



**“PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN PERSEPSI DUKUNGAN  
ORGANISASI PADA KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL PEMEDIASI”**

**(Studi Pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal)**

**SKRIPSI**

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

**Oleh**

**Yusuf Leonardo Sitanggang**

**7311416072**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2020**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

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

Hari : Selasa  
Tanggal : 18 Agustus 2020

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen



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

Pembimbing

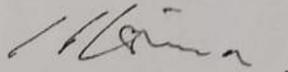
Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.  
NIP. 198501082009122004

## PENGESAHAN KELULUSAN

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

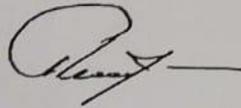
Hari : Rabu  
Tanggal : 02 September 2020

Penguji I



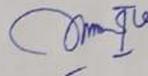
Dr. Ketut Sudarma, MM  
NIP. 195211152018021325

Penguji II



Dra. Palupiningdyah, M.si  
NIP :195208042017092258

Penguji III



Nury Ariani Wulansari, S.E.,M.Sc  
NIP. 198501082009122004

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi



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

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yusuf Leonardo Sitanggang

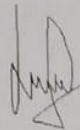
NIM : 7311416072

Tempat, Tanggal Lahir : Dumai, 03 Juli 1998

Alamat : Jalan Sukajadi Gang Sentul Rt.21 Dumai, Riau

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, 2 September 2020



Yusuf Leonardo Sitanggang  
NIM. 7311416072

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Tak ada sesuatu pun yang pernah berhasil dengan baik jika pelaksanaannya tidak dibantu oleh semangat yang kuat.”

(Nietzsche)

### **PERSEMBAHAN**

1. Ayah dan Ibu tercinta Bapak Ader Sitanggung dan Almh Ibu Sonti Sihotang yang senantiasa memberikan dukungan dan doa yang tiada henti-hentinya.
2. Almamaterku Universitas Negeri Semarang.

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana. Penulisan skripsi dapat terselesaikan berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rohman, M.Hum, selaku Rektor Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan kesempatan menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang atas izinnya dalam melakukan penelitian.
3. Dorajatun Prihandono, S.E.,M.M., Ph.d, selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang atas izinnya dalam melakukan penelitian.
4. Nuri Ariani Wulansari., 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. Dr. Ketut Sudarma, MM selaku dosen penguji I yang telah memberikan masukan dan bimbingan untuk terselesaikannya skripsi ini.
6. Dra. Palupiningdyah, M. Si selaku dosen penguji II yang telah memberikan masukan dan bimbingan untuk terselesaikannya skripsi ini.

7. Ibu Andita Faradisa selaku pimpinan produksi CV. Sultan Tex Tegal yang telah memberikan izin penelitian pada karyawan perusahaan.
8. Seluruh karyawan CV. Sultan Tex Tegal yang telah membantu dalam penyusunan penelitian ini.
9. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2016 atas dukungan dan do'a selama penyusunan skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu penulis, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Terima kasih atas bantuan dan bimbingannya selama ini, semoga amal dan bantuan saudara mendapat berkah yang melimpah dari Tuhan Yang Maha Esa dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Agustus 2020



Yusuf Leonardo Sitanggang  
NIM 7311416072

## SARI

**Yusuf Leonardo Sitanggang.** 2016. Pengaruh Keamanan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal). Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Nury Ariani Wulansari., S.E., M.Sc.,

**Kata Kunci: Keamanan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja**

Kinerja merupakan hasil dari suatu peran atau posisi dalam perusahaan yang mana kinerja tersebut merupakan output seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diperintahkan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu keamanan kerja yang mana dalam beberapa situasi pekerjaan, seorang karyawan mengharapkan pekerjaan jangka panjang dengan adanya keamanan kerja yang diberikan perusahaan untuk kelangsungan hidup karyawan. Selain itu, keberhasilan organisasi juga dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan organisasi dan atasan langsung. Dukungan tinggi yang diberikan organisasi akan membuat karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula terhadap perusahaan.

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 110 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 WarpPLS 3.

Hasil pengujian langsung menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif signifikan antara keamanan kerja pada kinerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Keamanan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja, dan juga persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif signifikan pada kinerja karyawan. Pada pengujian tidak langsung menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara keamanan kerja pada kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien hubungan langsung lebih besar daripada hubungan tidak langsung.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi sangat berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen CV. Sultan Tex Tegal harus dapat membuat kebijakan baru mengenai presensi karyawan dan memberikan *rewards* kepada karyawan yang memiliki presensi penuh selama satu bulan penuh serta mengadakan *gathering* untuk meningkatkan tingkat kerja sama antar karyawan.

## ABSTRACT

**Yusuf Leonardo Sitanggang. 2016.** The Effect of Job Safety and Perceived Organizational Support on Employee Performance through Job Satisfaction as a Mediation variable (Study on Employees of CV. Sultan Tex Tegal). Management major. Faculty of Economics. Semarang State University. Supervisor: Nury Ariani Wulansari., S.E., M.Sc.,

**Keywords: Job Security, Perceived Organizational Support, Job Performance, Job Satisfaction**

Performance is the result of a role or position in the company where the performance is the output of an employee in doing the work that is ordered. Factors that can affect employee performance are job security, which in some work situations, an employee expects long-term employment with job security provided by the company for employee survival. In addition, organizational success is also influenced by the support given by the organization and direct supervisor. High support provided by the organization will make employees have high job satisfaction with the company.

The population in this study were employees of CV. Sultan Tex Tegal. Sampling using proportionate random sampling technique and calculation of the number of samples using the proportionate random sampling formula known to 110 employees CV. Sultan Tex Tegal. Methods of data collection using questionnaires and interviews. The data analysis method uses Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) with WarpPLS 3 program.

Direct test results indicate that there is a significant negative effect between job security on employee performance. Perception of organizational support has a significant positive effect on employee performance. Job security has a significant positive effect on job satisfaction, and also the perception of organizational support has a significant positive effect on job satisfaction. Job satisfaction has a significant positive relationship on employee performance. In the indirect test results show that job satisfaction is proven to mediate the relationship between job security on employee performance, while job satisfaction is not proven to mediate the relationship between perceived organizational support on employee performance, as indicated by the value of the direct relationship coefficient greater than the indirect relationship.

The conclusion of this research is job security and perceived organizational support play an important role in increasing job satisfaction and employee performance. This shows that to improve employee performance, CV management. Sultan Tex Tegal must be able to create a new policy regarding employee attendance and give rewards to employees who have full presence for one full month and hold gatherings to increase the level of cooperation between employees.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN KELULUSAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>SARI .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	12
1.3 Cakupan Masalah.....	13
1.4 Perumusan Masalah .....	13
1.5 Tujuan Penelitian .....	14
1.6 Manfaat Penelitian .....	14
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	14
1.4.2 Manfaat Praktis .....	15
1.7 Orisinalitas Penelitian .....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
2.1 Kajian Teori Utama.....	17
2.1.1 Teori Penetapan Tujuan .....	17
2.1.2 Teori Dua Faktor.....	18
2.1.3 Teori Pertukaran Sosial.....	19
2.1.4 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow .....	21
2.2 Kajian Variabel penelitian .....	22
2.2.1 Kinerja Karyawan .....	22

1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	22
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	23
3. Dimensi Kinerja Karyawan.....	27
3. Indikator Kinerja Karyawan .....	28
2.2.2 Keamanan Kerja .....	30
1. Pengertian Keamanan Kerja .....	30
2. Faktor yang Mempengaruhi Keamanan Kerja.....	31
3. Indikator Keamanan Kerja.....	31
2.2.3 Persepsi Dukungan Organisasi .....	32
1. Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi .....	32
2. Faktor Antiseden Persepsi Dukungan Organisasi.....	33
3. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi .....	35
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	37
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	37
2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	38
3. Indikator Kepuasan Kerja .....	39
2.3 Penelitian Terdahulu .....	41
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis .....	44
2.5 Hipotesis .....	52
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	53
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	53
3.2.1 Populasi.....	53
3.2.2 Sampel .....	54
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	55
3.3 Operasional Variabel Penelitian.....	56
3.3.1 Variabel Penelitian.....	56
3.3.2 Definisi Operasional Variabel.....	57
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	60
3.5 Metode Analisis Data.....	61
3.5.1 Uji Statistik Deskriptif .....	61

3.6 Uji Instrumen Penelitian .....	62
3.6.1 Validitas Instrumen .....	63
3.6.2 Reliabilitas Instrumen .....	65
3.7 Uji Hipotesis .....	65
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>72</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	72
4.1.1 Karakteristik Responden .....	72
1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....	72
2. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden .....	72
3. Deskripsi Usia Responden .....	73
4. Deskripsi Masa Kerja Responden .....	73
4.1.2 Pengujian Outer Model .....	74
1. Uji Validitas Konvergen .....	75
2. Uji Validitas Diskriminan .....	77
3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel .....	78
4. Realibitas Instrumen .....	87
4.1.3 Pengujian Inner Model .....	88
1. <i>Goodness of Fit</i> .....	88
2. <i>Effect Size</i> .....	88
3. <i>Predictive Relevance</i> .....	89
4. <i>Koefisien Determinasi</i> .....	90
5. Pengujian Hipotesis .....	91
4.2. Pembahasan .....	95
4.2.1. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan .....	95
4.2.2. Pengaruh persepsi dukungan organisasi pada Kinerja Karyawan .....	97
4.2.3. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kepuasan Kerja .....	98
4.2.4 Pengaruh persepsi dukungan organisasi pada Kepuasan Kerja .....	100
4.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan .....	101
4.2.6. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi .....	102

4.2.7. Pengaruh persepsi dukungan organisasi pada Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.....	105
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>108</b>
5.1 Simpulan .....	108
5.2 Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>119</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i> Pengaruh Keamanan kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan .....	7
Tabel 1.2 Jumlah Produksi Tahun .....	9
Tabel 1.3 Studi Pendahuluan Terkait Kinerja Karyawan .....	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 3.1 Ukuran Sampel CV. Sultan Tex Tegal .....	56
Tabel 3.2 Indeks Skala Likert .....	61
Tabel 3.3 Kriteria Nilai Interval.....	62
Tabel 3.4 Parameter Uji Validitas Konvergen dalam Model Pengukuran PLS.....	64
Tabel 3.5 Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS.....	65
Tabel 3.6 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Indikator Reflektif.....	70
Tabel 3.7 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural.....	71
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	73
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	73
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	74
Tabel 4.5 <i>Loading Factor</i> .....	75
Tabel 4.6 Item Pernyataan yang Dikeluarkan .....	76
Tabel 4.7 <i>Loading Factor</i> .....	76
Tabel 4.8 <i>Cross Loading</i> .....	77
Tabel 4.9 Nilai Akar AVE .....	78
Tabel 4.10 Kriteria Nilai Interval.....	79
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan.....	80
Tabel 4.12 Kriteria Nilai Indeks Kinerja Karyawan .....	81
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Keamanan Kerja .....	82
Tabel 4.14 Kriteria Nilai Indeks Keamanan Kerja.....	83
Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Persepsi Dukungan Organisasi .....	84
Tabel 4.16 Kriteria Nilai Indeks Persepsi Dukungan Organisasi .....	84
Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja.....	85

Tabel 4.18 Kriteria Nilai Indeks Kepuasan Kerja.....	86
Tabel 4.19 <i>Cronbachs Alpha</i> .....	87
Tabel 4.20 <i>Composite Reliability</i> .....	87
Tabel 4.21 <i>Effect Size</i> .....	89
Tabel 4.22 Predictive Relevance.....	90
Tabel 4.23 Nilai Koefisien Determinasi.....	90
Tabel 4.24 <i>Path Coefficient</i> .....	92
Tabel 4.25 Nilai <i>Inderect Effect</i> .....	92
Tabel 4.26 Ringkasan Uji Hipotesis .....	94

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	51
Gambar 4.1 Diagram Jalur Outer Model PLS .....	83
Gambar 4.2 Model Penelitian .....	91

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi .....	120
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....	122
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian .....	124
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	126
Lampiran 5 Data Identitas Responden .....	131
Lampiran 6 Tabulasi Data Penelitian.....	135
Lampiran 7 Uji Instrumen Validitas dan Reabilitas .....	148
Lampiran 8 Uji <i>Inner Model</i> .....	151

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam era globalisasi yang terjadi pada saat ini perusahaan saling bersaing untuk mendapatkan pangsa pasarnya masing-masing. Dengan adanya globalisasi maka kesiapan dari sebuah organisasi sangat diperlukan. Dan juga kesiapan organisasi ini tidak terlepas dari kesiapan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Nantinya karyawan dituntut bekerja lebih cepat dan tepat sesuai dengan arahan, dengan begitu dapat tercapailah tujuan dari sebuah perusahaan sehingga perusahaan dapat terus bertahan, berkembang dan bersaing (Mursidta, 2017:1).

Karyawan merupakan sumber daya dan asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Secara nyata karyawan merupakan wajah publik dari suatu organisasi. Karyawan adalah cerminan sebuah organisasi, sehingga jika kinerja karyawan kurang maksimal maka akan mempengaruhi suatu organisasi (Jain & Nair, 2017:2). Saat ini organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang dapat melampaui tugas-tugasnya sebagai sumber efektivitas organisasi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Noruzy et al., 2011:842).

Kinerja dianggap sebagai elemen penting dalam mengelola organisasi di seluruh dunia, yang mana hasilnya dibandingkan dengan tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Imam & Javed, 2019:1251). Kinerja karyawan dianggap penting bagi organisasi, maka manajemen harus mempertimbangkan

untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan dengan mendorong karyawan untuk melakukan tugas dengan seefisien dan seefektif mungkin (Aarabi et al., 2013:301).

Kinerja merupakan hasil dari suatu peran atau posisi dalam perusahaan yang mana kinerja tersebut merupakan *output* seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diperintahkan (Umrani et al., 2019:2). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ditempat kerja baik secara eksternal dan internal seperti dukungan organisasi, promosi, pemberdayaan dan keamanan kerja (Imam & Javed, 2019:1252). Keamanan kerja dan dukungan organisasi merupakan faktor internal dari peran organisasi yang dapat mempengaruhi hasil kerja seorang karyawan. Maka organisasi harus fokus secara luas pada kinerja karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan untuk pencapaian tujuan agar dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan (Imam & Javed, 2019:1253).

Faktor keamanan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dalam beberapa situasi pekerjaan, seorang karyawan mengharapkan pekerjaan jangka panjang dengan adanya keamanan kerja yang diberikan perusahaan untuk kelangsungan hidup karyawan. Karyawan dalam organisasi mengharapkan adanya kepastian status dalam pekerjaan agar karyawan tidak kehilangan pekerjaan secara tiba-tiba, keselamatan kerja ditempat kerja yang dirasakan akan memberikan keyakinan tinggi bagi karyawan (Ahmed et al., 2017:135). Karyawan yang merasakan tingkat keamanan kerja yang tinggi maka akan merasa yakin dengan pekerjaan yang dilakukan dan

dapat memprediksi masa depan dengan harapan bekerja ditempat tersebut selama karyawan tersebut menginginkannya (Witte, 1999:156).

Karyawan juga bersedia bekerja keras dan meningkatkan kinerja untuk memberi penghargaan kepada perusahaan atas kebaikan perusahaan telah memberikan keamanan kerja (Ma et al., 2016:124). Sebaliknya, ketidakamanan pekerjaan akan menjadi penghalang yang mengganggu prestasi kerja seorang karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan pun kurang maksimal (Staufenbiel & König, 2010:102). Karyawan yang tidak yakin dalam bekerja, maka akan merasa berada di bawah tekanan dan dapat memilih untuk menarik diri dari situasi yang penuh tekanan, sehingga kinerja menurun. Sebagian besar karyawan mengkaitkan keamanan kerja dengan rasa kepercayaan diri dalam bekerja. Keyakinan bahwa organisasi telah menjamin lingkungan kerja yang aman, akan dapat membuat karyawan berkinerja dengan baik (Dwomoh et al., 2013:6).

Selain faktor keamanan kerja, persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support-POS*) turut menjadi faktor penting dalam mewujudkan kinerja karyawan (Prawira, 2019:1). Hal tersebut dikarenakan dukungan organisasi yang dirasakan merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan pada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan kepada karyawan pada saat dibutuhkan sehingga jika suatu organisasi memberikan dukungan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002:698).

Beberapa dukungan yang diberikan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya, yaitu menilai kontribusi yang diberikan karyawan

kepada organisasi, memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengar keluhan yang dialami karyawan, memperhatikan kehidupan dan mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai serta dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan dengan adil. Persepsi dukungan organisasi merupakan kepercayaan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan memperhatikan kehidupan karyawannya (Eisenberger et al., 2002:565). Dengan adanya dukungan yang diberikan organisasi kepada karyawan menyebabkan adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi, karyawan mendapatkan kepuasan dengan adanya dukungan organisasi dan organisasi mendapatkan peningkatan kinerja dari karyawannya (Rhoades & Eisenberger, 2002:699). Hal ini didukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam bekerja (Afzali et al., 2014:626; Arshadi & Hayavi, 2013:742).

Beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan pengaruh yang signifikan antara keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan (Ahmed et al., 2017:144; Afzali et al., 2014:626; Arshadi & Hayavi, 2013:742). Akan tetapi, penelitian lain menemukan hasil yang tidak konsisten (Aarabi et al., 2013:306; Loi et al., 2011:678; Wu Wann-Yih; Sein Htaik, 2011:6; Chiang & Hsieh, 2012:187). Oleh karena itu, kajian telah mendorong para peneliti untuk menguji lebih lanjut dengan menggunakan variabel mediasi populer yang bersumber dari internal individu karyawan, yaitu kepuasan kerja, akan tetapi masih jarang penelitian yang menggabungkannya dalam satu model (Imam &

Javed, 2019:1258) dengan variabel yang bersumber dari organisasi (keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi). Sehingga, pada penelitian ini, akan digunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Emosi positif dapat dipengaruhi oleh kondisi dukungan yang diberikan organisasi dan komunikasi yang baik antara karyawan (Purba et al., 2020:232). Efek mediasi kepuasan didasarkan pada kemampuannya dalam memprediksi kinerja karyawan (Ostroff, 1992:964). Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keamanan kerja pada kinerja karyawan. Jika seorang karyawan dengan tingkat keamanan kerja yang tinggi dan mendapatkan hak-haknya sebagai karyawan, maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga karyawan tersebut akan berusaha memberikan lebih banyak hasil kepada organisasi melalui kinerjanya (Imran, 2015:840).

Selain itu, ketika karyawan merasakan adanya dukungan organisasi yang diberikan sehingga merasakan kondisi pekerjaan yang menyenangkan, karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga, kepuasan yang dirasakan akan meningkatkan kinerja karyawan (Kuo et al., 2015:1979). Sehingga kepuasan kerja juga dapat menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Umrani et al., 2019:6). Maka, penelitian ini akan menguji peran dari kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang diduga mempengaruhi keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan.

Terdapat beberapa kemenarikan dalam penelitian ini. Pertama, peneliti fokus pada peran variabel mediasi populer, yaitu kepuasan kerja yang diprediksi kuat dalam mempengaruhi keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan. Umrani et al., (2019:11) menyarankan untuk menggunakan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi karena kepuasan kerja menjadi tolak ukur karyawan dalam meningkatkan kinerja. Ketika karyawan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap pekerjaan dan memperhatikan kesejahteraan seorang karyawan serta meyakinkan karyawan bahwa organisasi memberikan jaminan keamanan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan yang akan meningkatkan kinerja karyawan (Imam & Javed, 2019:1258).

