	2
72.	3	3	3	3	1	3
73.	5	4	3	5	3	3
74.	5	4	3	3	3	4
75.	3	4	3	5	5	3
76.	3	4	3	1	3	5

77.	4	2	3	1	3	1
78.	3	2	2	1	3	2
79.	3	3	3	4	3	4
80.	4	5	3	4	3	4
81.	4	5	3	4	3	3
82.	2	5	3	4	3	3
83.	3	3	4	4	3	3
84.	2	3	4	2	5	3
85.	4	2	4	5	2	5
86.	4	3	2	3	2	3
87.	4	4	4	1	5	3
88.	4	4	4	3	1	5
89.	4	4	4	3	5	5
90.	3	4	4	3	3	5
91.	4	4	3	3	5	4
92.	3	2	3	3	3	4
93.	3	3	2	4	3	4
94.	3	3	3	4	3	3
95.	3	3	5	4	2	3
96.	5	3	4	4	2	3
97.	5	5	5	3	3	3
98.	3	3	3	2	5	3
99.	3	1	2	2	3	3
100.	3	2	5	3	1	2
101.	3	3	3	1	5	2
102.	3	4	3	3	5	2
103.	4	4	3	3	5	3

104.	4	4	3	2	2	3
105.	3	3	3	2	2	3
106.	5	5	2	2	3	5
107.	5	2	2	4	5	1
108.	5	3	2	2	2	5
109.	3	4	3	4	3	5
110.	3	4	3	4	3	4
111.	4	3	3	3	4	5
112.	5	3	2	3	4	5
113.	5	3	4	3	1	3
114.	3	2	4	2	5	3
115.	5	2	2	2	3	3
116.	3	4	3	4	3	3
117.	3	4	3	4	3	3
118.	4	4	5	3	5	5
119.	4	3	5	2	3	4
120.	4	3	2	5	2	4
121.	2	2	2	3	5	3
122.	3	3	3	3	2	2
123.	5	3	3	3	3	2
124.	3	5	3	2	3	2
125.	4	3	5	3	3	5
126.	4	3	4	3	2	3
127.	4	2	5	2	4	3
128.	4	4	2	3	4	3
129.	3	3	3	3	1	3
130.	4	3	3	3	4	3

131.	3	4	3	4	3	1
132.	4	2	3	5	4	3
133.	4	3	3	3	3	3
134.	3	4	3	2	2	2
135.	4	4	4	3	3	2

Kepuasan Kerja

NO.	KEPUASAN KERJA			
	KP1	KP2	KP3	KP4
1.	3	4	3	4
2.	3	4	3	4
3.	4	2	4	4
4.	3	5	3	3
5.	2	5	3	3
6.	4	3	2	3
7.	3	3	2	5
8.	4	3	4	4
9.	1	3	3	4
10.	3	3	3	4
11.	3	3	3	4
12.	3	3	2	4
13.	2	3	2	4
14.	4	1	1	4
15.	4	5	2	4
16.	4	2	2	3
17.	4	3	3	3
18.	3	3	1	3
19.	3	3	4	5
20.	3	4	4	5
21.	3	2	3	5
22.	3	3	3	5
23.	4	3	1	5

24.	4	2	3	4
25.	2	4	3	4
26.	4	4	3	4
27.	4	1	3	4
28.	4	3	3	3
29.	1	3	3	4
30.	3	2	3	5
31.	3	2	3	4
32.	5	5	4	4
33.	5	5	4	4
34.	5	5	2	4
35.	2	5	4	4
36.	5	1	4	5
37.	4	3	3	3
38.	3	3	3	4
39.	4	4	3	4
40.	4	2	1	4
41.	4	4	3	3
42.	4	4	3	5
43.	3	3	4	5
44.	3	3	4	5
45.	5	3	4	3
46.	2	3	3	3
47.	4	2	3	4
48.	4	3	4	4
49.	4	2	4	4
50.	4	4	2	4

51.	1	2	3	4
52.	3	1	3	4
53.	4	3	3	4
54.	4	5	5	5
55.	4	4	5	5
56.	4	4	4	5
57.	2	4	4	5
58.	4	2	4	3
59.	4	4	4	5
60.	4	4	4	2
61.	3	5	2	5
62.	4	2	3	2
63.	4	3	5	4
64.	4	3	3	4
65.	4	3	5	5
66.	4	3	2	5
67.	2	5	5	5
68.	3	5	5	3
69.	3	3	1	5
70.	3	3	3	5
71.	3	2	3	4
72.	5	4	2	4
73.	5	2	1	3
74.	3	4	4	4
75.	3	3	4	4
76.	4	4	3	4
77.	5	3	4	5

78.	5	3	2	5
79.	2	5	3	5
80.	4	2	3	5
81.	4	5	4	5
82.	4	5	4	5
83.	2	3	4	2
84.	4	3	2	4
85.	4	3	3	4
86.	3	2	3	4
87.	3	2	3	4
88.	3	2	3	4
89.	3	3	3	5
90.	2	3	5	5
91.	4	4	2	5
92.	4	4	3	3
93.	4	4	5	3
94.	4	3	5	4
95.	4	5	2	4
96.	4	2	5	4
97.	4	5	3	4
98.	3	5	2	4
99.	3	3	2	5
100.	2	3	2	5
101.	2	5	2	4
102.	5	5	4	4
103.	5	2	3	4
104.	5	5	5	3

105.	5	3	2	4
106.	5	3	3	4
107.	3	3	3	5
108.	3	3	5	5
109.	2	4	3	5
110.	4	4	3	5
111.	3	4	2	4
112.	2	2	5	5
113.	4	3	5	3
114.	4	4	2	4
115.	4	4	5	4
116.	3	4	3	4
117.	3	2	3	4
118.	2	5	2	1
119.	2	3	3	5
120.	2	3	3	5
121.	5	3	3	5
122.	5	2	5	1
123.	3	4	3	5
124.	3	5	2	2
125.	5	3	5	5
126.	3	4	5	4
127.	3	4	5	4
128.	3	4	5	2
129.	2	4	2	4
130.	5	4	5	4
131.	5	3	3	3

132.	5	3	3	1
133.	4	4	5	4
134.	4	4	3	3
135.	2	4	3	4

Keterikatan Kerja

NO.	KETERIKATAN KERJA							
	KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	KT6	KT7	KT8
1.	3	5	4	3	4	3	3	3
2.	3	3	4	4	4	4	3	4
3.	3	4	4	3	4	3	3	4
4.	4	3	3	4	3	2	5	3
5.	3	3	3	2	3	3	5	1
6.	3	3	1	3	3	3	5	5
7.	3	2	4	3	1	3	3	2
8.	3	2	3	3	3	3	3	3
9.	3	3	3	5	4	4	3	3
10.	3	4	2	3	4	3	3	2
11.	1	4	3	3	4	3	4	4
12.	4	1	3	5	3	3	3	3
13.	1	5	3	3	1	3	3	1
14.	4	4	2	1	3	4	3	4
15.	3	4	4	4	4	4	3	3
16.	3	2	1	4	2	4	3	3
17.	3	3	4	3	4	3	3	2
18.	4	3	5	3	4	3	5	3
19.	2	3	4	3	3	3	4	3
20.	4	3	3	3	4	2	2	3
21.	3	5	2	3	3	5	4	3
22.	5	2	3	3	3	3	4	4
23.	5	4	3	5	3	1	4	4