Kedua, pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan masih memiliki hasil yang berbeda-beda dan inkonsisten antara pengaruh antara keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan sehingga hasil penelitian masih inkonsisten. Seperti penelitian yang dilakukan (Ahmed et al., 2017:144; Utami et al., 2017:4; Afzali et al., 2014:626; Arshadi & Hayavi, 2013:742) menyatakan bahwa keamanan kerja dan dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Namun, penelitian lain memiliki hasil yang bertolak belakang yaitu keamanan kerja dan dukungan organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan (Aarabi et al., 2013:306; Loi et al., 2011:678; Wu Wann-Yih; Sein Htaik, 2011:6; Chiang & Hsieh, 2012:187). Berikut perbedaan hasil penelitian tersebut tersaji dalam Table 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Research Gap**  
**Keamanan Kerja dan Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan**

No	Penulis	Judul	Objek Penelitian	Hasil
1.	Aarabi et al., (2013)	<i>Relationship between Motivational Factors and Job Performance of Employees in Malaysian Service Industry</i>	130 karyawan dari perusahaan layanan di Malaysia.	Keamanan kerja <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan.
2.	Loi et al., (2011)	<i>The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance</i>	184 karyawan diperusahaan BUMN China.	Keamanan kerja <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
3.	Ahmed et al., (2017)	<i>Employee Job Security and Performance Relationship in Developing Economy through Employee Engagement: Critical Analysis with PLS-SEM</i>	392 karyawan di industri RMG di Bangladesh.	Keamanan kerja <b>berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
4.	Utami, (2017)	<i>Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Lingkungan kerja (studi pada Divisi Industri PT. Barata Indonesia Gresik)</i>	48 karyawan pada divisi industri PT. Barata Indonesia	Keamanan kerja <b>berpengaruh signifikan positif</b> pada kinerja karyawan
5.	Afzali et al., (2014)	<i>Investigating the Influence of Perceived organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empical Investigation</i>	280 karyawan dipilih secara acak dari karyawan bank di Iran.	Persepsi dukungan organisasi <b>berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
6.	Arshadi, Ayavi, (2013)	<i>The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance:</i>	318 karyawan dari perusahaan pengeboran (NIDC) di Ahvaz,	Persepsi dukungan organisasi <b>berpengaruh positif</b> pada

No	Penulis	Judul	Objek Penelitian	Hasil
		<i>Mediating role of OBSE</i>	Iran	kinerja karyawan
7.	Wann-Yih, (2011)	<i>The Impacts of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance in Hotel Industri</i>	321 karyawan hotel lini depan dibawah asosisasi kebudayaan dan pariwisata di Taiwan	Persepsi dukungan organisasi <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
8.	Chiang & Hsieh, (2012)	<i>The impacts of perceived organizational support and psychologiclempowerment on job performance: The mediating effects oforganizational citizenship behavior</i>	513 karyawan hotel di Taiwan	Persepsi dukungan organisasi <b>berpengaruh negatif</b> pada kinerja karyawan

Ketiga, penelitian ini dilakukan pada objek yang berbeda dengan penelitian sebelumnya sehingga hasil penelitian menjadi generalisasi. Pada penelitian Wu Wann-Yih; Sein Htaik, (2011), Chiang & Hsieh, (2012) dilakukan kepada karyawan hotel merupakan karyawan garis terdepan dalam suatu organisasi. Namun, Yavas et al., (2010) menyarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan dalam sektor yang berbeda agar dapat bermanfaat dalam mempertajam pemahaman kita tentang peran relatif dari keamanan kerja dan dukungan organisasi pada kinerja karyawan.

Pada penelitian ini dilakukan pada objek sektor industri kain tenun, dalam hal ini penelitian melakukan penelitian pada karyawan di CV. Sultan Tex yang berada di Kabupaten Tegal. Kabupaten Tegal merupakan kabupaten dengan

kondisi geografis yang terbilang unik, yaitu memiliki daerah pegunungan dan setengah lainnya adalah daerah pantai. Banyak potensi bisnis yang ada disana yang bisa dikembangkan menjadi industri rumah tangga. Beberapa potensi industri yang mulai dijalankan masyarakat Tegal antara lain industri pengeboran logam dan pengecoran, industri *shuttlecock* dan industri tekstil (tenun dan bordir). Sejak puluhan tahun silam, Tegal dikenal sebagai sentra penghasil kerajinan tenun yang kualitas produknya mulai menembus pasar ekspor. Kerajinan tenun ikat ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin) yang banyak diproduksi masyarakat Tegal adalah sarung goyor. Salah satu usaha tenun yang ada di Tegal dan bertahan sampai sekarang 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, membuktikan bahwa semakin banyak tingkat produksi dan penjualan.

Menurut hasil wawancara dengan pimpinan produksi yang kami lakukan pada tanggal 24 sampai tanggal 30 Juni 2020, beliau menyampaikan bahwa jumlah produksi mengalami penurunan yang disebabkan tidak stabilnya jumlah karyawan yang bekerja pada saat itu. Sehingga jumlah produk yang dihasilkan setiap harinya tergantung pada jumlah karyawan yang ada pada hari itu.

Tabel 1.2  
Data produksi CV. Sultan Tex Tegal

NO	Tahun	Hasil Produksi Per tahun
1	2017	120.960 buah
2	2018	115.200 buah
3	2019	110.400 buah

*Sumber: data primer diolah (2020)*

Semua usaha telah dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, mulai dari penyediaan fasilitas kerja yang memadai, K3 yang terjamin, dan upah yang sesuai. Akan tetapi, jika dilihat dari grafik kinerja karyawan berdasarkan output produksi yang dihasilkan selama satu tahun terakhir ini yang disampaikan oleh pimpinan produksi, ternyata mengalami tren penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini diperkuat dengan data hasil studi pendahuluan yang dilakukan selama tanggal 24-30 Juni 2020 pada 30 responden CV. Sultan Tex Tegal.

**Tabel 1.3**  
**Studi Pendahuluan Terkait Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya merasa lebih unggul dari rekan-rekan kerja saya dalam hal ketercapaian hasil tenun setiap harinya	40%	60%
2.	Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik terutama pada saat hasil kualitas tenun kurang begitu baik	27%	73%
3.	Saya mampu mencapai target produksi tenun setiap harinya	57%	43%
4.	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya pada saat menyelesaikan target produksi harian	40%	60%
5.	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya terutama ketika ada teman yang belum selesai mencapai target tenunnya	13%	87%
6.	Saya menjaga kesopanan di tempat kerja	43%	57%
7.	Saya mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja	33%	67%

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
8.	Saya aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas tempat kerja saya	37%	63%
9.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya	43%	57%
<b>Rata- rata</b>		<b>37%</b>	<b>63%</b>

*Sumber: data primer diolah (2020)*

Hasil dari studi pendahuluan menunjukkan bahwa 9 item pernyataan yang telah disebar, dapat menjelaskan bahwa responden belum sepenuhnya memiliki tingkat kinerja tinggi dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat pada persentase nilai rata-rata responden yang menjawab “Ya” sebesar 37% dan responden yang menjawab “Tidak” sebesar 63%. Dari 9 item pernyataan tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum cukup mampu menangani keadaan darurat dengan baik terutama pada saat hasil kualitas tenun kurang begitu baik, masih adanya kesalahan yang terjadi saat menyelesaikan pekerjaannya, belum cukup aktif membantu rekan kerja dan belum cukup aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas organisasi. Sehingga berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan CV.sultan Tex Tegal belum maksimal.

Sehingga menjadi menarik untuk dilakukan penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang diprediksi bisa mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, seperti keamanan kerja, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Keamanan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan CV. Sultan Tex tegal).**”

## 1.2. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Beberapa peneliti masih mempertanyakan pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan yang memiliki perbedaan hasil. Beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan pengaruh yang signifikan antara keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan ditempat kerja (Ahmed et al., 2017:144; Afzali et al., 2014:626; Arshadi & Hayavi, 2013:742). Akan tetapi, penelitian lain menemukan hasil yang tidak konsisten (Aarabi et al., 2013:306; Loi et al., 2011:678; Wu Wann-Yih; Sein Htaik, 2011:6; Chiang & Hsieh, 2012:187). Oleh karena itu, kajian telah mendorong para peneliti untuk menguji lebih lanjut dengan menggunakan variabel mediasi populer yang bersumber dari internal individu karyawan, yaitu kepuasan kerja.
2. Adanya penurunan hasil produksi CV. Sultan Tex Tegal yang terjadi karena penurunan kinerja karyawan. Semua usaha telah dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, mulai dari penyediaan fasilitas kerja yang memadai, K3 yang terjamin, dan upah yang sesuai. Akan tetapi, jika dilihat dari grafik kinerja karyawan berdasarkan output produksi yang dihasilkan selama satu tahun terakhir ini yang disampaikan oleh pimpinan produksi, ternyata mengalami tren penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya

### **1.3. Cakupan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka perlu dilakukan cakupan masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian ini berfokus pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Peneliti ini menguji pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan dengan di mediasi oleh kepuasan kerja. Keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi sangat dibutuhkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga membuat karyawan merasakan kepuasan kerja yang diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah seperti disebutkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah variabel-variabel apakah yang berpengaruh pada belum maksimalnya kinerja karyawan di CV. Sultan Tex Tegal. Dari rumusan masalah tersebut dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keamanan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal?
2. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal?
3. Apakah keamanan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal?
4. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal?
6. Apakah keamanan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal melalui kepuasan kerja?
7. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal melalui kepuasan kerja?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. menguji pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan.
2. Menguji pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kepuasan kerja.
3. Menguji pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan.
4. Menguji pengaruh keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Penelitian ini memberikan wawasan mengenai konsep Keamanan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi yang dirasakan oleh karyawan akan

meningkatkan Kepuasan Kerja sehingga bekerja keras untuk meningkatkan Kinerja Karyawan.

- b. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi, informasi dan wawasan teoritis tentang pengaruh Keamanan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi untuk melakukan penelitian dimasa mendatang.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini diharapkan membantu pimpinan dalam mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga bila kinerja karyawan menurun pimpinan dapat menentukan strategi dan keputusan penanganan akan kondisi tersebut agar tercapai tujuan yang diinginkan.

### b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan dan wawasan bagi karyawan untuk mengetahui tentang pentingnya keamanan kerja, dukungan organisasi sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan kerja yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

### **1.7. Orisinalitas Penelitian**

**Orisinalitas dari penelitian ini yaitu peneliti melakukan pembaharuan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu yaitu sebagai berikut:**

1. Penelitian sebelumnya (Chiang & Hsieh, 2012:183) menggunakan obyek penelitian pada sektor perhotelan yaitu karyawan garis terdepan di hotel yang berada di Taiwan. Adapun penelitian lain seperti (Umrani et al., 2019:2) pada sektor kesehatan yaitu dokter di Pakistan. Namun, pada penelitian ini berbeda karena diteliti pada sektor yang berbeda yaitu pada sektor industri pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal.
2. Pada penelitian sebelumnya masih jarang sekali yang meneliti pengaruh keamanan kerja dan dukungan organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Maka dalam penelitian ini akan menguji peran kepuasan sebagai mediasi antar keamanan kerja dan dukungan organisasi pada kinerja karyawan dan dapat dijadikan referensi untuk penelitian yang akan datang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **2.1 Kajian Teori Utama**

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

Teori penetapan tujuan untuk pertama kali dikenalkan oleh (Locke et al., 1981:126). Teori penetapan tujuan merupakan model individual ketika seseorang memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Proses yang dilakukan pada penetapan tujuan dapat dilakukan karena prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai kebijakan. Teori pencapaian tujuan menjelaskan hubungan yang terjadi antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini yaitu, seseorang yang memahami sasaran atau tujuan organisasi maka akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan sehingga karyawan tersebut melakukan usaha dalam perilaku untuk menyesuaikan dengan langkah-langkah pencapaian tujuan tersebut.

Pengukuran teori pencapaian tujuan dapat dilakukan dengan adanya pencapaian tujuan yang diikuti dengan pengembangan karyawan baik kemampuan ataupun kemampuan karyawan. Hal tersebut dikarenakan setiap karyawan yang melakukan usaha untuk mencapai tujuan organisasi akan berusaha dengan berbagai cara termasuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki dengan dukungan dari organisasi berupa pelatihan dan berbagai kegiatan yang memotivasi dalam rangka peningkatan kemampuan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dengan organisasi. Hal tersebut membuktikan bahwa teori pencapaian tujuan memunculkan variabel kinerja dalam pengukuran pencapaian tujuan, dengan teori pencapaian tujuan maka kinerja karyawan yang baik dan berkualitas ditetapkan sebagai tujuan organisasi. Teori ini mendasari variabel kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini.

### **2.1.2 Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)**

(Alshmemri et al., 2017:12-13) dalam teorinya Herzberg (1959) *two factors theory* mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda serta kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berkelanjutan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* dan kelompok *dissatisfiers*.

Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), bekerja mandiri (*work if self*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kemajuan (*advancement*). Herzberg mengatakan bahwa hadirnya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan. Sedangkan kelompok *dissatisfiers* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri atas, teknis pengawasan (*supervision technical*), gaji (*salary*), hubungan antar karyawan (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*working conditions*),

keamanan kerja (*job security*), dan status. Perbaikan terhadap situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena bukan sumber kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut: Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan karyawan. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain. Berdasarkan penjelasan diatas, teori dua faktor mendasari munculnya variabel kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini.

### **2.1.3 Teori Pertukaran Sosial**

(Eisenberger et al., 1986:500) Teori dukungan organisasi mengansumsikan persepsi dukungan organisasi didorong oleh kecenderungan karyawan untuk menetapkan organisasi mirip karakteristik layaknya manusia. Teori pertukaran sosial Eisenberger et al, (1986:504) mendasari munculnya teori dukungan organisasi. Rhoades & Eisenberger, (2002:699) memberikan gambaran bahwa teori pertukaran sosial telah menyinggung bahwa hubungan antara karyawan dan

organisasi merupakan suatu hubungan pertukaran apabila salah satu pihak memberikan perlakuan yang menguntungkan baginya maka pihak tersebut akan membalasnya.

Eisenberger et al. (1986:504) menyatakan bahwa dukungan organisasi merupakan dasar pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial. Ada dua cara pertukaran sosial, yaitu: pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan organisasi dan hubungan antara atasan dan bawahan. Teori dukungan organisasi (Eisenberger et al., 2002:565) menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi didasarkan melalui proses psikologi yaitu:

1. Perlakuan karyawan terhadap organisasi didasarkan pada norma timbal balik, dimana karyawan akan merasa berkewajiban untuk membantu mencapai tujuannya karena organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
2. Rasa peduli, persetujuan dan rasa hormat dairtikan organiasi harus memenuhi kebutuhan sosioemosional yang mengarah pada pekerja untuk menggabungkan keanggotaan organisasi dan status peran dalam identitas sosial karyawan.
3. Persepsi dukungan organisasi memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui manfaat peningkatan kinerja, yaitu harapan adanya peningkatan kinerja dan pemberian reward dari perusahaan (Eisenberger et al., 1986:500).

Berdasarkan teori diatas menjelaskan bahwa teori pertukaran sosial ini mendasari variabel dukungan organisasi yang di gunakan dalam penelitian ini.

#### **2.1.4 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow**

Titik awal untuk teori (Maslow, 1943:376) adalah pertanyaan: ' Apa yang memotivasi perilaku?'. Menurut Maslow, manusia akan termotivasi untuk mencapai kebutuhan tertentu. Hierarki kebutuhan menampilkan teorinya sebagai piramida, dimana tingkat terendah terdiri dari kebutuhan dasar sementara kebutuhan lebih kompleks terletak di bagian atas piramida. Kebutuhan dibagian bawah piramida yaitu mencakup kebutuhan dasar seperti kebutuhan untuk makanan, air, tempat tinggal, dan kehangatan. Setiap orang dapat beralih ke tingkat kebutuhan berikutnya, namun sebelumnya tingkat kebutuhan yang lebih rendah harus terpenuhi terlebih dahulu. Maslow menjelaskan ada lima tingkat hirarki kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri.

Salah satu hirarki kebutuhan yang sangat diperlukan adalah kebutuhan keamanan. Menurut Maslow, (1943:376) salah satu indikasi dari kebutuhan anak akan keamanan adalah kesukaannya akan sesuatu hal berjalan secara rutin atau ritmenya yang tidak terganggu. Seorang anak sepertinya menginginkan dunia yang tertib dan teratur. Namun, seorang anak akan merasa cemas dan tidak aman ketika adanya ketidakadilan, atau ketidakkonsistenan pada orang tua kepada anak. Indikasi ini sama halnya terhadap karyawan. Karyawan menginginkan pekerjaan yang berkelanjutan tanpa ada sesuatu yang mengganggu dan menghambat.

Ketidakadilan dan ketidakkonsistenan yang dirasakan karyawan akan menyebabkan karyawan akan merasakan kecemasan dan ketidakamanan. Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan yang penting untuk kelangsungan

hidup, tetapi tidak menutup sebagai kebutuhan fisiologis. Contoh kebutuhan kemananan yaitu keinginan untuk pekerjaan tetap, perawatan kesehatan, lingkungan aman, dan berindung dari lingkungan. Ketika kebutuhan hidup yang paling mendasar telah terpenuhi, karyawan tersebut mulai membutuhkan lebih banyak kontrol dan menyibukkan diri dengan hal yang lebih tinggi seperti kemananan finansial, keselamatan fisik, dan tetap sehat. Berdasarkan penjelasan diatas teori ini mendasari variabel keamanan kerja yang digunakan dalam penelitian ini.

## **2.2 Kajian Variabel Penelitian**

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Campbell et al., (1990:314) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai nilai gabungan untuk organisasi dari serangkaian perilaku yang dikontribusikan oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung ke tujuan organisasi. Menurut Jamal, (2007:102) Kinerja merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam tempat kerja. Kinerja karyawan bisa dikatakan faktor utama yang penting dalam kontribusi yang akan diberikan karyawan kepada organisasi dimana mereka berada.

Sarmiento et al., (2007:917) mengemukakan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja yang merupakan hasil dari aspek kemampuan dan aspek keterampilan bahwa karyawan memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Manzoor et al., (2012:23) kinerja merupakan aktivitas

dimana seseorang dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya dengan memanfaatkan sumber daya yang diberikan sehingga menghasilkan sebuah hasil.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut mengenai kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang mengenai kemampuan serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan sebuah tugas ataupun pekerjaan yang telah diberikan organisasi kepada karyawan tersebut.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Ibrahim & Brobbey, (2015:1223) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

### **1. Standar Manajerial**

Standar manajerial dapat menjadi faktor dalam memotivasi atau menurunkan motivasi karyawan, standar manajerial harus sejalan dengan tugas maupun pekerjaan yang diuraikan sehingga dengan hal tersebut karyawan mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan juga organisasi harus menjaga harapan mereka searah dengan tugas yang diberikan.