24.	3	4	1	5	4	5	3	4
25.	5	4	3	5	4	5	4	4
26.	1	4	5	3	4	3	4	3
27.	5	4	1	5	1	3	4	5
28.	3	4	3	1	3	2	4	4
29.	3	3	3	4	1	3	4	1
30.	3	3	2	4	3	3	2	3
31.	4	3	4	5	3	2	5	2
32.	4	3	4	4	4	4	3	5
33.	3	5	4	4	4	5	3	5
34.	3	5	4	4	4	4	3	4
35.	1	4	4	4	4	3	5	3
36.	5	2	1	4	2	1	5	1
37.	5	3	4	1	3	1	5	4
38.	5	3	3	3	3	5	5	4
39.	2	5	3	4	5	5	3	4
40.	1	1	3	4	5	5	4	3
41.	5	4	1	4	3	4	4	3
42.	5	3	4	4	1	3	4	3
43.	5	5	4	3	3	3	3	5
44.	2	5	4	1	4	3	3	2
45.	3	2	4	3	4	5	5	2
46.	3	5	2	5	3	5	5	3
47.	5	3	3	3	3	4	5	5
48.	1	3	5	3	3	3	1	1
49.	5	3	5	5	2	3	3	5
50.	5	4	5	1	3	3	3	3

51.	5	4	3	2	4	5	3	5
52.	5	4	1	4	4	5	3	4
53.	2	4	1	3	4	5	3	4
54.	2	3	3	3	3	3	5	2
55.	3	3	3	5	4	3	5	4
56.	3	1	2	5	3	3	1	3
57.	4	5	5	5	1	3	3	4
58.	4	3	5	3	5	3	2	4
59.	4	3	4	1	3	4	3	3
60.	4	2	3	4	3	5	3	5
61.	4	2	3	4	3	5	3	1
62.	2	4	4	4	3	3	2	3
63.	3	4	4	1	4	3	5	5
64.	3	3	2	3	3	4	3	5
65.	1	3	5	2	4	3	1	5
66.	2	3	2	5	2	2	3	2
67.	4	2	3	2	2	5	3	3
68.	4	5	1	4	4	3	2	3
69.	4	5	3	4	4	3	5	4
70.	4	1	5	4	4	5	3	4
71.	1	1	5	3	4	3	4	4
72.	3	4	5	5	1	3	4	5
73.	3	4	1	3	5	2	2	3
74.	3	3	3	2	4	5	1	2
75.	2	3	2	5	4	5	3	3
76.	5	3	5	5	2	3	5	1
77.	5	4	3	2	3	3	2	4

78.	5	4	4	4	3	3	5	4
79.	3	4	4	1	3	3	5	4
80.	4	3	4	4	4	2	4	4
81.	4	1	5	3	4	4	4	3
82.	4	3	5	3	1	4	4	3
83.	4	4	3	5	5	4	4	5
84.	3	4	4	5	5	4	4	2
85.	5	4	4	2	5	4	2	5
86.	3	4	3	5	2	4	1	3
87.	1	4	3	2	5	3	2	5
88.	4	3	3	5	3	3	3	3
89.	4	5	4	3	5	4	4	3
90.	4	5	1	3	3	2	4	3
91.	3	3	4	3	3	5	4	3
92.	3	5	2	3	4	3	4	4
93.	5	5	4	3	4	5	2	4
94.	1	3	5	2	3	3	3	3
95.	3	1	5	5	3	3	3	2
96.	4	3	5	5	3	2	5	5
97.	2	5	3	5	2	4	2	4
98.	5	4	5	5	2	5	4	3
99.	2	5	3	2	2	5	4	5
100.	4	3	3	5	5	1	4	5
101.	4	5	1	5	5	5	4	1
102.	4	5	4	3	5	3	2	2
103.	4	2	4	2	3	4	1	3
104.	4	4	4	3	3	4	1	3