### **2. Motivasi**

Faktor motivasi ini terbentuk dari bagaimana individu menghadapi situasi yang terjadi dalam situasi kerja. Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong serta menggerakkan individu untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mampu mendorong individu supaya berusaha mencapai kinerja yang maksimal. Dengan adanya motivasi pada diri setiap karyawan maka akan membuat

mereka terpacu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

### 3. Komitmen

Komitmen merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan karena ketika karyawan merasa bahwa organisasi telah membuat komitmen dalam menunjang keberhasilan karyawan maka karyawan lebih cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Karena dengan adanya komitmen maka karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen. Dengan komitmen yang ada pada setiap karyawan maka karyawan akan bekerja dengan baik, optimal dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan harapan dari organisasi karena mereka merasa menjadi bagian dan memiliki organisasi.

### 4. Evaluasi Kerja

Evaluasi kerja dapat dikatakan efektif apabila adanya proses interaktif dimana manajer memberikan masukan pada kinerja karyawan serta karyawan mendapat kesempatan untuk menunjukkan apa yang sudah dipelajari sepanjang tahun. Kemudian manajer membuat rencana bersama karyawan untuk periode selanjutnya tentang bagaimana meningkatkan kinerja mereka. Dengan dilakukannya evaluasi maka organisasi dapat melihat dan mengetahui kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 5. Lingkungan Positif

Lingkungan positif berarti organisasi harus menciptakan suasana berbagi akan membantu karyawan memiliki keberanian dalam mencurahkan pendapat sehingga akan menjadi kekuatan yang baik dan meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga karyawan akan merasa nyaman bekerja pada organisasi hal tersebut akan menciptakan suasana hati yang baik dengan begitu maka karyawan akan berkontribusi lebih sehingga hasil pekerjaan yang ditunjukkan lebih berkualitas dan juga menjadi lebih produktif.

#### 6. Teknologi

Teknologi merupakan faktor yang signifikan dimana teknologi mampu mempermudah tugas yang diberikan organisasi kepada karyawan sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cepat dan baik. Selain itu juga teknologi dapat memberikan informasi secara akurat sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi bagi organisasi.

#### 7. Locus Kontrol

Locus kontrol berarti karyawan dipengaruhi oleh kekuatan internal maupun eksternal, dimana ketika karyawan memiliki kekuatan internal yang lebih besar maka mereka akan lebih mandiri dan cenderung tidak peduli dengan pendapat orang lain sedangkan ketika karyawan memiliki kekuatan eksternal yang lebih besar maka mereka akan mencari seseorang untuk mengarahkan apa yang harus dilakukan sehingga disini karyawan berharap manajer memberikan umpan balik yang jelas serta terperinci setiap saat.

#### 8. Insentif

Insentif berarti ketika organisasi mampu memberikan serta mempertahankan imbalan berkala kepada karyawan maka hal tersebut akan meningkatkan produktivitas mereka. Insentif yang diberikan dapat berupa kompensasi, penghargaan, hadiah, dan apresiasi dengan begitu karyawan akan merasa terpacu dan berusaha untuk mencapai kinerja optimal dan selalu ingin memiliki prestasi kerja dalam organisasi karena adanya dorongan ingin mendapatkan insentif dari perusahaan

#### 9. Semangat

Semangat berarti ketika karyawan memiliki semangat kerja yang baik maka mereka akan meningkatkan kinerja karyawan dan ketika semangat yang dirasakan rendah maka kinerja karyawan pun akan menurun. Semangat kerja juga dapat menggambarkan kesenangan seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan adanya semangat kerja maka pekerjaan dapat cepat diselesaikan dengan baik dan semangat kerja juga menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab dan pantang menyerah.

#### 10. Kenyamanan

Kenyamanan ketika organisasi mampu menciptakan kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan seperti: kursi, meja, tempat kerja, pencahayaan, suhu dan tingkat keributan dalam bekerja.

#### 11. Manajemen yang buruk

Manajemen yang buruk berarti ketika manajer tidak menepati janji, menyalahkan orang lain atas kesalahan yang tidak dilakukan kemudian

manajer yang terlalu mengendalikan hal tersebut tentu saja dapat menghambat produktivitas serta dapat menurunkan kinerja karyawan, sehingga seorang manajer harus memiliki perilaku yang baik yang menjadi contoh bagi karyawan yang lain.

### **3. Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut Yang & Hwang, (2014:9) ada dua indikator yang menjadi tolak ukur kinerja karyawan yaitu:

#### **1. Kinerja Tugas**

Kinerja tugas adalah komponen dasar penilaian kinerja karena secara langsung menilai hasil tugas dan berkaitan dengan efektivitas kerja yang mempengaruhi inti teknis organisasi. Kinerja tugas mengacu pada perilaku karyawan yang berkontribusi pada kinerja teknis organisasi. Kinerja tugas juga dapat didefinisikan sebagai perilaku yang secara langsung menghasilkan barang atau jasa atau secara tidak langsung mendukung proses inti organisasi.

#### **2. Kinerja Kontekstual**

Kinerja kontekstual terdiri dari lima kategori. Kategori-kategori ini yaitu: sukarela untuk kegiatan yang melampaui uraian pekerjaan formal, kegigihan antusiasme dan aplikasi ketika dibutuhkan untuk melakukan persyaratan tugas penting, membantu orang lain, mengikuti aturan dan prosedur pribadi, secara terbuka membela tujuan organisasi.

#### **4. Indikator Kinerja Karyawan**

##### **1. Merasa Lebih Unggul dari Rekan Kerja**

Karyawan akan berusaha lebih unggul dalam bekerja dibandingkan rekan kerja. Untuk terlihat menonjol dari pada rekan kerja, seorang karyawan akan lebih maksimal dalam bekerja agar output yang dihasilkan agar dapat menjadi hasil yang terbaik dari pada rekan kerjanya.

##### **2. Mampu Menangani Keadaan Darurat**

Seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan, tidak terlepas dari kesalahan atau kegagalan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut, apabila kualitas output yang dihasilkan kurang maksimal. Sehingga karyawan harus mampu menangani keadaan darurat dengan baik agar dapat meminimalisir kesalahan yang ada.

##### **3. Mampu Menyelesaikan Tugas**

Dalam bekerja, seorang karyawan diberikan target yang menjadi acuan seorang karyawan dalam bekerja. Apabila seorang karyawan dapat mencapai target yang diberikan oleh organisasi, maka akan memberikan keuntungan bagi organisasi, namun apabila seorang karyawan tidak dapat mencapai target yang diberikan maka akan mempengaruhi produktifitas suatu organisasi

##### **4. Jarang Melakukan Kesalahan**

Seorang karyawan berusaha bekerja sebaik mungkin dan mencoba tidak melakukan kesalahan. Karyawan diharapkan untuk tidak terlalu sering melakukan kesalahan karena itu akan mengganggu proses produksi dan mengganggu kinerja karyawan

5. Aktif Membantu Rekan Kerja

Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kerjasama antar karyawan diperlukan apabila rekan kerja belum dapat mencapai target yang diberikan oleh organisasi.

6. Menjaga Kesopanan di Tempat Kerja

Ketersediaan karyawan dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan kesopanan dan saling menghargai antara rekan kerja dan antara atasan dan bawahan

7. Mengambil Langkah yang Tepat dalam Menyelesaikan Konflik

Untuk menciptakan dan meningkatkan kinerja baik individu maupun tim, diperlukan strategi dalam mengelola konflik agar tidak menimbulkan kerugian bagi semua pihak seperti kerugian psikis pribadi karyawan itu sendiri, kerugian nilai hubungan dengan rekan sekelompok kerja serta kerugian bagi organisasi secara keseluruhan

8. Aktif Memberi Saran untuk Meningkatkan Kualitas Tempat Kerja

Untuk meningkatkan kualitas tempat kerja karyawan diharapkan aktif dalam memberikan saran, kritik yang membangun bagi organisasi untuk tercapainya tujuan suatu organisasi.

9. Mampu Menyelesaikan Tugas di Luar Tanggung Jawab

Dalam melakukan pekerjaannya, seorang karyawan tidak hanya melakukan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Namun, terkadang memberikan tugas

yang diluar tanggung jawabnya, maka karyawan harus mampu menyelesaikan tugas yang diberikan diluar tanggung jawabnya.

### **2.2.2 Keamanan Kerja**

#### **1. Pengertian Keamanan Kerja**

Dhuryana & Hussain, (2018:513) Keamanan kerja adalah harapan seseorang tentang keberlanjutan seorang karyawan dalam sebuah pekerjaan. Ini berhubungan dengan perasaan karyawan atas kehilangan pekerjaan atau kehilangan fitur pekerjaan yang diinginkan seperti kurangnya peluang promosi, kondisi kerja saat ini, serta tidak adanya peluang karir jangka panjang. Menurut Kraimer et al., (2005:390) Keamanan kerja mengacu pada keadaan psikologis di mana karyawan memiliki harapan dan ekspektasi akan kelangsungan pekerjaan di masa depan dalam suatu organisasi.

Menurut Akpan, (2013:83) keamanan kerja merupakan harapan keberlanjutan seorang karyawan dalam bekerja. Hal ini diartikan bahwa karyawan menginginkan kontrak kerja yang cukup lama, adanya peluang promosi dan adanya jenjang karir yang dapat memberikan kesejahteraan jangka panjang. Seorang karyawan dikatakan aman atau tidak ditentukan pada saat penandatanganan kontrak kerja yang mana masa kerja (*tenure*) menjadi faktor yang sangat menentukan seorang karyawan merasa aman atau tidak. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa keamanan kerja karyawan merupakan harapan dari karyawan untuk dapat terus bertahan dan memiliki kesempatan meningkatkan karir dari sebuah organisasi.

## **2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Keamanan Kerja**

Menurut Kraimer et al., (2005: 391) faktor yang dapat mempengaruhi keamanan kerja seorang karyawan yaitu:

### **1. Ekonomi**

Kondisi ekonomi sebuah organisasi juga dapat mempengaruhi tingkat keamanan kerja seorang karyawan. Apabila kondisi ekonomi sebuah organisasi mengalami penurunan maka akan memberikan rasa cemas bagi karyawan jika terjadi pengurangan tenaga kerja karena organisasi tidak mampu membayar upah dalam kondisi ekonomi yang menurun.

### **2. Keadaan bisnis yang berlaku**

Keamanan kerja seseorang ditentukan dengan keadaan bisnis yang berlaku dalam sebuah organisasi. dikarenakan adanya perubahan dalam organisasi seperti *downsizing, merger dan reorganisasi*. Selama perubahan-perubahan organisasional seperti *downsizing dan merger* dianggap sebagai suatu ancaman bagi harapan-harapan karyawan.

## **3. Indikator Keamanan Kerja**

Menurut (Mahmoud & Reisel, 2014: 52) terdapat tiga indikator yang menjadi tolak ukur keamanan kerja yaitu:

### **1. Stabilitas Pekerjaan**

Seorang karyawan bekerja untuk mendapatkan upah atas kerja kerasnya. Stabilitas dalam bidang ekonomi akan menciptakan rasa aman bagi seorang karyawan. Dengan adanya stabilitas ekonomi maka karyawan tidak merasa khawatir dalam bekerja.

## 2. Keamanan dalam pekerjaan

Keamanan dalam pekerjaan dapat berkorelasi dengan motivasi, kinerja, dan prestasi kerja karyawan. Apabila karyawan merasa aman dalam pekerjaannya maka karyawan tersebut percaya terhadap organisasi dan setiap keputusan yang diambil akan dipertimbangkan sesuai keadaan organisasi. Keamanan kerja yang dimaksud seperti karyawan dapat mempertahankan pekerjaannya saat ini, dan karyawan merasa aman dalam pekerjaannya dikarenakan rendahnya tekanan dalam melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi.

## 3. Keamanan di organisasi

Keamanan di organisasi merupakan harapan karyawan pada jaminan pekerjaan dalam sebuah organisasi. Jaminan pekerjaan yang diperoleh karyawan dari organisasi seperti karyawan tetap mendapatkan pekerjaan dalam organisasi sekalipun organisasi mengalami tekanan ekonomi dan organisasi menjalankan prosedur kinerja karyawan sesuai aturan yang telah disepakati.

### **2.2.3 Persepsi Dukungan organisasi**

#### **1. Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi**

Rhoades dan Eisenberger, (2002:698) mengemukakan Persepsi Dukungan Organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Menurut Eisenberger et al., (1986:501) persepsi dukungan organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek perlakuan yang diberikan organisasi terhadap karyawan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi interpretasi karyawan akan motif organisasi yang menjadi alasan perlakuan tersebut, hal ini berarti bahwa

karyawan berharap mendapatkan dukungan dari organisasi dalam berbagai macam situasi (Eisenberger et al., 1986:500).

Teori dukungan organisasi juga menganggap atau mengasumsikan bahwa perilaku karyawan kepada organisasi didasarkan pada normal timbal balik, dimana karyawan akan merasa memiliki kewajiban membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena organisasi juga peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Eisenberger et al., (2001:46) persepsi dukungan organisasi memiliki landasan didalam teori persepsi dukungan organisasi yang menggambarkan persepsi karyawan tentang bagaimana organisasi menilai hasil karyawan dan cara organisasi memberikan kesejahteraan.

Konsep dukungan yang diberikan organisasi berusaha menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu atau karyawan. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi yaitu proses interaksi yang terjadi pada karyawan dengan organisasi tentang bagaimana organisasi menilai hasil kerja karyawan dan menjamin kesejahteraan karyawan.

## **2. Faktor-Faktor Antiseden Persepsi Dukungan Organisasi**

Rhoades dan Eisenberger, (2002:700) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki beberapa dimensi yaitu:

### **1. Keadilan (*fairness*)**

Keadilan prosedural menyangkut bagaimana cara yang digunakan oleh organisasi dalam menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan.

## 2. Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Setiap karyawan akan memiliki pandangan secara umum tentang bagaimana atasan menilai kontribusi yang diberikan oleh mereka dan sejauh mana atasan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal tersebut dikarenakan atasan memiliki peran sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan serta mengevaluasi kinerja bawahan, sehingga karyawan akan melihat orientasi atasan sebagai indikasi adanya dukungan organisasi.

## 3. Penghargaan dan kondisi kerja

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan adalah sebagai berikut:

### a. Pengakuan, gaji, dan kesempatan promosi

Berdasarkan teori dukungan organisasi bahwa kesempatan untuk mendapatkan hadiah yang memiliki tujuan dalam meningkatkan kontribusi serta meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

### b. Keamanan dalam bekerja

Merupakan jaminan yang mengatakan bahwa organisasi akan mempertahankan karyawan dimasa yang akan datang serta memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi.

### c. Kemandirian

Organisasi juga harus memperlihatkan kepercayaan terhadap hak otonomi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan karyawan termasuk di dalamnya penjadwalan pekerjaan dan berbagai tugas yang akan mampu meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

d. Peran Stressor

Stres bisa dikatakan sebagai hal yang mengacu pada ketidakmampuan karyawan dalam menghadapi lingkungannya. Stress berkaitan dengan tiga aspek peran karyawan dalam organisasi yaitu: kelebihan beban kerja, kurangnya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab pekerjaan serta tanggung jawab pekerjaan yang bertentangan.

e. Pelatihan kerja

Pemberian pelatihan pada karyawan baru maupun karyawan lama merupakan sebuah investasi karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

f. Ukuran Organisasi

Karyawan mungkin akan merasa seperti kurang dihargai dalam organisasi besar karena kebijakan dan prosedur yang ada dalam organisasi terlalu formal dan kaku sehingga kemungkinan hal tersebut dapat mengurangi persepsi dukungan organisasi.

### **3. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi**

Menurut (Rhoades et al., 2001:828), terdapat versi pendek dari indikator dari persepsi dukungan organisasi, indikator tersebut meliputi:

1. Kepedulian terhadap kesejahteraan

Sikap organisasi kepada karyawan yang menunjukkan bahwa organisasi peduli akan kesejahteraan para karyawannya. Seperti, organisasi menghargai kontribusi dari karyawan, organisasi tidak mengambil keuntungan dari karyawan, dan organisasi menunjukkan keprihatinan pada karyawan.

2. Penyediaan bantuan bagi karyawan

Organisasi menyediakan bantuan pada karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. seperti, adanya bantuan dari organisasi saat karyawan memiliki masalah, ataupun memerlukan bantuan khusus.

3. Sikap menghargai/ menghormati keberadaan karyawan

Sikap organisasi untuk menghargai dan menghormati karyawan sebagai bagian dari organisasi. Seperti, organisasi peduli akan pendapat karyawan dan dalam membuat keputusan yang terkait dengan karyawan tertentu, organisasi tidak mengabaikan kepentingan karyawan tersebut.

4. Apresiasi terhadap kontribusi karyawan

Sikap organisasi kepada karyawan berkaitan dengan penghargaan pada karyawan yang sudah melakukan pekerjaannya. Seperti, organisasi menghargai upaya ekstra dari karyawan dan bangga akan prestasi karyawan di tempat kerja.

5. Memberikan bantuan pada karyawan

Sikap organisasi kepada karyawan berkaitan dengan memberikan bantuan pada karyawan ketika karyawan mengalami kendala dalam pekerjaan. Sehingga dengan begitu karyawan merasakan dukungan yang lebih dari organisasi

6. Memaafkan kesalahan yang terjadi

Organisasi memaafkan kesalahan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. seperti, adanya pemberian maaf dari organisasi saat karyawan memiliki masalah, ataupun kesalahan

## **2.2.4 Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut (Mittal & Bhakar, 2018:2) kepuasan kerja adalah perasaan pencapaian dan kesuksesan dalam melakukan pekerjaan. Ini merupakan antusiasme dan kebahagiaan seseorang dalam pekerjaan dan secara langsung terkait dengan kesejahteraan dan produktivitas seseorang yang berakhir dengan rasa kepuasan dalam hal pengakuan, pendapatan, dan promosi. (Aydogdu, 2011:46) Kepuasan kerja berkaitan dengan apa yang karyawan harapkan atas pekerjaannya dan apa yang benar-benar mereka alami. Kepuasan kerja dianggap sebagai sebuah sikap, yaitu sikap yang seorang individu miliki terhadap pekerjaannya.

Secara umum menurut (Mehrad, 2017:50) terdapat dua alasan utama yang menjelaskan tentang pentingnya kepuasan kerja. Pertama adalah tempat kerja (manajer, supervisor, dan lainnya) yang memiliki tanggung jawab moral untuk melakukan apa yang dapat dilakukan untuk menyediakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan. Kedua adalah percaya bahwa perilaku karyawan yang puas akan memberikan kontribusi positif ke tempat kerja. Kepuasan kerja sebagai salah satu bagian dari perasaan organisasi yang menggabungkan faktor fisiologis dan psikologis karyawan itu sendiri dengan menghubungkan pada pekerjaan dan tempat kerja. Menurut Aydogdu, (2011:45) Tingkat kepuasan kerja antar individu berdeba-beda, di mana hal ini dapat dipengaruhi oleh faktor yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut dan faktor pribadi.

Sehingga, kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan positif berupa pendekatan, sikap, dan pendapat yang ditampilkan karyawan terhadap pekerjaannya di tempat kerja (Mehrad, 2017:51). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang seorang karyawan rasakan terhadap pekerjaannya setelah ia membandingkan antara harapan dan realita kerja yang mereka jalani. seorang karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memegang sikap positif terhadap pekerjaannya dan karyawan dengan ketidakpuasan kerja yang tinggi memegang sikap negatif terhadap pekerjaannya.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Islam et al., (2012:39) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

### **1. Fasilitas yang diberikan**

Fasilitas yang memadai dan koordinasi yang baik dengan rekan maupun atasan menjadi aspek penting dalam kepuasan kerja.

### **2. Kompensasi dan kesempatan di masa depan**

Pemberian kompensasi yang adil dan mendapat kesempatan akan pengembangan diri merupakan bagian dari kepuasan kerja.

### **3. Visi organisasi**

Tujuan jangka pendek maupun jangka panjang harus jelas karena berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu, tujuan organisasi harus terukur dan terdapat langkah-langkah konkrit untuk mencapainya.

### **4. Proses pekerjaan**

Pekerjaan yang diberikan seharusnya bersifat menggunakan keahlian karyawan. Selain itu, pekerjaan yang memiliki berbagai jenis dalam pemberian tugas, wewenang dan umpan balik akan cenderung tidak membosankan sehingga karyawan dapat mengalami kepuasan kerja ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan.

#### 5. Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan kebutuhan penting bagi karyawan didalam pekerjaan. Hal tersebut dimaksudkan sebagai bentuk pengembangan diri karyawan ketika menghadapi tuntutan-tuntutan pekerjaan yang variatif. Ketika karyawan memiliki keahlian yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan maka karyawan mengalami kepuasan kerja.

#### 6. Hubungan dengan rekan sekerja

Selain dalam hal pekerjaan, karyawan juga memiliki kehidupan sosial dalam organisasi. Kehidupan sosial tak lepas dari pentingnya hubungan dengan rekan sekerja. Hubungan yang harmonis dan kondusif dengan rekan sekerja menjadi aspek penting dalam mencapai kepuasan kerja.

### 3. Indikator Kepuasan Kerja

Penentu kepuasan kerja menurut (Hanaysha & Tahir, 2016: 280) diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu sebagai berikut:

#### 1. Pekerjaan itu sendiri (*Nature of Work*)

Jenis pekerjaan seorang karyawan dapat menentukan kepuasan kerja. Variasi, tantangan, dan cakupan pekerjaan menjadi hal yang dipertimbangkan karyawan terkait pekerjaannya dan apakah pekerjaan tersebut dapat

mendatangkan kepuasan kerja baginya. Karyawan akan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilannya. Jika pekerjaan dirasa terlalu ringan, kurang memberikan tantangan, dan di bawah kemampuannya, maka mereka cenderung akan menjadi bosan. Jika 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 mereka rasa adil dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja dapat tercapai jika karyawan merasa tingkat upah/gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat kemampuan mereka, dan standar upah umum. Namun, jika upah yang diterima tidak sesuai dengan hasil kerja maka seorang karyawan akan merasa tidak puas.

#### 3. Organisasi (*organization*)

Organisasi seseorang dalam bekerja dapat menentukan kepuasan kerja. Ketika sebuah organisasi memberikan rasa nyaman kepada seorang karyawan dalam bekerja maka akan meningkatkan rasa puas seseorang dalam bekerja dan sangat merasa beruntung bekerja di organisasi tersebut dibandingkan organisasi lainnya.

#### 4. Pekerjaan terbaik (*best job*)

Seorang karyawan akan mengalami kepuasan yang sangat besar ketika karyawan tersebut puas dengan apa yang dia lakukan, melakukan pekerjaan

yang disenangi dan merasa bahwa pekerjaan tersebut adalah pekerjaan terbaik.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

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

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul penelitian	Sampel	Hasil
<b>Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan</b>				
1.	(Ahmed et al., 2017)	<i>Employee Job Security and Performance Relationship in Developing Economy through Employee Engagement: Critical Analysis with PLS-SEM</i>	392 karyawan di industri RMG di Bangladesh.	Keamanan kerja <b>berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan.
2.	(Utami, 2017)	<i>Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Lingkungan kerja (studi pada Divisi Industri PT. Barata Indonesia Gresik)</i>	48 karyawan pada divisi industri PT. Barata Indonesia	Keamanan kerja <b>berpengaruh signifikan positif</b> pada kinerja karyawan.
3.	(Aarabi et al., 2013)	<i>Relationship between Motivational Factors and Job Performance of Employees in Malaysian Service Industry</i>	130 karyawan dari perusahaan layanan di Malaysia.	Keamanan kerja <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan.
4.	(Loi et al., 2011)	<i>The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance</i>	184 karyawan diperusahaan BUMN China.	Keamanan kerja <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan

No	Penulis	Judul penelitian	Sampel	Hasil
<b>Pengaruh Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan</b>				
5.	(Afzali et al., 2014)	<i>Investigating the Influence of Perceived organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empical Investigation</i>	280 karyawan dipilih secara acak dari karyawan bank di Iran.	Dukungan organisasi <b>berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
6.	(Arshadi & 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	Dukungan organisasi <b>berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
7.	(Chiang & Hsieh, 2012)	<i>The impacts of perceived organizational support and psychologice empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior</i>	513 karyawan hotel di Taiwan	Dukungan organisasi <b>berpengaruh negatif</b> pada kinerja karyawan
8.	(Wann-Yih, 2011)	<i>The Impacts of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance in Hotel Industri</i>	321 karyawan hotel lini depan dibawah asosisasi kebudayaan dan pariwisata di Taiwan	Dukungan organisasi <b>tidak berpengaruh positif</b> pada kinerja karyawan
<b>Pengaruh Keamanan Kerja pada Kepuasan Kerja</b>				
9.	(Dhuryana & Hussain, 2018)	<i>the effecting job security and work load on job satisfaction on of teachers among heigher education institution in sourhern Punjab</i>	266 guru sekolah dan dosen diperguruan tinggi negeri dan swasta	Keamanan keja memiliki efek singnifikan pada kepuasan kerja
<b>Pengaruh Dukungan Organisasi pada Kepuasan kerja</b>				
10.	(Rani, 2020)	<i>Perceived Organizational</i>	186 perawat yang bekerja di 43 lembaga	Dukungan organisasi berpengaruh

No	Penulis	Judul penelitian	Sampel	Hasil
		<i>Support and Job Satisfaction Among Nursing Instructors in Nursing Educational Institutes, People's Republic of Bangladesh</i>	pendidikan keperawatan di Bangladesh.	positif pada kepuasan kerja
11.	(Mar-Lar-Aung, 2017)	<i>Factors Related to Job Satisfaction among Nurses in General Hospitals, Yangon, The Republic of the Union of Myanmar</i>	302 perawat yang bekerja di empat rumah sakit umum di Yangon.	Dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja
<b>Pengaruh Kepuasan kerja pada Kinerja karyawan</b>				
12.	(Setiawan & Gunawan, 2019)	<i>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)</i>	131 karyawan dan kepala departemen Pt. Bank Mandiri di Jakarta	Kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan
13.	(Siengthai & Pila-Ngarm, 2016)	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i>	295 manager di industri bank Thailand	Kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan
<b>Keamanan Kerja dan Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi</b>				
14.	(Imam & Javed, 2019)	<i>Job Security, Organizational Support and Employee Performance: Mediating role of Employee Satisfaction in Medical Sector of Pakistan</i>	361 dokter di Pakistan	Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara keamanan kerja pada kinerja karyawan

No	Penulis	Judul penelitian	Sampel	Hasil
15.	(Umrani et al., 2019)	<i>Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction</i>	361 dokter di Pakistan	Kepuasan karyawan memediasi pengaruh dukungan organisasi pada kinerja karyawan

## 2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

### 1. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan

Keamanan kerja yang dirasakan didefinisikan sebagai keadaan psikologis di mana pekerja berbeda dalam ekspektasi mereka akan keberlanjutan kerja di masa depan dalam suatu organisasi (Kraimer et al., 2005:390). Keamanan pekerjaan karyawan dianggap sebagai elemen penting dalam organisasi dalam meningkatkan kinerja pekerjaan mereka yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas total organisasi. Keamanan kerja di tempat kerja membuat karyawan antusias dalam melakukan tugas pekerjaan mereka berusaha menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Ahmed et al., 2017:135).

Namun, ketika keberlanjutan pekerjaan di masa depan yang tidak pasti, itu akan menyebabkan kecemasan yang meningkat dan akan mempengaruhi kinerja karyawan (Sverke et al., 2002:243). Keamanan kerja karyawan memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja serta menghasilkan output berkualitas. Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan menemukan hasil bahwa keamanan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan ditempat kerja (Ahmed et al., 2017; Keselamatan et al., 2017). Karyawan tidak ragu untuk

bekerja keras dalam memenuhi target organisasi ketika mereka yakin bahwa pekerjaan mereka diamankan (Ma et al., 2016:124).

## **2. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan**

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Persepsi yang dirasakan pada karyawan mengenai ada tidaknya dukungan organisasi akan mempengaruhi kinerja yang mereka berikan kepada organisasi (Mursidta, 2017:1). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi kedalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dengan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Persepsi dukungan organisasi dapat dijadikan sebagai bentuk komitmen organisasi terhadap karyawan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi ini mengacu pada sikap karyawan yang menyebabkan hubungan baik antara karyawan dan organisasinya (Chiang & Hsieh, 2012:182). Dimana ketika suatu organisasi memberikan dukungan kepada karyawan, maka karyawan akan membalas kebaikan organisasi tersebut dengan cara meningkatkan kinerja. Sehingga terjadi hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh dukungan organisasi pada kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif. Penelitian yang dilakukan (Arshadi & Hayavi, 2013:724) pada karyawan pengeboran di Iran menunjukkan hasil bahwa

persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian (Afzali et al., 2014:626) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa apabila pihak organisasi memberikan perhatian pada kontribusi pekerjaan karyawan dan mengenai kesejahteraan karyawan maka kinerja seorang karyawan akan meningkat.

### **3. Pengaruh keamanan Kerja pada Kepuasan Kerja**

Dachapalli dan Parumasur, (2012:33) menegaskan bahwa keamanan kerja yang tinggi merupakan salahsatu faktor untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja di antara karyawan. Bila seorang karyawan merasakan keamanan kerja dalam suatu organisasi maka karyawan tersebut akan merasakan ketenangan dan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya. Sverke et al., (2002:243) Namun, ketika karyawan merasakan rendahnya tingkat keamanan kerja disuatu organisasi, akan menyebabkan karyawan takut bahwa mereka akan diberhentikan suatu hari. Hal itu akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka dan kurangnya keyakinan untuk tetap di organisasi (Sverke et al., 2002:243)

Imran, (2015:840) menjelaskan bahwa seorang karyawan memiliki keamanan status karyawan dalam sebuah organisasi dan mendapatkan hak-haknya sebagai karyawan, maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Dengan begitu keamanan kerja dapat meningkatkan kepuasan karyawan ditempat kerja. Penelitian sebelumnya (Dhuryana & Hussain, 2018:516) menunjukkan bahwa keamanan kerja memiliki pengaruh positif pada kepuasan seorang

karyawan. Pada saat karyawan merasakan keamanan kerja yang tinggi dalam sebuah organisasi maka kepuasan karyawan akan meningkat. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat keamanan kerja yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan.

#### **4. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja**

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kepuasan Kerja (Eisenberger et al., 1986:501) menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) merupakan keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan kontribusi dan peduli atas kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa perusahaan memberikan dukungan pada pekerjaan mereka, menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan penelitian persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh, (Rani, 2020:449) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Mar-Lar-Aung, (2017:114) semakin tinggi karyawan pada persepsi dukungan yang diberikan perusahaan kepadanya maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Paillé et al., (2010:533) menunjukkan bahwa, ada pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Pada saat karyawan memiliki kepercayaan secara umum kepada organisasi bahwa karyawan akan terus didukung oleh organisasinya dan harapan karyawan bahwa kebutuhannya dapat

memungkinkan dipenuhi oleh organisasi maka kepuasan karyawan akan menjadi meningkat. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

## **5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Emosi positif dapat dipengaruhi oleh kondisi dukungan yang diberikan organisasi dan komunikasi yang baik antara karyawan (Purba et al., 2020:232). Kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu faktor terpenting dalam mengukur perilaku dalam organisasi dan sikap tentang pengaruh pekerjaan dalam kehidupan mereka dan penentuan kepuasan hidup. Karyawan yang puas akan memiliki ikatan emosional dengan organisasi dan bangga dengan keanggotaan mereka, sehingga memiliki semangat kerja yang tinggi (M. & Durai, 2017:117).

Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaan maka kinerjanya akan cenderung meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian (Judge et al., 2001) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

## **6. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi**

Menurut Mittal & Bhakar, (2018:2) kepuasan kerja adalah perasaan seorang karyawan atas pencapaian dan kesuksesan di pekerjaan. Hal ini merupakan

antusiasme dan kebahagiaan seorang karyawan dalam pekerjaan dan secara langsung terkait dengan kesejahteraan dan produktivitas seseorang yang berakhir dengan rasa kepuasan dalam hal pengakuan, pendapatan, dan promosi.

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keamanan kerja pada kinerja karyawan. Jika seorang karyawan dengan statusnya sebagai karyawan tetap dan mendapatkan hak-haknya sebagai karyawan tetap, maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga karyawan tersebut akan berusaha memberikan lebih banyak hasil kepada organisasi melalui kinerjanya (Imran, 2015:840).

Dengan adanya kepastian keberlanjutan kontrak kerja yang diinginkan karyawan, peningkatan karir dimasa depan, adanya peluang promosi dan keamanan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi akan meningkatkan rasa keamanan kerja pada karyawan (Akpan, 2013:83). Jika dalam melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi seorang karyawan mendapatkan kepastian dan keberlanjutan karir di masa depan dan ketika organisasi memberikan kesempatan promosi ke level yang lebih tinggi serta memberikan keamanan, menjamin keselamatan dan kesehatan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja maka karyawan tersebut akan membalas kebaikan organisasi tersebut dengan memberikan kinerja yang tinggi (Yousef, 1998:192).

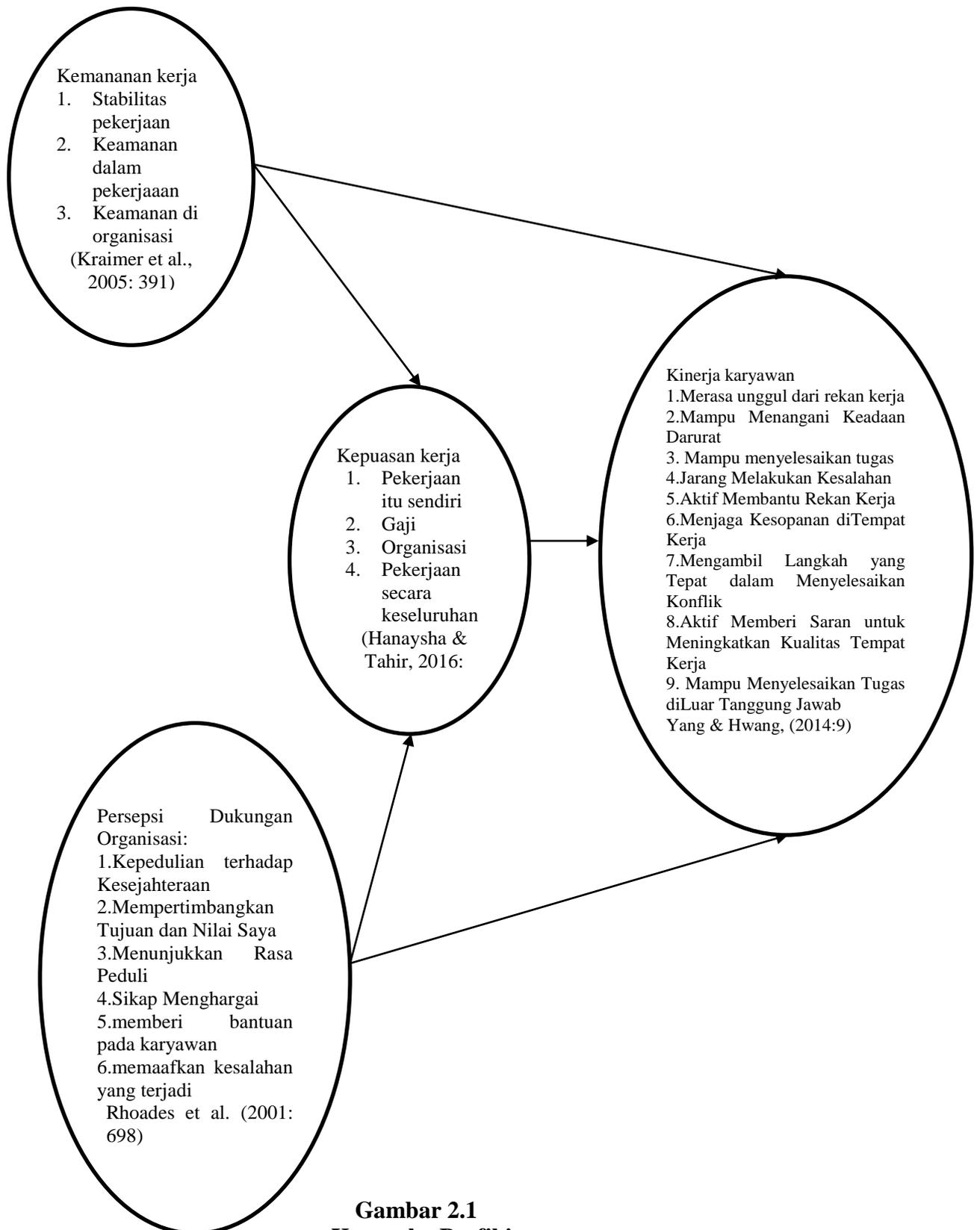
Penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan menjadi mediator antara keamanan kerja dan kinerja karyawan (Imam & Javed, 2019:1263). Penelitian lain juga menemukan bahwa adanya pengaruh yang

signifikan dan positif antara keamanan kerja pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Umrani et al., 2019: 10).

### **7. Pengaruh Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi.**

Ketika karyawan merasakan adanya dukungan organisasi yang diberikan sehingga merasakan kondisi pekerjaan yang menyenangkan, karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga, kepuasan yang dirasakan akan meningkatkan kinerja karyawan (Kuo et al., 2015:1979). Menurut Umrani et al., (2019:6) kepuasan kerja menjembatani pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi seperti menghargai kontribusi, membantu karyawan pada saat kesusahan dan memperdulikan kesejahteraan karyawan, maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan.

Sehingga dengan begitu karyawan akan membalas kebaikan organisasi dengan meningkatkan kinerja. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan dan positif antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Imam & Javed, 2019). Oleh karena itu peneliti ini akan menguji kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai jembatan keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, model konseptual penelitian ini dapat disajikan pada gambar 2.1 yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun jawaban sementara terhadap rumusan permasalahan. Rumusan permasalahan tersebut dipaparkan melalui sebuah pernyataan hubungan dua variabel atau lebih, yaitu:

- H1: Keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan
- H2: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan
- H3: Keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja
- H4: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan
- H6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara keamanan kerja pada kinerja karyawan
- H7: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015:14). Peneliti berusaha menemukan pengaruh langsung dan tidak langsung dari keamanan kerja dan dukungan organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi.

Sedangkan data penelitian ini memberikan prosedur untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyusun atau menyelesaikan masalah dalam penelitian. Desain penelitian dalam hal ini meliputi: populasi dan sampel penelitian, instrumen penelitian dan analisis data.

#### **3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Menurut (Sugiyono, 2012: 117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Sutan Tex Tegal, yang berjumlah 350 karyawan.