105.	4	5	3	4	5	4	2	4
106.	3	5	3	3	5	4	2	5
107.	5	3	3	4	3	3	3	5
108.	2	3	4	5	2	4	3	3
109.	4	5	2	2	5	4	3	5
110.	4	4	3	2	5	2	3	2
111.	4	3	5	2	2	2	3	3
112.	4	4	4	4	5	4	3	4
113.	4	4	4	4	3	4	4	5
114.	3	3	4	3	5	3	4	5
115.	3	4	3	4	5	3	2	5
116.	5	3	3	3	5	3	3	3
117.	3	4	2	4	5	5	1	3
118.	2	3	2	2	2	5	2	3
119.	4	3	2	5	2	4	4	5
120.	3	5	5	2	5	4	4	4
121.	2	5	3	5	5	3	4	5
122.	3	1	4	5	5	4	4	2
123.	2	5	5	3	5	4	3	4
124.	2	2	4	2	5	5	2	3
125.	5	3	5	4	3	3	3	5
126.	5	4	5	3	3	4	3	3
127.	2	4	2	4	2	4	4	3
128.	3	2	2	4	2	4	4	3
129.	4	3	5	5	5	5	5	3
130.	4	3	5	2	5	3	3	4
131.	3	3	4	2	5	2	1	3

132.	4	4	3	4	5	5	2	4
133.	2	4	2	4	5	4	2	3
134.	3	3	4	3	5	4	5	3
135.	3	4	3	3	2	4	3	4

Kinerja

NO.	KINERJA								
	KN1	KN2	KN3	KN4	KN5	KN6	KN7	KN8	KN9
1.	4	4	3	4	3	3	4	3	3
2.	4	2	3	4	3	3	5	3	3
3.	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4.	4	3	4	3	3	4	3	1	3
5.	2	4	3	4	4	3	4	4	1
6.	4	3	3	1	4	3	3	3	4
7.	4	5	1	3	4	4	4	3	3
8.	3	4	3	3	3	4	4	1	3
9.	4	5	3	5	3	3	3	3	3
10.	2	4	2	3	3	5	3	1	4
11.	1	4	3	1	4	5	3	4	2
12.	4	4	3	4	4	3	5	2	4
13.	4	2	3	3	5	1	5	3	2
14.	4	5	3	3	3	3	3	3	3
15.	4	3	3	3	3	3	3	2	4
16.	1	5	3	4	4	4	4	2	4
17.	3	1	4	1	4	4	4	2	3
18.	4	1	3	5	4	3	4	1	3
19.	3	4	4	3	4	4	3	4	3
20.	3	4	4	3	2	3	3	4	2
21.	4	5	3	2	3	4	5	2	2
22.	2	1	4	5	4	4	3	3	4
23.	4	3	4	4	4	3	4	1	4

24.	4	2	4	3	4	5	3	3	3
25.	4	4	2	5	3	3	5	5	3
26.	4	4	5	3	2	5	4	5	3
27.	1	5	3	4	5	2	5	3	3
28.	5	3	4	3	4	3	3	3	3
29.	4	3	3	5	4	4	3	3	5
30.	4	3	1	1	5	4	3	3	4
31.	3	4	5	3	3	4	3	3	4
32.	3	4	5	4	3	3	3	3	3
33.	2	4	3	3	4	1	4	1	2
34.	1	5	4	2	2	3	4	5	1
35.	3	1	4	3	1	4	4	4	1
36.	5	2	3	4	4	4	2	3	4
37.	4	3	5	4	3	4	3	3	3
38.	3	5	3	3	3	4	5	4	5
39.	3	4	3	3	5	4	3	4	2
40.	3	3	3	4	4	4	4	3	3
41.	4	3	3	2	4	3	4	1	3
42.	4	4	5	5	4	3	3	5	3
43.	4	4	3	5	5	3	3	5	2
44.	4	4	3	5	2	3	5	3	4
45.	3	4	3	4	3	5	4	4	5
46.	4	3	2	1	1	4	4	4	2
47.	1	4	2	3	4	4	4	4	3
48.	3	1	2	3	4	3	3	3	5
49.	3	3	3	3	4	5	5	5	3
50.	3	3	3	4	4	3	3	4	3