### **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 banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi oleh karena itu diambil sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel (Ferdinand, 2014: 171). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Model (SEM). Dengan metode SEM, jumlah sampel yang dibutuhkan paling sedikit 5 kali jumlah instrumen penelitian (Ferdinand, 2014: 173).

Adapun jumlah instrumen penelitian dalam penelitian ini sebanyak 22 instrumen penelitian, sehingga minimal yang dibutuhkan  $22 \times 5$  atau 110 sampel. Sedangkan, dalam pengujian Chi Square model SEM sangat sensitif dengan jumlah sampel, sehingga sampel penelitian ini akan membutuhkan acuan pada kriteria yang di usulkan oleh (Hair et al., 2010: 637) yaitu dengan teknik Maximum Likelihood Estimation (MLE). Jumlah sampel yang baik menurut MLE berkisar antara 100-200 sampel. Oleh karena itu jumlah sampel yang diharapkan minimal 100 sampel dan maksimal 200 sampel. Sehingga, dalam penelitian ini diperoleh jumlah sampel yaitu 110 responden.

### 3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel (*sampling*) adalah cara peneliti mengambil sampel atau contoh yang representatif dari populasi yang tersedia. Menurut Ferdinand (2014:175) teknik pengambilan sampel adalah teknik yang digunakan dalam menentukan ukuran atau besar sampel dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel ada dua, yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Teknik *probability* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi populasi untuk dijadikan sampel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *propability sampling* dengan jenis *proportionate random sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara proporsional yaitu berdasarkan proporsi setiap bagian dalam perusahaan. Rumus *proportionate random sampling* menurut Sugiyono (2015: 75) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:

S = Ukuran sample

N<sub>i</sub> = 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**

<b>Bagian</b>	<b>Populasi</b>	<b>Proporsi</b>	<b>Sampel</b>
Alat Tenun Bukan Mesin	200	110X200:350	63
Alat Tenun Mesin	150	110X150:350	47
<b>Total</b>	<b>350</b>		<b>110</b>

*Sumber: Data Primer yang Diolah, 2020*

Pada tahap penyebaran kuesioner dilakukan secara random. Pengambilan sampel secara acak sederhana dilakukan menggunakan Tabel Angka Random dikarenakan jumlah populasi yang sangat besar Berdasarkan teknik penarikan sampel dengan *proportionate random sampling* jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebesar 110 sampel.

### **3.3 Operasional Variabel Penelitian**

#### **3.3.1. Variabel penelitian**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel independen/bebas, variabel dependen/terikat dan variabel *intervening* (mediasi). Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:60). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel penelitian, yaitu:

### **1. Variabel dependen**

Variabel dependen sering disebut juga sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

### **2. Variabel Independen / Bebas**

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 ini meliputi variabel keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi.

### **3. Variabel Intervening (mediasi)**

Variabel intervening (mediasi) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela / antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Adapun variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja

#### **3.3.2 Definisi Operasional Variabel**

Pengertian operasional variabel menurut Sugiyono (2011: 2) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik

kesimpulannya. Operationalisasi variabel digunakan untuk mempermudah dalam menjabarkan unsur-unsur variabel yang digunakan seperti dimensi dan indikatornya. Operasional setiap variabel sebagai berikut:

### **1. Kinerja Karyawan**

Manzoor et al., (2012:23) kinerja merupakan aktivitas dimana seseorang dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya dengan memanfaatkan sumber daya yang diberikan sehingga menghasilkan sebuah hasil. Kinerja karyawan dapat diukur menggunakan 9 item pertanyaan dari indikator Yang & Hwang, (2014:9) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju.. Contoh dari item pertanyaan tersebut yaitu “Saya secara aktif membantu rekan kerja saya dengan pekerjaan mereka.”

### **2. Keamanan Kerja**

Menurut Dhuryana & Hussain, (2018:513) Keamanan kerja adalah harapan seseorang tentang keberlanjutan seorang karyawan dalam sebuah pekerjaan. Ini berhubungan dengan perasaan karyawan atas kehilangan pekerjaan atau kehilangan fitur pekerjaan yang diinginkan seperti kurangnya peluang promosi, kondisi kerja saat ini, serta tidak adanya peluang karir jangka panjang. Keamanan kerja dapat diukur menggunakan tiga item pertanyaan dari indikator (Kraimer et al., 2005: 391) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pertanyaan tersebut yaitu “saya akan bisa mempertahankan pekerjaan saya sekarang selama saya inginkan.”

### **3. Persepsi Dukungan Organisasi**

Rhoades dan Eisenberger, (2002:698) mengemukakan Persepsi Dukungan Organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Persepsi dukungan organisasi dapat diukur dengan menggunakan enam item pertanyaan dari indikator Rhoades et al. (2001: 698) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh item pertanyaan persepsi dukungan organisasi seperti “Tempat kerja saya mempertimbangkan tingkat kesejahteraan saya”, “Tempat kerja saya menunjukkan banyak kepedulian kepada saya” dan “Tempat kerja saya peduli akan pendapat saya”.

### **4. Kepuasan Kerja**

Menurut (Mittal & Bhakar, 2018:2) kepuasan kerja adalah perasaan pencapaian dan kesuksesan di pekerjaan. Ini merupakan antusiasme dan kebahagiaan seseorang dalam pekerjaan dan secara langsung terkait dengan kesejahteraan dan produktivitas seseorang yang berakhir dengan rasa kepuasan dalam hal pengakuan, pendapatan, dan promosi. Kepuasan kerja dapat diukur dengan menggunakan empat item pertanyaan dari indikator (Hanaysha & Tahir, 2016: 280) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pertanyaan tersebut yaitu “saya menyukai apa yang saya kerjakan ditempat kerja saya”.

### 3.4. Metode Pengambilan Data

Metode pengambilan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama seperti dari hasil observasi, wawancara ataupun pengisian kuesioner. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan metode pengumpulan data sebagai berikut:

#### 1. Survei

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 seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. 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 23 Juni 2020 sd. Selesai Penyebaran kuesioner dilakukan selama tiga hari. 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* maka 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**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Penjelasan</b>	<b>Skor</b>
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	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 (N)

F4 : frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 : frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Dalam menentukan kriteria masing-masing indikator digunakan metode tiga kriteria kotak (*three box method*), yaitu dengan membagi rentang interval kelas menjadi tiga kelas yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Nilai jawaban responden tidak berangkat dari 0 melainkan mulai dari 1-5 yang memiliki nilai 20 sampai 100 dengan rentang sebesar 80 yang kemudian dibagi atas tiga kotak interval yang akan menghasilkan rentang sebesar 26,67 yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks yang ditunjukkan oleh tabel 3.3 berikut:

**Tabel 3.3**  
**Kriteria Nilai Interval**

No	Rentang Kelas	Kriteria
1.	20 – 46,67	Rendah
2.	46,68 – 73,34	Sedang
3.	73,35 – 100	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 karyawan, keamanan kerja, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan 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. Penyusunan instrumen 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 dipertanggung jawabkan kebenarannya secara ilmiah (Solimun & Nurjannah, 2017: 14). Ada jenis validitas instrumen yaitu validitas isi, validitas kriteria, validitas unidimensional, validitas konvergen dan validitas diskriminan. 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 & Jogiyanto, 2015: 196)

## 2. Validitas Diskriminasi

Validitas diskriminan menunjukkan bahwa indikator-indikator pengukur di suatu konstruk akan saling berkorelasi tinggi di konstraknya dan berkorelasi rendah bahkan tidak berkorelasi dengan indikator-indikator di konstruk yang lain (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 73). Validitas diskriminan, diukur menggunakan perbandingan antar *loading* dengan *crossloading factor*, jika nilai *loading* suatu indikator lebih besar dari nilai *crossloading* lain, maka indikator bersangkutan memenuhi validitas diskriminan. Validitas diskriminan kuesioner dapat dilihat dari perbandingan nilai akar AVE (*Average Variance Extracted*) dengan koefisien korelasi, jika akar AVE lebih besar dari koefisien korelasi dengan variabel

lainnya, maka kuesioner dikatakan valid diskriminan atau juga bisa dengan mengukur *cross loading*, jika  $> 0,70$  maka indikator yang bersangkutan dipandang memenuhi validitas diskriminan (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 195)

**Tabel 3.5**  
**Parameter Uji Validitas Diskriminan dalam Model Pengukuran PLS**

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

*Sumber:* (Abdillah & 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 0,70 meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima (Hair et al., 2010: 640)

### 3.7 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode alternative *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS 3.0. *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan sebagai representasi sistem yang diteliti untuk dapat menjelaskan perilaku system yang mendekati kondisi riil suatu obyek 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). PLS adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Abdillah & Jogiyanto, 2015: 164). Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

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 90 persen (alpha 10 persen) dan nilai T-table 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*  $< 0.5$  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*  $> 0.5$  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:

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 (Ghozali, 2014: 113)
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, 2013: 606)

Pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung melalui rumus sebagai berikut:

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

Keterangan: AVE : Nilai *Average Variance Extracted*

R<sup>2</sup> : Nilai *R Square*

2. F<sup>2</sup> untuk *effect size*

Apabila diperoleh nilai f<sup>2</sup> lebih dari nol hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *effect size* yang cukup pada variabel laten, namun apabila diperoleh nilai f<sup>2</sup> dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *effect size* yang cukup. Kategori atau parameter

dari  $f^2$  yaitu 0,02, 0,15, 0,35 (kecil, menengah dan besar) (Chin, 2010). Selain  $f^2$  dapat diperoleh melalui perhitungan pada sistem SmartPLS,  $f^2$  juga dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

$f^2$  : *Effect size*

$R^2_{\text{included}}$  : Variabel yang bersangkutan dimasukan

$R^2_{\text{excluded}}$  : 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, 0,15,0,35 (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 (Abdillah, w., & Hartono, 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 3.7

**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>	a. >0,70 untuk Confirmatory Research b. >0,60 untuk Exploratory Research c. >0,50 untuk penelitian tahap awal

No.	Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
		<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0,50 untuk Confirmatory dan Exploratory Research
2.	<i>Discriminant validity</i>	<i>Cross Loading</i>	>0,70 untuk setiap variable
		Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar konstruk laten
3.	Reliabilitas	<i>Cronbach Alpha's</i>	1. >0,70 untuk Confirmatory Research 2. >0,60 untuk Exploratory Research
		<i>Composite Reliability</i>	3. >0,70 untuk Confirmatory Research 4. 0,60 – 0,70 untuk Exploratory Research

Sumber: Ghozali dan 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, 0.25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah
2.	<i>Effect Size <math>f^2</math></i>	0.02, 0.15, 0.35 (kecil, menengah dan besar)
3.	<i><math>Q^2</math> 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><math>q^2</math> predictive relevance</i>	0.02, 0.15, 0.35 (kecil, menengah dan besar)
5.	Signifikansi	1. <i>t-value</i> 1.65 (significance level = 10%) 2. <i>t-value</i> 1.96 (significance level = 5%) 3. <i>t-value</i> 2.58 (significance level = 1%)

Sumber: (Ghozali dan Latan, (2015)

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

Responden yang menjadi sampel adalah karyawan CV. Sultan Tex tegal dengan karakteristik yang diklasifikasikan menurut jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, usia, dan masa kerja. Penjelasan mengenai karakteristik masing-masing klasifikasi dijelaskan pada bagian berikutnya.

##### 1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

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

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Perempuan	81	73,6%
Laki-laki	29	26,4%
<b>Jumlah</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Pimer Diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki adalah 29 dengan persentase 26,4 % dan perempuan 81 dengan persentase 73,6%.

##### 2. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

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

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SD	46	41,8%
SMP	40	36,4%
SMA	7	6,4%
SMK	17	15,5%
<b>Jumlah</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 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:

Berikut deskripsi usia responden yang disajikan dalam tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
20-31	68	62%
32-43	31	28%
44-55	9	8%
56-67	2	2%
<b>Jumlah</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

### 4. Deskripsi Masa Kerja Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh rentang frekuensi responden berdasarkan masa kerja.

Berikut deskripsi masa kerja responden yang disajikan dalam tabel 4.4 sebagai berikut:

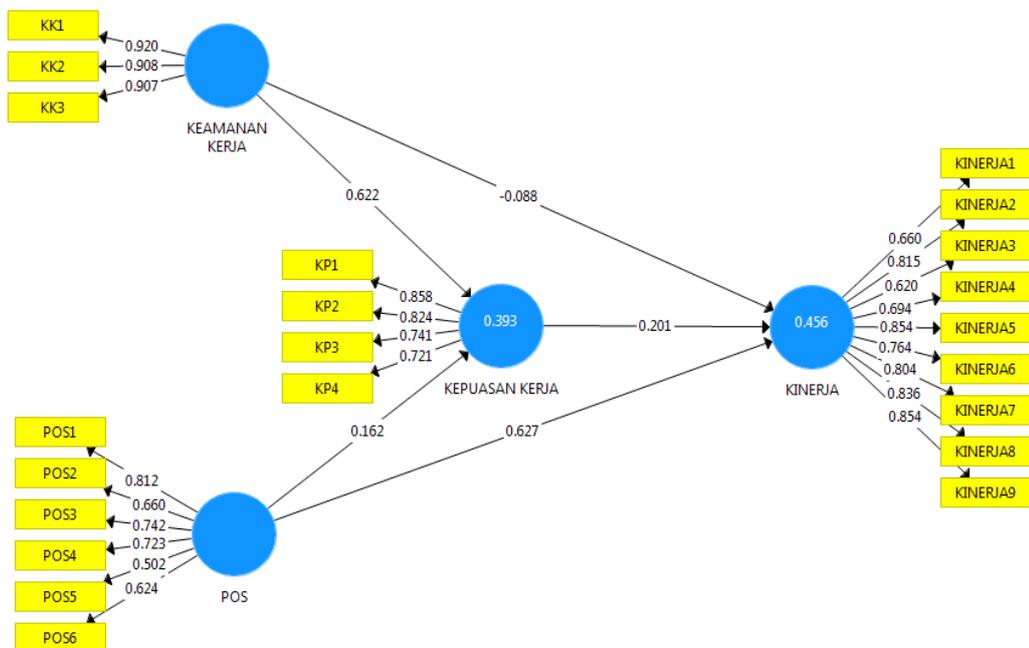
**Tabel 4.4**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 1	43	39,1%
2-4	59	53,6%
>5	8	7,3%
<b>Jumlah</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

#### 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 berbasis *Partial Least Square* (PLS) 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 *convergent validity* (validitas konvergen), *discriminant validity* (validitas diskriminan), dan *reliability* (reliabilitas).

### 1. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen dapat dilihat pada nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. *Role of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* > 0,70. Pada proses ini dibutuhkan reestimasi untuk mendapatkan validitas konvergen yang baik. Berikut jumlah item pernyataan sebelum dikeluarkan dapat dilihat pada tabel 4.5 dan yang harus dikeluarkan pada saat reestimasi dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
***Loading Factor***

No	Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	Y1	0,660	Tidak Valid
		Y2	0,815	Valid
		Y3	0,620	Tidak Valid
		Y4	0,722	Valid
		Y5	0,854	Valid
		Y6	0,764	Valid
		Y7	0,804	Valid
		Y8	0,836	Valid
		Y9	0,854	Valid
2.	Keamanan Kerja	X1.1	0,920	Valid
		X1.2	0,908	Valid
		X1.3	0,907	Valid
3.	Persepsi Dukungan	X2.1	0,812	Valid

	Organisasi	X2.2	0,702	Valid
		X2.3	0,742	Valid
		X2.4	0,723	Valid
		X2.5	0,502	Tidak Valid
		X2.6	0,624	Tidak Valid
		4.	Kepuasan Kerja	M1
M2	0,824	Valid		
M3	0,741	Valid		
M4	0,721	Valid		

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**Tabel 4.6**  
**Item Pernyataan yang Dikeluarkan**

No	Pernyataan yang Dikeluarkan	Loading Factor
1.	Y1	0,060
2.	Y3	0,620
3.	X2.5	0,502
4.	X2.6	0,624

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Setelah melakukan reestimasi, semua indikator memiliki loading factor > 0,7 yang bisa dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Loading Factor**

No	Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	Y2	0,815	Valid
		Y4	0,722	Valid
		Y5	0,854	Valid
		Y6	0,764	Valid
		Y7	0,804	Valid
		Y8	0,836	Valid
2.	Keamanan Kerja	X1.1	0,920	Valid
		X1.2	0,908	Valid
		X1.3	0,907	Valid
3.	Persepsi Dukungan Organisasi	X2.1	0,812	Valid
		X2.2	0,702	Valid

		X2.3	0,742	Valid
		X2.4	0,723	Valid
4.	Kepuasan Kerja	M1	0,858	Valid
		M2	0,824	Valid
		M3	0,741	Valid
		M4	0,721	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 4.7 dapat diketahui bahwa semua indikator dalam penelitian ini sudah memiliki *loading factor* diatas 0,7. Sehingga semua indikator dalam variabel yang digunakan dalam penelitian ini sudah memenuhi validitas konvergen.

## 2. Uji Validitas Diskriminan

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 4.8 sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
*Cross Loading*

	<b>Kinerja</b>	<b>Keamanan</b>	<b>POS</b>	<b>Kepuasan</b>	<b>Keterangan</b>
Y2	<b>0,787</b>	0,025	0,473	0,311	Valid
Y4	<b>0,722</b>	-0,018	0,452	0,120	Valid
Y5	<b>0,876</b>	0,092	0,531	0,255	Valid
Y6	<b>0,739</b>	-0,093	0,480	0,197	Valid
Y7	<b>0,820</b>	-0,073	0,573	0,089	Valid
Y8	<b>0,854</b>	-0,200	0,649	-0,006	Valid
Y9	<b>0,877</b>	0,119	0,546	0,291	Valid
X1.1	0,086	<b>0,920</b>	-0,073	0,659	Valid
X1.2	-0,090	<b>0,908</b>	-0,136	0,490	Valid

X1.3	-0,112	<b>0,907</b>	-0.190	0,490	Valid
X2.1	0,545	-0,176	<b>0,824</b>	0,126	Valid
X2.2	0,477	-0,086	<b>0,702</b>	0,161	Valid
X2.3	0,506	-0,081	<b>0,764</b>	0,018	Valid
X2.4	0,439	-0,062	<b>0,719</b>	-0,027	Valid
M1	0,123	0,477	0,074	<b>0,860</b>	Valid
M2	0,160	0,527	-0,089	<b>0,822</b>	Valid
M3	0,222	0,389	0,206	<b>0,746</b>	Valid
M4	0,179	0,500	0,123	<b>0,716</b>	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**Tabel 4.9**  
**Nilai Akar AVE**

Variabel	Nilai AVE	Akar AVE
Kinerja Karyawan	0,678	0,823
Keamanan Kerja	0,787	0,887
Persepsi Dukungan Organisasi	0,652	0,807
Kepuasan Kerja	0,622	0,788

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Pada Tabel 4.8 dan 4.9 memperlihatkan semua indikator dari setiap konstruk menunjukkan korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukur dengan pembandingan dari konstruk lainnya dan setiap variabel laten memiliki nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai AVE.

### 3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

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

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

Keterangan:

F1 = Frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2 = Frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3 = Frekuensi responden menjawab 3 (N)

F4 = Frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 = Frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Angka jawaban responden tidak berangkat dari nol (0) tapi dimulai dengan 20 sampai 100 dengan rentang sebesar 80, tanpa angka 0. Ketika menggunakan kriteria tiga kriteria kotak (*three box method*), maka rentang 80 dibagi menjadi 3 sehingga menghasilkan rentang sebesar 26.67 digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks dalam penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Kriteria Nilai Interval**

No	Interval Skor	Kriteria
1	20 – 46.67	Rendah
2	46.68 – 73.34	Sedang
3	73.35 – 100	Tinggi

*Sumber: Ferdinand (2014:231)*

Berdasarkan tabel 4.10, penulis menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

#### 1) Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur menggunakan tujuh indikator yaitu Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik, Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya, Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya, Saya menjaga kesopanan di tempat kerja, Saya

mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja, Saya aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas tempat kerja saya, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya. Tujuh indikator tersebut diuraikan menjadi sembilan item pernyataan. Perhitungan nilai indeks dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan**

No	Indikator Kinerja Karyawan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Mampu Menangani Keadaan Darurat</b>								
1.	Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik	2	15	47	37	9	66,5	Sedang
		1,8	27,3	128,2	134,5	40,9		
<b>Jarang Melakukan Kesalahan</b>								
2.	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya	0	12	42	53	3	68,5	Sedang
		0	21,8	114,5	192,7	13,6		
<b>Aktif Membantu Rekan Kerja</b>								
3.	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya	4	31	31	43	1	61,1	Sedang
		3,6	56,4	84,5	156,4	4,5		
<b>Menjaga Kesopanan di Tempat Kerja</b>								
4.	Saya menjaga kesopanan di tempat kerja	0	9	31	67	3	71,6	Sedang
		0	16,4	84,5	243,6	13,6		
<b>Mengambil Langkah yang Tepat dalam Menyelesaikan Konflik</b>								
5.	Saya mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja	0	9	53	47	1	67,3	Sedang
		0	16,4	144,5	170,9	4,5		
<b>Aktif Memberi Saran untuk Meningkatkan Kualitas Tempat Kerja</b>								
6.	Saya aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas	1	27	33	48	1	63,8	Sedang
		0,9	49,1	90,0	174,5	4,5		

No	Indikator Kinerja Karyawan	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
	tempat kerja saya							
<b>Mampu Menyelesaikan Tugas diLuar Tanggung Jawab</b>								
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya	4	31	31	37	7	62,2	Sedang
		3,6	56,4	84,5	134,5	31,8		

Sumber: Data Primer, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kinerja karyawan pada karyawan CV. Sultan Tex dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Kriteria Nilai Indeks Kinerja Karyawan**

No	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1	Mampu Menangani Keadaan Darurat	66,5	Sedang
2	Jarang Melakukan Kesalahan	68,5	Sedang
3	Aktif Membantu Rekan Kerja	61,1	Sedang
4	Menjaga Kesopanan diTempat Kerja	71,6	Sedang
5	Mengambil Langkah yang Tepat dalam Menyelesaikan Konflik	67,3	Sedang
6	Aktif Memberi Saran untuk Meningkatkan Kualitas Tempat Kerja	63,8	Sedang
7	Mampu Menyelesaikan Tugas diLuar Tanggung Jawab	62,2	Sedang
<b>Rata-rata</b>		<b>65,8</b>	<b>Sedang</b>

Sumber: Data Primer, 2020

Pada tabel 4.12 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel kinerja karyawan sebesar 65,8 yang tergolong pada kategori sedang. Keseluruhan nilai indeks pada variabel kinerja karyawan ini termasuk dalam golongan sedang. Nilai indeks variabel kinerja karyawan tertinggi terdapat pada indikator Menjaga

Kesopanan diTempat Kerja sebesar 71,6 yang masuk pada kategori sedang. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel kinerja karyawan terdapat pada indikator aktif membantu rekan kerja dengan nilai indeks sebesar 61,1 yang masuk pada kategori sedang.

## 2) Keamanan Kerja

Variabel keamanan kerja diukur menggunakan tiga indikator yaitu Pekerjaan saya saat ini memberikan saya rasa aman secara ekonomi, Saya bisa tetap bekerja pada pekerjaan ini selama saya mau, Selama kinerja saya memenuhi harapan perusahaan, maka saya tetap dapat bekerja disini. Tiga indikator tersebut diuraikan menjadi tiga item pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel keamanan kerja dapat dilihat pada tabel 4.13 sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Analisis Deskriptif Keamanan Kerja**

No	Indikator Keamanan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Stabilitas Pekerjaan</b>								
1.	Pekerjaan saya saat ini memberikan saya rasa aman secara ekonomi	2	22	30	46	10	67,3	Sedang
		1,8	40,0	81,8	167,3	45,5		
<b>Keamanan dalam Pekerjaan</b>								
2.	Saya bisa tetap bekerja pada pekerjaan ini selama saya mau	6	26	30	34	14	64,4	Sedang
		5,5	47,3	81,8	123,6	63,3		
<b>Keamanan di Organisasi</b>								
3.	Selama kinerja saya memenuhi harapan perusahaan, maka saya tetap dapat bekerja disini	3	23	26	43	15	68,0	Sedang
		2,7	41,8	70,9	156,4	68,2		

*Sumber: Data Primer, 2020*

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif keamanan kerja pada karyawan CV.Sultan Tex dapat dilihat pada tabel 4.14 sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Kriteria Nilai Indeks Keamanan Kerja**

No	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Stabilitas pekerjaan	67,3	Sedang
2.	Keamanan dalam pekerjaan	64,4	Sedang
3.	Keamanan di organisasi	68,0	Sedang
<b>Rata-rata</b>		<b>66,6</b>	<b>Sedang</b>

*Sumber: Data Primer, 2020*

Pada tabel 4.14 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel keamanan kerja sebesar 66,6 yang tergolong pada kategori sedang. Keseluruhan nilai indeks pada variabel keamanan kerja ini termasuk dalam golongan sedang. Nilai indeks variabel keamanan kerja tertinggi terdapat pada indikator keamanan di organisasi dengan nilai indeks sebesar 68,0 yang masuk pada kategori sedang. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel keamanan kerja terdapat pada indikator keamanan dalam pekerjaan dengan nilai indeks sebesar 64,4 yang masuk pada kategori sedang.

### 3) Persepsi Dukungan Organisasi

Variabel persepsi dukungan organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan enam indikator yaitu Tempat kerja saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya, Tempat kerja saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai saya, Tempat saya kerja menunjukkan rasa peduli terhadap saya, Tempat saya kerja menghargai pendapat saya, Tempat kerja saya bersedia membantu saya jika saya memerlukan bantuan, Tempat kerja saya akan memaafkan kesalahan yang telah saya buat. Enam indikator tersebut dapat diuraikan menjadi enam item

pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel persepsi dukungan organisasi dapat dilihat pada tabel 4.15 sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Analisis Deskriptif Persepsi Dukungan Organisasi**

No	Indikator Persepsi Dukungan Organisasi	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Kepedulian terhadap Kesejahteraan</b>								
1.	Tempat kerja saya sangat memperhatikan kesejahteraan saya	1	4	36	65	4	72,2	Sedang
		0,9	7,3	98,2	236,4	18,2		
<b>Apresiasi terhadap Kontribusi Karyawan:</b>								
<b>Mempertimbangkan Tujuan dan Nilai Saya</b>								
2.	Tempat kerja saya sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai saya	3	18	25	36	28	72,4	Sedang
		2,7	32,7	68,2	130,9	127,3		
<b>Sikap Menghargai/ Menghormati Keberadaan Karyawan:</b>								
<b>Menunjukkan Rasa Peduli</b>								
3.	Tempat saya kerja menunjukkan rasa peduli terhadap saya	0	2	44	60	4	72,0	Sedang
		0	3,6	120,0	218,2	18,2		
<b>Sikap Menghargai</b>								
4.	Tempat saya kerja menghargai pendapat saya	0	6	32	62	10	73,8	Tinggi
		0	10,9	87,3	225,5	45,5		

Sumber: Data Primer, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif persepsi dukungan organisasi pada karyawan CV. Sultan Tex dapat dilihat pada tabel 4.16 sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Kriteria Nilai Indeks Persepsi Dukungan Organisasi**

No	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Kepedulian terhadap Kesejahteraan	72,2	Sedang
2.	Mempertimbangkan Tujuan dan Nilai Saya	72,4	Sedang
3.	Menunjukkan Rasa Peduli	72,0	Sedang
4.	Sikap Menghargai	73,8	Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>72,6</b>	<b>Sedang</b>

Sumber: Data Primer, 2020

Pada tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel persepsi dukungan organisasi sebesar 72,6 yang tergolong pada kategori sedang. Nilai indeks variabel persepsi dukungan organisasi tertinggi terdapat pada indikator Sikap Menghargai dengan nilai indeks sebesar 73,8 yang masuk pada kategori tinggi. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel persepsi dukungan organisasi terdapat pada indikator Menunjukkan Rasa Peduli dengan nilai indeks sebesar 72,0 yang masuk pada kategori sedang.

#### 4) Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan karyawan dalam penelitian ini diukur menggunakan empat indikator yaitu Saya melakukan pekerjaan yang saya sukai di tempat kerja saya, Saya puas dengan penghasilan dari pekerjaan saya saat ini, Saya senang dengan perusahaan yang saya pilih saat ini untuk bekerja, daripada perusahaan lain, Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini. Empat indikator tersebut dapat diuraikan menjadi empat item pernyataan. Perhitungan nilai indeks variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja**

No	Indikator Kepuasan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>								
1.	Saya melakukan pekerjaan yang saya sukai di tempat kerja saya	1	38	27	39	5	61,6	Sedang
		0,9	69,1	73,6	141,8	22,7		
<b>Gaji</b>								
2.	Saya puas dengan penghasilan dari pekerjaan saya saat ini	0	40	33	35	2	59,8	Sedang
		0	72,7	90,0	127,3	9,1		
<b>Organisasi</b>								

No	Indikator Kepuasan Kerja	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Ket.
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
3.	Saya senang dengan perusahaan yang saya pilih saat ini untuk bekerja, daripada perusahaan lain	1	36	25	42	6	62,9	Sedang
		0,9	65,5	68,2	152,7	27,3		
<b>Kepuasan Keseluruhan Dengan Pekerjaan</b>								
4.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini	1	46	37	24	2	56,4	Sedang
		0,9	83,6	100,9	87,3	9,1		

Sumber: Data Primer, 2020

Berikut ini merupakan kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kepuasan kerja pada karyawan CV. Sultan Tex dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Kriteria Nilai Indeks Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Nilai Indeks	Kriteria
1.	Pekerjaan itu sendiri	61,6	Sedang
2.	Gaji	59,8	Sedang
3.	Organisasi	62,9	Sedang
4.	Kepuasan secara keseluruhan	56,4	Sedang
<b>Rata-rata</b>		<b>60,2</b>	<b>Sedang</b>

Sumber: Data Primer, 2020

Pada tabel 4.18 dapat dijelaskan bahwa nilai indeks rata-rata dari variabel kepuasan kerja sebesar 60,2 yang tergolong pada kategori sedang. Nilai indeks variabel kepuasan kerja tertinggi terdapat pada indikator organisasi dengan nilai indeks sebesar 62,9 yang masuk pada kategori sedang. Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel kepuasan kerja terdapat pada indikator kepuasan secara keseluruhan dengan nilai indeks sebesar 56,4 yang masuk pada kategori sedang.

#### 4. Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dari nilai *Composite Reliability*. Syarat untuk dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* harus  $> 0,7$  dan nilai *Composite Reliability* harus  $> 0,7$  (Ghozali, 2014:66). Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.19 dan tabel 4.20 sebagai berikut:

**Tabel 4.19**  
***Cronbach's Alpha***

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>
Kinerja Karyawan	0,900
Keamanan Kerja	0,795
Persepsi Dukungan Organisasi	0,913
Kepuasan Kerja	0,746

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

**Tabel 4.20**  
***Composite Reliability***

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>
Kinerja Karyawan	0,931
Keamanan Kerja	0,937
Persepsi Dukungan Organisasi	0,840
Kepuasan Kerja	0,867

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.19 dan tabel 4.20, 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. Pengujian Inner Model

##### 1. *Goodness of Fit*

*Goodness of fit* 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).

$$\begin{aligned}
 \text{Goones of Fit} &= \sqrt{AVE \times R^2} \\
 &= \sqrt{0,661 \times 0,445} \\
 &= \sqrt{0,3699} \\
 &= 0,6081
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat diketahui nilai *goodness of fit* pada penelitian ini yaitu sebesar 0,6081 lebih besar dari 0,36. 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, 0.35 (kecil, menengah, dan besar).

**Tabel 4. 21**  
**Effect Size ( $f^2$ )**

Variabel	Effect Size	Kategori
Keamanan Kerja → Kinerja Karyawan	0,003	Kecil
POS → Kinerja Karyawan	0,674	Besar
Keamanan Kerja → Kepuasan Kerja	0,650	Besar
POS → Kepuasan Kerja	0,057	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja karyawan	0,039	Kecil

Sumber: Data primer diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.21 menunjukkan bahwa model memiliki rata-rata *effect size* sebesar 0,284. Hal tersebut menunjukkan bahwa model memiliki *effect size* yang sedang.

### 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 4.22 sebagai berikut:

**Tabel 4.22**  
**Predictive Relevance ( $Q^2$ )**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kepuasan Kerja	440.000	338.068	0.232
Keamanan Kerja	330.000	330.000	0
POS	440.000	440.000	0
Kinerja Karyawan	770.000	543.998	0.294

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.22 Predictive Relevance ( $Q^2$ ) dapat dinyatakan model memiliki nilai Predictive Relevance ( $Q^2$ ) keamanan kerja sebesar 0, persepsi dukungan organisasi sebesar 0, kepuasan kerja sebesar 0,232 dan kinerja karyawan sebesar 0,294 yang berarti bahwa model analisis memiliki Predictive Relevance ( $Q^2$ ) yang baik.

#### 4. Koefisien Determinasi

Analisis varian atau uji determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dari penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.23 sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Nilai Koefisien Determinasi**

Variabel	$R^2$
Kepuasan Kerja	0,400
Kinerja Karyawan	0,455

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$R^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$R^2 = 1 - (1 - 0,400)(1 - 0,455)$$

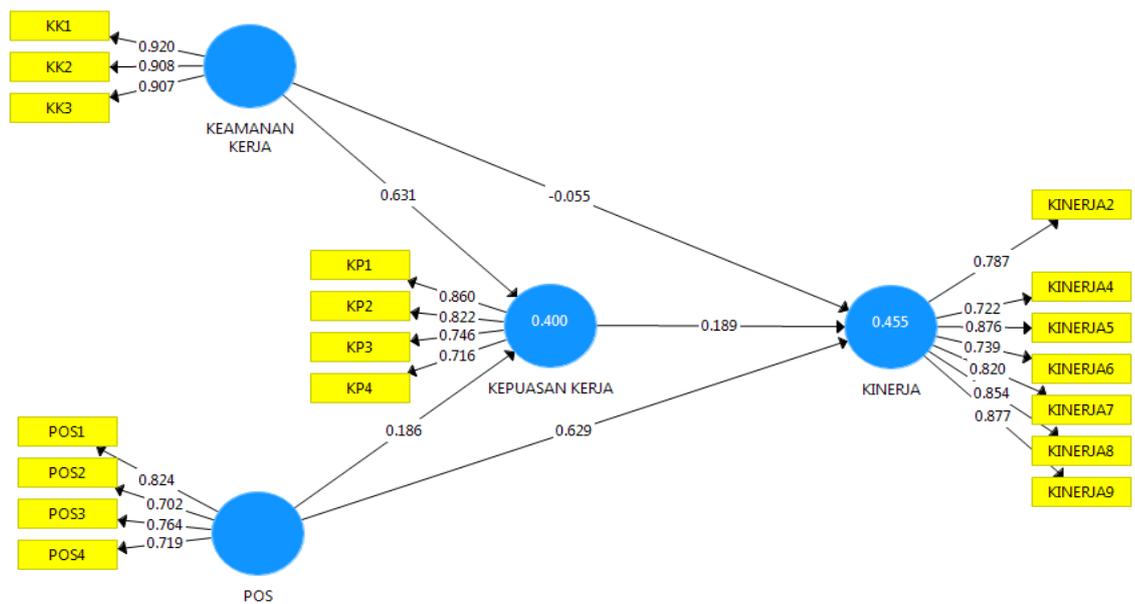
$$R^2 = 1 - 0,327$$

$$R^2 = 0,673$$

Hasil menunjukkan bahwa nilai *predictive-relevance* sebesar 0,673 dan nilai ini  $> 0$ , sehingga dapat diartikan bahwa 67,3% variasi pada variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel yang digunakan pada model, sisanya sebesar 32,7% dijelaskan oleh faktor lainnya diluar model maka model ini memiliki nilai *predictive-relevance*.

## 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 4.24 dan tabel 4.25 sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Model Penelitian**

**Tabel 4.24**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Value
X1 → Y	-0,055	-0,060	0,105	0,524	0,600
X2 → Y	0,629	0,635	0,063	9,981	0,000
X1 → M	0,631	0,639	0,055	11,385	0,000
X2 → M	0,186	0,195	0,063	2,965	0,003
M → Y	0,189	0,199	0,089	2,125	0,034

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

**Tabel 4.25**  
**Nilai Indirect Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Value
X1 → M → Y	0,119	0,128	0,061	2,025	0,043
X2 → M → Y	0,035	0,040	0,023	1,524	0,128

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.24 dapat disimpulkan pada hipotesis pertama yang menguji apakah keamanan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan mendapatkan hasil nilai koefisien beta keamanan kerja sebesar -0,055, nilai t-statistik sebesar  $0,524 < 1,96$  dan nilai signifikansi  $0,600 > 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan keamanan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan **ditolak**.

Hipotesis kedua yang menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan mendapatkan hasil nilai koefisien beta 0,629, t-statistik

sebesar  $9,981 > 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan, sehingga **hipotesis kedua diterima**.

Hipotesis ketiga yang menguji pengaruh keamanan kerja pada kepuasan kerja mendapatkan hasil nilai koefisien beta  $0,631$ , t-statistik sebesar  $11,385 > 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja, sehingga **hipotesis ketiga diterima**.

Hipotesis keempat yang menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kepuasan kerja mendapatkan hasil nilai koefisien beta  $0,186$ , t-statistik sebesar  $2,965 > 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,370 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja, sehingga **hipotesis keempat diterima**.

Hipotesis kelima yang menguji pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan mendapatkan hasil nilai koefisien beta  $0,189$ , t-statistik sebesar  $2,125 > 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,034 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan, sehingga **hipotesis kelima diterima**.

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat pengaruh kepuasan kerja sebagai pemediasi hubungan keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan. Hipotesis keenam yang menguji pengaruh keamanan kerja pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja mendapatkan hasil nilai t-statistik  $2,025 > 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,043 < 0,05$ . Hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan keamanan kerja pada kinerja karyawan, sehingga **hipotesis keenam diterima**.

Hipotesis ketujuh yang menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja mendapatkan hasil nilai t-statistik  $1,524 < 1,96$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,128 > 0,05$ . Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan, sehingga **hipotesis ketujuh ditolak**.