51.	4	5	1	3	3	3	4	3	3
52.	4	5	4	3	4	5	4	5	1
53.	4	3	4	1	4	5	4	5	2
54.	4	3	4	2	1	3	4	1	2
55.	2	3	4	5	3	3	3	3	3
56.	2	2	5	4	3	4	3	3	4
57.	3	3	3	2	4	3	5	4	3
58.	5	3	5	5	4	5	5	4	3
59.	3	3	5	2	5	5	4	3	3
60.	4	2	3	5	5	3	3	5	3
61.	4	4	4	3	3	2	5	3	3
62.	2	4	4	3	4	5	5	4	2
63.	3	2	3	3	2	1	4	5	1
64.	1	3	3	3	3	2	4	3	5
65.	2	3	4	5	4	3	3	5	2
66.	3	3	2	1	4	3	5	4	3
67.	5	4	5	4	3	4	5	4	4
68.	4	5	5	4	4	4	5	4	4
69.	4	3	4	3	4	4	4	3	3
70.	1	2	4	3	4	3	1	3	3
71.	3	3	4	5	4	3	3	5	3
72.	3	3	1	5	2	2	4	1	3
73.	3	5	3	2	3	4	3	3	4
74.	3	2	4	3	3	2	2	3	4
75.	3	3	3	4	5	2	4	4	4
76.	5	3	4	2	5	3	4	4	2
77.	3	4	5	5	5	3	3	3	3

78.	3	3	2	3	4	3	3	5	1
79.	3	4	5	3	3	3	3	5	3
80.	2	4	3	3	3	5	2	3	5
81.	3	4	3	4	1	2	3	4	3
82.	2	4	3	3	5	3	4	2	3
83.	3	5	3	3	3	4	1	2	3
84.	2	3	5	3	5	2	4	3	1
85.	4	4	3	5	2	1	4	4	2
86.	4	3	5	3	4	4	4	4	4
87.	3	2	5	5	5	2	2	4	4
88.	2	3	3	5	3	3	5	4	4
89.	3	3	4	2	3	3	5	3	4
90.	5	2	4	5	3	4	5	4	4
91.	3	4	4	2	4	4	3	5	4
92.	3	1	4	2	4	3	1	5	2
93.	3	4	4	3	2	5	5	3	3
94.	3	4	4	5	2	2	2	2	1
95.	5	4	3	5	3	5	4	3	3
96.	3	5	5	3	5	1	5	5	4
97.	4	3	5	3	1	4	5	4	4
98.	3	3	3	3	3	3	3	4	4
99.	3	2	2	3	1	3	5	3	4
100.	2	3	5	3	3	2	2	1	4
101.	5	3	5	3	3	1	4	3	2
102.	5	3	2	4	5	5	3	2	4
103.	5	3	2	4	5	5	5	5	2
104.	3	2	5	2	2	2	5	3	3

105.	3	5	5	5	2	4	3	4	5
106.	5	4	3	4	4	4	2	4	1
107.	3	3	4	4	4	3	5	4	5
108.	3	5	4	3	3	1	4	3	3
109.	5	3	3	4	4	4	5	3	5
110.	4	2	4	3	3	4	2	5	5
111.	3	5	4	2	3	4	3	4	3
112.	5	3	2	4	3	2	1	5	4
113.	5	5	3	3	3	5	3	5	4
114.	2	3	3	4	2	3	4	2	4
115.	3	5	3	4	3	3	3	3	5
116.	5	2	5	3	5	4	4	4	3
117.	3	3	5	4	5	5	2	4	1
118.	5	3	1	3	3	5	3	4	3
119.	5	4	2	2	2	2	4	3	1
120.	3	5	5	4	3	3	3	4	3
121.	3	5	3	4	3	4	1	4	3
122.	5	5	5	2	3	3	3	3	5
123.	5	3	3	2	2	5	4	3	2
124.	5	5	5	3	5	5	2	5	5
125.	3	3	4	3	3	5	4	2	5
126.	3	3	4	3	3	4	3	4	3
127.	3	2	2	4	3	3	3	4	3
128.	3	1	2	4	3	4	4	4	5
129.	5	2	3	4	5	5	2	3	5
130.	5	5	3	3	3	2	2	3	3
131.	5	3	3	2	3	4	3	3	4

132.	3	3	4	4	2	5	3	4	1
133.	4	5	2	2	5	5	4	4	3
134.	4	4	4	3	3	3	4	2	3
135.	4	3	3	4	3	4	4	3	3