Ringkasan hasil uji hipotesis pada penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 4.26**  
**Ringkasan Uji Hipotesis**

	Hipotesis	Original Sampel	T-Statistic > (1,96)	P-Value < (0,05)	Ket
H1	Keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan	-0,055	0,524	0,600	Ditolak
H2	Persepsi dukungn organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan	0,629	9,981	0,000	Diterima
H3	Keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja	0,631	11,385	0,000	Diterima
H4	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja	0,186	2,965	0,003	Diterima
H5	Kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan	0,189	2,125	0,034	Diterima
H6	Kepuasan kerja memediasi hubungan antara keamanan kerja pada kinerja karyawan	0,119	2,025	0,043	Diterima
H7	Kepuasan kerja memediasi hubungan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan	0,035	1,524	0,128	Ditolak

*Sumber: Data Primer Diolah, 2020*

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan

Keamanan kerja mempengaruhi kinerja karyawan CV. Sultan Tex tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Berdasarkan uji statistik yang dilakukan, mendapat nilai koefisien beta sebesar  $-0,055$ , nilai t-statistik sebesar  $0,524$  dan nilai p-value sebesar  $0,600$ . Dari hasil uji tersebut dapat diketahui bahwa H1 pada penelitian ini berbunyi keamanan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan ditolak atau **H1 ditolak**.

Hal ini dikarenakan sistem kerja di CV. Sultan Tex Tegal menggunakan sistem kontrak kerja yang berdasarkan presensi kehadiran. Namun peluang untuk dikeluarkan dan dipecat dari perusahaan sangat kecil, sehingga karyawan tidak terlalu memprioritaskan tingkat keamanan kerja. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan untuk dapat mempertahankan eksistensi dan keberlanjutan umur perusahaan yang masih lima tahun, sehingga nantinya akan tercipta hubungan yang bersifat transaksional semata/ motif ekonomi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “Keamanan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” tidak dapat diterima dan dibuktikan secara statistik atau dengan kata lain **ditolak**. Keamanan kerja merupakan harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Faktor-faktor keamanan kerja tersebut nyatanya dipersepsikan sedang oleh karyawan, Artinya,

faktor-faktor tersebut belum dapat dipenuhi secara maksimal oleh perusahaan. Namun meskipun demikian karyawan tetap melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan kurang memperhatikan kinerja yang dihasilkan. Hal ini disebabkan selama menunggu mencari pekerjaan yang lebih baik tentu saja karyawan-karyawan tersebut masih memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi melalui kepemilikan uang. Uang tersebut diperoleh melalui gaji dari pekerjaan yang dikerjakan saat ini.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai keamanan kerja, distribusi frekuensi jawaban responden terkait keamanan kerja mempunyai nilai indeks rata-rata 66,6 yang tergolong dalam kriteria sedang, dengan indikator tertinggi yaitu keamanan di organisasi sebesar 68,0. Artinya, secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa adanya keamanan kerja yang ada didalam organisasi sehingga karyawan tidak takut untuk di dikeluarkan dari organisasi, namun tidak mempengaruhi tingkat kinerjanya. Pada penelitian sebelumnya Ahmed et al., (2017) mengatakan bahwa karyawan yang mengalami keamanan kerja tinggi akan meningkatkan dan memaksimalkan kinerja karyawan tersebut. Akan tetapi, pada kasus objek penelitian pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal ternyata keamanan kerja mempengaruhi kinerja karyawan CV. Sultan Tex tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa Keamanan kerja mempengaruhi kinerja karyawan CV. Sultan Tex tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan (Loi et al., 2011: 687; Aarabi et al., 2013: 306).

#### 4.2.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh **positif** pada kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,629, nilai t-statistik sebesar 9,981 dan nilai p-value sebesar 0,000. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H2 yang berbunyi persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan didukung atau **H2 diterima**. Semakin tinggi persepsi dukungan organisasi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan nilai indeks rata-rata variabel persepsi dukungan organisasi sebesar 72,6 yang termasuk pada kategori sedang. Sementara nilai indeks rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 67,0 yang termasuk pada kriteria sedang. Hasil dari analisis deskriptif tersebut menunjukkan bahwa tingginya persepsi dukungan organisasi dilingkungan perusahaan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Artinya, ketika karyawan merasakan dukungan yang diberikan oleh organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan ditempat kerja, maka karyawan dapat meningkatkan kinerja ditempat kerja.

Hasil nilai tertinggi pada variabel persepsi dukungan organisasi dalam penelitian ini yaitu perusahaan memaafkan jika terjadi kesalahan dengan nilai indeks 72,6. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki kesalahannya. Dengan begitu, karyawan akan memperbaiki kesalahannya dan akan berdampak pada peningkatan kinerja

karyawan yang baik sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Baik secara kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan kinerjanya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasakan adanya dukungan yang diberikan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti memberikan sarapan berupa roti dan teh pada pagi hari, bonus bagi mereka yang bekerja maksimal, mencapai target, memaafkan jika terjadi kesalahan serta bersedia memberikan bantuan ketika mengalami kesulitan. Hal tersebut dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka ditempat kerja. Dengan begitu kinerja dari seorang karyawan dapat ditingkatkan dan karyawan merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan (Afzali et al., 2014: 626; Arshadi & Hayavi, 2013: 742).

#### **4.2.3. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh **positif** pada kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,631, nilai t-statistik sebesar 11,385 dan nilai p-value sebesar 0,000. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H3 yang berbunyi keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja didukung atau **H3 diterima**. Angka tersebut berarti bahwa keamanan kerja memiliki pengaruh yang positif pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

Semakin aman perasaan karyawan CV. Sultan Tex Tegal dalam bekerja dan didukung kondisi kerja yang kondusif, semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan oleh karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Jika keamanan kerja seorang karyawan terjamin maka secara tidak langsung akan menimbulkan rasa puas terhadap diri seorang karyawan karena karyawan tersebut merasa bahwa mereka sangat dibutuhkan dan mereka merasa aman secara ekonomi dan puas dengan apa yang mereka dapatkan.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai keamanan kerja, distribusi frekuensi jawaban responden terkait keamanan kerja mempunyai nilai indeks rata-rata 66,6 yang tergolong dalam kriteria sedang, dengan indikator tertinggi yaitu keamanan di organisasi sebesar 68,0. Artinya, secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa bahwa mereka aman didalam organisasi dan tidak takut untuk di dikeluarkan dari organisasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal memiliki keamanan kerja yang terjamin di tempat kerja. Hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan perusahaan tempat bekerja yang lebih baik. Sehingga, dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki keamanan kerja yang terjamin dapat meningkatkan kepuasan di perusahaan tempat bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja (Dhuryana & Hussain, 2018: 516;Utama et al., 2015: 50).

#### 4.2.4. 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 0,186, nilai t-statistik sebesar 2,965 dan nilai p-value sebesar 0,003. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H4 yang berbunyi persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja didukung atau **H4 diterima**. Karyawan yang merasakan adanya dukungan yang diberikan oleh organisasi akan dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.

Angka tersebut menjelaskan bahwa tingginya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan memiliki pengaruh yang positif pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Artinya, ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang diberikan oleh perusahaan seperti penghargaan, rasa peduli kepada karyawan, bersedia memberi bantuan jika dalam kesulitan dan memaafkan jika terjadi kesalahan dalam bekerja, maka karyawan akan merasakan kepuasan.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai persepsi dukungan organisasi mempunyai nilai indeks rata-rata 72,6 yang tergolong dalam kriteria sedang, dengan indikator tertinggi yaitu bersedia memaafkan jika terjadi kesalahan dengan nilai indeks 76,5 yang tergolong dalam kriteria tinggi. Artinya secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa bahwa dukungan yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik.

Penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasakan dukungan organisasi yang telah diberikan oleh perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa karyawan merasakan kepuasan yang tinggi dengan adanya dukungan organisasi di perusahaan tempat bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja (Mursidta, 2017:50; Rani, 2020: 446)

#### **4.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh **positif** pada kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,189, nilai t-statistik sebesar 2,125 dan nilai p-value sebesar 0,034. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H5 yang berbunyi kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan didukung atau **H5 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan CV. Sultan Tex Tegal maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dan pekerjaan secara keseluruhan maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan. Namun, apabila terdapat

karyawan yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaannya akan menurunkan kinerja.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai kepuasan kerja, distribusi frekuensi jawaban terkait kepuasan kerja mempunyai nilai rata-rata 60,2 yang tergolong dalam kriteria sedang. Dengan indikator paling tinggi adalah organisasi 62,9. Artinya, secara keseluruhan karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa puas dengan gaji yang didapat, senang dengan pekerjaan, tidak salah memilih organisasi tempat bekerja dan puas secara keseluruhan dalam bekerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan CV. Sultan Tex Tegal memiliki kepuasan kerja yang cukup baik ditempat kerja. Hal tersebut dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat seperti puas terhadap gaji, puas terhadap pekerjaan, puas terhadap organisasi tempat bekerja merupakan faktor-faktor yang meningkatkan kinerja karyawan di CV. Sultan Tex Tegal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016: 170; Taurisa et al., 2001:10; Susanti, 2016: 83).

#### **4.2.6. Pengaruh Keamanan Kerja pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh **positif** pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik yang

menunjukkan hasil koefisien beta sebesar 0,119, nilai t-statistik sebesar 2,025 dan nilai p-value sebesar 0,043. Dari hasil uji tersebut diketahui bahwa H5 yang berbunyi keamanan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja didukung atau **H6 diterima**. Angka tersebut berarti bahwa keamanan kerja memiliki pengaruh yang positif pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

Artinya, ketika karyawan merasakan keamanan kerja yang tinggi dan terjamin ditempat kerja seperti merasa aman dengan pekerjaan mereka, pekerjaan mereka memberikan rasa aman dalam bidang ekonomi dan mereka tidak takut untuk dipecat sewaktu-waktu maka mereka akan merasa kepuasan yang tinggi, dengan begitu mereka akan membalas kebaikan dari perusahaan dengan cara memaksimalkan kinerja mereka ditempat kerja.

Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan pada karyawan CV. Sultan Tex Tegal didapat bahwa karyawan yang merasakan tingginya keamanan kerja ditempat kerja akan merasakan kepuasan yang tinggi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, disamping karyawan telah merasakan keamanan kerja yang tinggi, ketika karyawan merasakan kepuasan di tempat kerja, maka selanjutnya dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan. Artinya, bahwa pegujian mediasi pada penelitian ini adalah terbukti, baik berdasarkan teori dan hasil dari uji statistik.

Berdasarkan analisis deskriptif atas jawaban responden mengenai kepuasan kerja, distribusi frekuensi jawaban terkait kepuasan kerja mempunyai nilai rata-rata 60,2 yang tergolong dalam kriteria sedang. Dengan indikator paling

tinggi adalah organisasi 62,9. Artinya, secara umum karyawan CV. Sultan Tex Tegal merasa puas dan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh di tempat kerja dan merasa bahwa pekerjaan yang dijalani adalah bukan sebuah beban yang berat dan dapat memberikan pengaruh positif pada kinerjanya. Maka, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh dari keamanan kerja pada kinerja karyawan yang sejalan dengan penelitian ini.

Karyawan CV. Sultan Tex cenderung merasakan kepuasan terhadap organisasi, hal ini dilihat dari jawaban responden pada indikator kepuasan kerja yaitu organisasi dengan nilai indeks sebesar 62,9 yang merupakan indikator dengan nilai indeks tertinggi. Karyawan CV. Sultan Tex Tegal juga merasakan keamanan yang tinggi saat bekerja di organisasi tersebut, hal ini dilihat dari jawaban dari responden pada indikator keamanan didalam organisasi dengan nilai indeks 68,0 yang merupakan indikator dengan nilai indeks paling tinggi. Artinya karyawan merasa aman saat bekerja di organisasi tersebut dan dengan begitu karyawan merasakan kepuasan yang tinggi saat bekerja di organisasi tersebut sehingga mereka rela untuk bekerja semaksimal mungkin dan meningkatkan kinerja agar mereka tetap bekerja di organisasi tersebut.

Hal tersebut juga sejalan dengan beberapa peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hal positif yang diaktualisasikan oleh karyawan pada pekerjaannya di tempat kerja dan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan serta memiliki peran sebagai efek mediasi (Umrani et al., 2019: 10; Imam & Javed, 2019: 1264). Sehingga, dari uji hipotesis ini yang diselaraskan dengan penelitian terdahulu dapat diartikan bahwa semakin tinggi

keamanan kerja yang diberikan kepada karyawan, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan, dengan begitu akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang baik sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Baik secara kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dalam menyelesaikan kinerjanya.

#### **4.2.7. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex tegal. Hasil tersebut diketahui dari nilai statistik dengan koefisien beta sebesar 0,035, nilai t-statistik sebesar 1,524, dan nilai p-value sebesar 0,128. Hasil tersebut menandakan hipotesis pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ditolak atau **H7 ditolak**.

Berdasarkan penelitian sebelumnya Umrani et al., (2019:10); Imam & Javed, (2019:1264) menyatakan bahwa kepuasan dapat menjadi variabel pen jembatan yang cukup kuat untuk membuat persepsi dukungan organisasi yang sudah diberikan kepada karyawan akan dapat meningkatkan kinerjanya, ketika karyawan tersebut merasakan kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan sudah secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, sehingga peran kepuasan kerja sebagai mediasi tidak diperlukan lagi.

Hal ini dikarenakan rata-rata karyawan CV. Sultan Tex Tegal sudah mempersepsikan kesejahteraan dan perusahaan peduli terhadap kontribusi kerja karyawan tersebut, mereka masih bertahan dengan organisasi saat ini karena karyawan menganggap dukungan organisasi yang mereka harapkan sudah terpenuhi oleh perusahaan, dan apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka akan langsung berdampak pada penurunan kinerja karyawan di organisasi. Sehingga semakin meningkatnya persepsi dukungan organisasi maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan di CV. Sultan Tex Tegal.

Kepuasan kerja dianggap bukan merupakan faktor yang dominan akan berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selama dukungan organisasi yang diberikan organisasi dipersepsikan tinggi, maka itu sudah cukup menjadi dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Faktor lain yang dimungkinkan dapat menjadi variabel lebih bagus daripada kepuasan kerja adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian terdahulu (Chiang & Hsieh, 2012: 178; Dwi Agustiningrum, 2016: 222) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan melalui OCB. Karyawan yang merasakan persepsi dukungan organisasi atas dukungan organisasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa kesejahteraan yang dirasakan oleh karyawan maupun diberikan bagi keluarganya, kompensasi, bonus, dan *reward*. Hal tersebut dapat mempengaruhi munculnya perilaku OCB pada karyawan seperti kepedulian yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sesama rekan kerja, sikap disiplin dalam mematuhi aturan

yang diterapkan oleh perusahaan dengan datang tepat waktu dan melakukan pekerjaan dengan baik dan jujur.

Persepsi dukungan organisasi ini dapat membentuk perilaku OCB pada karyawan dan meningkatkan perilaku tersebut, dengan adanya sikap kepedulian, disiplin, berfokus pada hal-hal positif, melakukan tindakan kebaikan dalam bekerja, serta memiliki kesadaran sebagai anggota organisasi mempengaruhi kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Keamanan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Keamanan kerja mempengaruhi kinerja karyawan CV. Sultan Tex tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan Artinya tingkat keamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak mempengaruhi turunnya tingkat kinerja karyawan.
2. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Dukungan organisasi yang diberikan oleh organisasi ataupun atasan sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan merasa diperhatikan dan diberi dukungan dan dipedulikan oleh perusahaan, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang baik sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.
3. Keamanan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Tingkat keamanan yang tinggi yang dirasakan oleh karyawan seperti kecukupan dalam segi ekonomi ketika bekerja di organisasi tersebut, aman di pekerjaan dan aman dalam organisasi, akan meningkatkan kepuasan seorang karyawan dalam bekerja.

4. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Persepsi dukungan organisasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan, akan meningkatkan kepuasan seorang karyawan dalam bekerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan CV. Sultan Tex Tegal. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja maka akan memberikan dampak peningkatan kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi.
6. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara keamanan kerja pada kinerja karyawan di CV. Sultan Tex. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat keamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang baik sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.
7. Kepuasan kerja memediasi namun tidak signifikan hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan di CV. Sultan Tex Tegal. Tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan tidak terlalu mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dikarenakan perusahaan telah memenuhi segala kebutuhan karyawan mulai dari fasilitas yang memadai, K3, gaji yang sesuai dan juga organisasi menghargai kontribusi karyawan dalam bekerja dengan memberikan bonus dan secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, dan peran

mediasi tidak dibutuhkan lagi untuk menggambarkan hubungan antara persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan.

## **5.2 Saran**

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

### **1. Saran teoritis**

1. Saran untuk penelitian selanjutnya berdasarkan pengujian hipotesis pada model 2, hasil mediasi kurang berpengaruh signifikan. Sehingga peneliti dapat mengganti variabel mediasi kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi untuk menguji hubungan antara keamanan kerja dan persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan.
2. Penelitian yang akan datang dapat memperluas objek atau responden yang diteliti misalnya responden yang lebih spesifik, apabila akan meneliti kinerja karyawan kembali mungkin memilih responden yang bekerja di perusahaan swasta ternama atau perusahaan *profit oriented*.

### **2. Saran Praktis**

1. Bagi karyawan CV. Sultan Tex Tegal berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja, indikator aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas tempat kerja, memiliki nilai indeks sebesar 63, 8 yang tergolong dalam kategori sedang. Karyawan CV. Sultan Tex Tegal diharapkan secara aktif memberikan saran dan kritik yang membangun kepada organisasi untuk meningkatkan kualitas organisasi. Sehingga dengan begitu karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga mempengaruhi kualitas produk dan kualitas organisasi.

2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel kinerja karyawan, indikator membantu rekan kerja memiliki nilai indeks yang paling rendah yaitu sebesar 61,1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diharapkan kedepannya organisasi dapat mengadakan kegiatan berkelompok seperti *gathering*, arisan antar karyawan, pengajian, atau kegiatan wisata bersama seluruh karyawan, diharapkan kegiatan tersebut dapat meningkatkan tingkat kerja sama yang baik antar karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aarabi, M. S., Subramaniam, I. D., & Akeel, A. B. A. A. B. (2013). Relationship between motivational factors and job performance of employees in Malaysian service industry. *Asian Social Science*, 9(9), 301–310. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n9p301>
- Abdillah, w., & Hartono, J. (2014). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. ANDI OFFSET.
- Abdillah & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. ANDI OFFSET.
- Abdillah, & Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dan Penelitian Bisnis*. Penerbit 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.
- Ahmed, S., Haderi, S. M. S. Al, Ahmad, F. Bin, Jaaffar, A. R., Walter, J., & Al-Douis, G. A. A. (2017). Employee job security and performance relationship in developing economy through employee engagement: Critical analysis with PLS-SEM. *International Journal of Economic Research*, 14(19), 133–147.
- Akpan, C. P. (2013). Job security and job satisfaction in Nigerian University teachers in cross river state, Nigeria. *British Journal of Education*, 1(2), 82–93. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- 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>
- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'Deh, R. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225–265. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2019.100636>
- 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>
- Aydogdu, S. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention.