Lampiran 7. Uji Instrumen Validitas dan Reabilitas (Uji *Outer Model*)

1. Uji Validitas

a. Uji Validitas Konvergen

No.	Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>
1.	Kinerja	KN2	0.766
		KN3	0.908
		KN5	0.806
		KN6	0.895
		KN7	0.960
		KN8	0.851
		KN9	0.970
2.	Persepsi Dukungan Organisasi	POS1	0.730
		POS2	0.916
		POS3	0.847
		POS4	0.939
		POS5	0.879
		POS6	0.799
3.	Kepuasan Kerja	KP1	0.877
		KP2	0.900
		KP3	0.924
		KP4	0.939
4.	Keterikatan Kerja	KT1	0.803
		KT2	0.938
		KT4	0.761
		KT5	0.823

		KT6	0.843
		KT7	0.728
		KT8	0.938

b. Validitas Diskriminan

Nilai Cross Loadings

	Kinerja	Persepsi Dukungan Organisasi	Kepuasan Kerja	Keterikatan Kerja
KN2	0.766	0.189	0.587	0.388
KN3	0.908	0.181	0.628	0.306
KN5	0.806	0.263	0.621	0.338
KN6	0.895	0.174	0.605	0.333
KN7	0.960	0.194	0.731	0.334
KN8	0.851	0.030	0.554	0.210
KN9	0.970	0.227	0.694	0.338
POS1	0.063	0.730	0.161	0.170
POS2	0.228	0.916	0.366	0.215
POS3	0.107	0.847	0.220	0.159
POS4	0.207	0.939	0.312	0.243
POS5	0.180	0.879	0.396	0.213
POS6	0.213	0.799	0.240	0.180
KP1	0.576	0.254	0.877	0.391
KP2	0.644	0.407	0.900	0.389
KP3	0.758	0.321	0.924	0.399
KP4	0.621	0.274	0.939	0.448

KT1	0.291	0.135	0.395	0.803
KT2	0.339	0.238	0.380	0.938
KT4	0.360	0.126	0.434	0.761
KT5	0.241	0.298	0.315	0.823
KT6	0.308	0.215	0.372	0.843
KT7	0.243	0.070	0.346	0.728
KT8	0.339	0.238	0.380	0.938

Variabel	Nilai AVE	Akar AVE
Kinerja	0.778	0.882
Persepsi Dukungan Organisasi	0.730	0.854
Kepuasan Kerja	0.829	0.910
Keterikatan Kerja	0.700	0.837

2. Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja	0.951
Persepsi Dukungan Organisasi	0.931
Kepuasan Kerja	0.928
Keterikatan Kerja	0.927

Variabel	Composite Reliability
Kinerja	0.961
Persepsi Dukungan Organisasi	0.951
Kepuasan Kerja	0.942
Keterikatan Kerja	0.942

Lampiran 7. Uji Inner Model

1. R-Square

Variabel	R ²
Kinerja	0.524
Kepuasan Kerja	0.122
Keterikatan Kerja	0.055

2. F-Square

Variabel	Effect Size	Kategori
Persepsi Dukungan Organisasi → Kinerja	0.006	Kecil
Persepsi Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja	0.139	Menengah
Persepsi Dukungan Organisasi → Keterikatan Kerja	0.058	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja	0.787	Besar
Keterikatan Kerja → Kinerja	0.006	Kecil

3. Uji Hipotesis

Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
POS -> KN	-0.056	-0.051	0.059	0.943	0.346
POS -> KP	0.349	0.356	0.074	4.734	0.000
POS -> KT	0.234	0.241	0.090	2.598	0.010
KP -> KN	0.713	0.711	0.074	9.621	0.000
KT -> KN	0.061	0.065	0.068	0.892	0.373

Nilai Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
POS -> KP - > KN	0.249	0.253	0.057	4.343	0.000
POS -> KT - > KN	0.014	0.014	0.017	0.855	0.393