*International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43–53.  
www.econjournals.com

- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313–575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- Dachapalli, L. A. P., & Parumasur, S. B. (2012). Employee susceptibility to experiencing job insecurity. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 15(1), 31–43. <https://doi.org/10.4102/sajems.v15i1.125>
- Dhuryana, A. S., & Hussain, F. (2018). *THE EFFECTING JOB SECURITY AND WORK LOAD ON JOB SATISFACTION OF TEACHERS AMONG HEIGHER EDUCATION*. 2018, 511–518.
- Dwi Agustiningrum, S. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Studi pada PT.Angkasa Pura I Kantor Cabang Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(2), 212–225.
- Dwomoh, G., Owusu, E. E., & Addo, M. (2013). Impact of Occupational Health and Safety Policies on Employees' Performance in the Ghana's Timber Industry: Evidence from Lumber and Logs Limited. *International Journal of Education and Research*, 1(12), 1–14.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., D.Lynch, P., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of POS. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 86, Issue 1, pp. 42–51). <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 71, Issue 3, pp. 500–507). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian: Manajemen Pedoman Penelitian untuk*

*Penulisan Skripsi dan Disertasi Ilmu Manajemen*. UNDIP PRESS.

- Ghozali. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.)*. Universtas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)*. UNDIP PRESS.
- Hair, E. al. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Prentice Hall.
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analisis 7th Edition*. Harlow.
- 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>
- Imran, R. (2015). Impact of Organizational Justice, Job Security and Job satisfaction on Organizational Productivity. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(9), 840–845. <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.v3.295>
- Intervening, S. V. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(1), 77–86. <https://doi.org/10.15294/maj.v5i1.5589>
- 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>
- Jain, S., & Nair, S. K. (2017). Work Support and Family Support as Predictors of Work-to-family Enrichment and Family-to-work Enrichment. *Global Business Review*, 18(5), 1307–1324. <https://doi.org/10.1177/0972150917710332>

- Jamal, M. (2007). Type-A behavior in a multinational organization: A study of two countries. *Stress and Health*, 23(2), 101–109. <https://doi.org/10.1002/smi.1126>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *Fudge-et-al\_2003*. 127(3), 376–407.
- Kraimer, M. L., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Sparrowe, R. T. (2005). The role of job security in understanding the relationship between employees' perceptions of temporary workers and employees' performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 389–398. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.389>
- Kuo, Y., Su, Y., & Chang, B. (2015). The Study on Relationships of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in Taiwan. *Management, Knowledge and Learning*, 1977–1980.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90(1), 125–152. <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>
- M., S., & Durai, S. (2017). A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India. *Journal of Management Research*, 9(1), 117. <https://doi.org/10.5296/jmr.v9i1.10420>
- Ma, B., Liu, S., Liu, D., & Wang, H. (2016). Job security and work performance in Chinese employees: The mediating role of organisational identification. *International Journal of Psychology*, 51(2), 123–129. <https://doi.org/10.1002/ijop.12137>
- Mahmoud, A. B., & Reisel, W. D. (2014). Relating patient satisfaction to nurses' job satisfaction, job security, and obedience OCBs. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 8(1), 47–61. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-01-2013-0001>
- Manzoor, A., Awan, H., & Mariam, S. (2012). Investigating the Impact of Work Stress on Job Performance: A Study on Textile Sector of Faisalabad. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(1), 20–28.

- Mar-Lar-Aung. (2017). *Factors Related to Job Satisfaction Among Nurses in General Hospitals, Yangon, The Republic of the Union of Myanmar*. 5, 375459.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mehrad, A. (2017). Job Satisfaction and Employee's Self-Schema at Workplace: A Literature Review. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 5(3), 47. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v5i3.6166>
- Mittal, M., & Bhakar, S. S. (2018). Examining the Impact of Role Overload on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance-A study among Married Working Women in Banking Sector. *International Journal of Management Studies*, V(2(7)), 01. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i2\(7\)/01](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i2(7)/01)
- Mursidta, 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.
- Noruzi, A., Shatery, K., Rezazadeh, A., & Hatami-Shirkouhi, L. (2011). Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of Science and Technology*, 4(7), 842–847. <https://doi.org/10.17485/ijst/2011/v4i7/30123>
- Ostroff, C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963–974. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.963>
- Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 41–58. <https://doi.org/10.1108/19348831011033203>
- Prawira, J. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement Cv Sumo Surya Perkasa Di Lombok. *Agora*, 7(1), 287304.
- 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>
- Rani, R. (2020). *Perceived Organizational Support and Job Satisfaction Among Nursing Instructors in Nursing Educational Institutes , People ' s Republic of*

*Bangladesh* 47(1), 441–453.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 86, Issue 5, pp. 825–836). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>

Sarmiento, R., Beale, J., & Knowles, G. (2007). Determinants of performance amongst shop-floor employees: A preliminary investigation. *Management Research News*, 30(12), 915–927. <https://doi.org/10.1108/01409170710833349>

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>

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, A. A. R. ., & N. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pendekatan WapPLS*. UB Press.

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

Staufenbiel, T., & König, C. J. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101–117. <https://doi.org/10.1348/096317908X401912>

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

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta.

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

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

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and

- review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>
- Taurisa, C. M., Magister, P., Universitas, M., & Tengah, J. (2001). Internationale buchmesse der kleinverlage und handpressen. *Deutscher Drucker Stuttgart*, 37(24), 79.
- Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U. (2019). Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 24(3), 1–17. <https://doi.org/10.1111/jabr.12169>
- Utama, I. W. M., Ardana, I. K., Dewi, A. A. S. K., & Sriathi, A. A. A. (2015). *Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi*. 9(1), 1–10.
- Utami, N. D. (2017). Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja (Studi pada Divisi Industri PT. Barata Indonesia Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(1), 1–8.
- Wann-Yih, W. (2011). The Impact Of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment On Job Performance In Hotel Industry. *The 11th International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting, Taipei, Taiwan*, 12–16.
- Witte, H. De. (1999). Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155–177. <https://doi.org/10.1080/135943299398302>
- 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>
- Yavas, U., Babakus, E., & Karatepe, O. M. (2010). Relative efficacy of organizational support and personality traits in predicting service recovery and job performances: a study of frontline employees in Turkey. *Tourism Review*, 65(3), 70–83. <https://doi.org/10.1108/16605371011083530>
- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International Journal of Manpower*, 19(3), 184–194. <https://doi.org/10.1108/01437729810216694>

# **LAMPIRAN PENELITIAN**

# **LAMPIRAN 1**

## **SURAT IZIN 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](mailto:fe@mail.unnes.ac.id)

Nomor : B/5733/UN37.1.7/LT/2020 11 Juni 2020  
 Hal : Permohonan Izin Observasi

Yth. Kepala Produksi Cv Sultan Tex  
 Jl. Kauman no. 13 Tegal Jawa Tengah Indonesia

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Yusuf Leonardo Sitanggang  
 NIM : 7311416072  
 Program Studi : Manajemen, S1  
 Semester : Genap  
 Tahun akademik : 2019/2020  
 Topik observasi : Kinerja Karyawan

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 16 Juni 2020 s.d 23 Juni 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.


 Dekan FE  
 dan Dekan Bid. Akademik,  
 Dr. Kardoyo, M. Pd.  
 NIP 196205291986011001

Tembusan:  
 Dekan FE;  
 Universitas Negeri Semarang



**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](mailto:fe@mail.unnes.ac.id)

Nomor : B/5822/UN37.1.7/LT/2020  
Hal : Izin Penelitian

16 Juni 2020

Yth. Kepala Produksi Cv Sultan Tex  
Jl. Kauman no.13 Tegal Jawa Tengah Indonesia

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Yusuf Leonardo Sitanggang  
NIM : 7311416072  
Program Studi : Manajemen, S1  
Semester : Genap  
Tahun akademik : 2019/2020  
Judul : pengaruh keamanan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi

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.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.



Dr. Kardoyo, M. Pd.  
Rekan Dekan FE,  
Rekan Dekan Bid. Akademik,

Dr. Kardoyo, M. Pd.  
NIP 196205291986011001

Tembusan:  
Dekan FE;  
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 298 595 415 0

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-06-17 9:56:58)

**LAMPIRAN 3**  
**SURAT KETERANGAN**  
**SELESAI PENELITIAN**

**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : *Andita Faradisa*

Jabatan : Kepala Produksi CV. Sultan Tex Tegal

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Yusuf Leonardo Sitanggung

Nim : 7311416072

Program Studi : Manajemen, S1

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Negeri Semarang

Telah selesai melakukan penelitian di CV. Sultan Tex Tegal pada tanggal 4 Agustus 2020 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "PENGARUH KEAMANAN KERJA DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tegal, 15 Agustus 2020



Kepala Produksi

# **LAMPIRAN 4**

# **KUESIONER PENELITIAN**



**KUESIONER  
PENELITIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
KARYAWAN CV. SULTAN TEX TEGAL**

**Disusun Oleh:**

Yusuf Leonardo Sitanggang

7311416072

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2020**

### 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	=	Sangat Setuju
S	=	Setuju
RR	=	Netral
TS	=	Tidak Setuju
STS	=	Sangat Tidak setuju

### II.

#### Identitas Responden

Nama : ..... (Boleh tidak di isi)

Usia : .....tahun

Jenis Kelamin : L / P

Status : Menikah / Belum Menikah

Masa kerja : ..... tahun ..... bulan

Pangkat dan Golongan : .....

Pendidikan terakhir : .....

**SKALA 1**

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mampu menangani keadaan darurat dengan baik					
2.	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya					
3.	Saya aktif membantu pekerjaan rekan kerja saya					
4.	Saya menjaga kesopanan di tempat kerja					
5.	Saya mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menyelesaikan konflik di tempat kerja					
6.	Saya aktif memberikan saran untuk meningkatkan kualitas tempat kerja saya					
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan di luar tanggung jawab saya					

**SKALA 2**

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan saya saat ini memberikan saya rasa aman secara ekonomi					
2.	Saya bisa tetap bekerja pada pekerjaan ini selama saya mau					
3.	Selama kinerja saya memenuhi harapan perusahaan, maka saya tetap dapat bekerja disini					

**SKALA 3**

No	Pertanyaan	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					

**SKALA 4**

No	Pertanyaan	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 bahwa ini adalah pekerjaan terbaik 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	3	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	22	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	23	Laki-laki	1	SMP

<b>No Responden</b>	<b>Usia</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>
38	38	Perempuan	3	SMP
39	44	Perempuan	1	SD
40	40	Perempuan	1	SD
41	24	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	3	SMK
56	23	Perempuan	1	SMA
57	21	Perempuan	3	SMP
58	35	Perempuan	2	SD
59	24	Perempuan	3	SMP
60	24	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	24	Laki-laki	1	SMA
71	50	Perempuan	3	SMK
72	45	Perempuan	4	SD
73	37	Perempuan	1	SMK
74	31	Perempuan	1	SMP

No Responden	Usia	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Pendidikan Terakhir
75	20	Perempuan	1	SMP
76	24	Perempuan	1	SMK
77	28	Perempuan	5	SMK
78	22	Perempuan	4	SMK
79	23	Perempuan	1	SMA
80	35	Laki-laki	5	SMA
81	23	Laki-laki	1	SMA
82	21	Laki-laki	1	SD
83	25	Laki-laki	5	SMP
84	24	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	23	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	24	Perempuan	4	SD
102	30	Perempuan	5	SD
103	30	Perempuan	1	SD
104	21	Perempuan	1	SMP
105	28	Perempuan	1	SMA
106	22	Perempuan	1	SD
107	43	Perempuan	4	SD
108	27	Perempuan	2	SMP
109	30	Perempuan	4	SD
110	40	Perempuan	3	SD

**LAMPIRAN 6**  
**TABULASI DATA PENELITIAN**

### Keamanan Kerja Responden

NO	KEAMANAN KERJA		
	KK1	KK2	KK3
1	4	1	4
2	4	1	4
3	2	3	2
4	3	3	3
5	2	1	2
6	4	1	4
7	3	1	1
8	4	3	4
9	2	2	2
10	4	4	3
11	5	4	4
12	4	4	4
13	4	3	4
14	4	2	2
15	4	4	4
16	5	3	3
17	4	4	4
18	5	4	4
19	5	3	3
20	4	3	4
21	4	4	4
22	4	3	3
23	4	4	4
24	5	4	4
25	4	3	3
26	4	4	4
27	4	3	5
28	4	3	4
29	4	4	4
30	4	3	4
31	2	2	2
32	2	2	2
33	1	1	1
34	2	2	2
35	2	2	2
36	3	3	3

NO	KEAMANAN KERJA		
	KK1	KK2	KK3
37	2	2	2
38	2	1	2
39	4	2	4
40	4	2	4
41	1	1	1
42	2	2	2
43	4	4	4
44	3	3	3
45	3	2	3
46	3	1	2
47	3	2	2
48	3	2	2
49	2	2	2
50	2	2	2
51	2	2	2
52	2	2	2
53	4	2	2
54	4	4	3
55	2	2	2
56	4	3	3
57	4	3	3
58	3	3	3
59	3	2	2
60	2	2	3
61	2	2	2
62	2	2	2
63	3	3	3
64	3	3	3
65	3	3	3
66	3	3	3
67	3	3	3
68	3	3	3
69	3	3	3
70	3	3	4
71	1	2	1
72	4	2	2
73	2	2	2
74	4	3	4
75	3	3	4

NO	KEAMANAN KERJA		
	KK1	KK2	KK3
76	3	3	3
77	3	3	3
78	2	2	4
79	2	2	5
80	4	4	3
81	4	3	3
82	3	4	3
83	4	4	3
84	4	4	3
85	3	3	3
86	4	4	4
87	2	2	2
88	3	2	2
89	3	2	2
90	3	3	2
91	4	2	2
92	3	3	3
93	4	4	4
94	3	3	3
95	3	2	2
96	5	5	5
97	4	3	4
98	4	4	4
99	4	4	4
100	5	5	5
101	5	4	3
102	5	5	5
103	4	4	4
104	4	4	4
105	4	4	4
106	4	4	5
107	4	4	4
108	3	3	3
109	5	5	5
110	4	3	4

**Persepsi Dukungan Organisasi Responden**

No	POS					
	POS1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6
1	3	4	4	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4
3	1	2	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	4
5	4	2	4	2	4	3
6	3	4	4	5	3	4
7	4	4	4	4	4	3
8	4	3	3	3	4	4
9	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	5	4	4
12	4	4	4	4	4	4
13	4	3	3	5	5	4
14	4	4	4	5	4	4
15	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	5	5
17	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	5	4	5
26	4	4	4	5	4	5
27	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	4	5	4
29	4	3	3	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	3	3	4	4
32	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	4	3	3	3	4	5
36	4	3	4	3	4	4
37	4	3	4	4	4	5
38	4	2	4	3	4	3

No	POS					
	POS1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6
39	3	4	4	4	4	4
40	3	4	4	4	4	4
41	5	3	5	5	4	5
42	4	3	4	4	4	4
43	3	3	3	3	4	3
44	4	3	4	4	4	4
45	3	3	3	3	4	3
46	3	3	3	3	4	3
47	3	4	3	3	4	3
48	4	3	4	4	4	5
49	4	3	3	3	4	4
50	4	3	3	3	4	5
51	4	3	3	3	4	5
52	4	3	3	4	4	3
53	2	2	2	3	4	3
54	3	4	2	2	4	2
55	2	4	4	4	4	4
56	3	4	5	5	4	2
57	3	3	3	3	4	3
58	4	3	4	3	4	3
59	3	3	3	3	5	3
60	3	3	3	3	5	3
61	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4
63	3	4	3	4	5	2
64	3	4	3	4	5	2
65	3	4	3	4	4	2
66	3	4	3	4	4	2
67	3	4	3	4	5	2
68	3	4	3	4	4	2
69	3	4	3	4	4	2
70	3	3	3	3	4	3
71	4	4	4	4	5	4
72	4	3	3	4	5	4
73	4	4	4	4	4	4
74	3	3	3	3	4	4
75	4	4	3	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4
77	3	3	4	3	4	3

No	POS					
	POS1	POS2	POS3	POS4	POS5	POS6
78	4	4	3	4	4	2
79	4	3	3	3	5	3
80	5	4	4	4	4	4
81	4	3	3	3	4	4
82	4	4	4	3	4	4
83	4	4	4	4	5	4
84	4	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	5	4
86	4	4	4	4	5	4
87	4	3	4	4	5	4
88	4	3	4	4	4	4
89	4	4	4	4	4	4
90	4	3	3	4	4	4
91	4	2	4	4	5	4
92	4	3	4	4	5	4
93	4	4	4	4	5	4
94	3	3	3	3	5	3
95	3	3	3	3	5	3
96	3	3	3	2	2	2
97	3	3	3	4	3	4
98	2	3	3	3	3	3
99	3	3	4	3	4	4
100	3	3	3	2	3	4
101	3	3	4	4	4	4
102	4	4	4	4	3	4
103	3	2	3	3	3	4
104	4	3	4	3	4	4
105	4	4	4	2	3	3
106	3	3	4	4	3	4
107	3	3	3	3	3	4
108	2	2	3	3	3	3
109	3	2	3	2	2	4
110	3	3	4	4	4	4

### Kepuasan Kerja Responden

No	KEPUASAN			
	KP1	KP2	KP3	KP4
1	4	2	2	3
2	4	2	4	3
3	1	3	1	2
4	4	4	4	3
5	2	3	4	2
6	4	2	2	2
7	4	3	3	3
8	4	3	4	3
9	2	2	2	2
10	2	2	4	2
11	4	2	4	3
12	4	4	4	3
13	5	3	5	3
14	4	2	4	3
15	4	4	4	4
16	4	4	4	4
17	4	4	4	4
18	4	4	5	2
19	3	3	4	4
20	4	4	4	4
21	5	4	5	2
22	5	4	4	4
23	4	4	4	4
24	4	2	4	4
25	4	4	4	2
26	3	4	4	3
27	4	4	4	4
28	4	4	4	3
29	4	4	4	3
30	4	4	5	4
31	2	2	2	2
32	2	2	4	2
33	2	2	4	2
34	2	2	2	2
35	2	2	2	3
36	2	2	4	2

No	KEPUASAN			
	KP1	KP2	KP3	KP4
37	2	2	2	3
38	2	3	2	2
39	4	2	4	2
40	2	2	4	2
41	2	2	3	1
42	2	2	2	2
43	3	3	3	2
44	3	3	3	3
45	4	3	3	2
46	2	2	2	2
47	3	3	4	2
48	2	2	2	4
49	2	2	2	2
50	2	2	2	3
51	2	2	2	3
52	3	3	3	2
53	3	3	3	2
54	4	4	3	3
55	2	2	2	2
56	2	3	2	3
57	4	4	4	4
58	3	3	2	2
59	3	3	3	3
60	4	3	2	2
61	2	2	2	2
62	2	2	2	2
63	3	3	4	2
64	3	3	4	2
65	3	3	4	2
66	3	3	4	2
67	3	3	4	2
68	3	3	4	2
69	3	3	4	2
70	3	3	2	3
71	2	2	2	2
72	2	2	3	2
73	2	2	2	2
74	4	4	4	3
75	2	2	3	2

No	KEPUASAN			
	KP1	KP2	KP3	KP4
76	3	2	2	2
77	2	3	2	2
78	2	2	2	2
79	2	2	3	3
80	4	4	3	4
81	4	3	3	3
82	4	4	3	4
83	3	3	3	3
84	4	4	3	4
85	3	3	3	4
86	4	4	4	4
87	3	2	2	4
88	2	2	2	3
89	4	3	3	2
90	2	2	2	4
91	2	2	2	4
92	4	4	4	3
93	4	4	4	4
94	4	3	4	2
95	4	2	3	3
96	3	4	3	3
97	3	4	3	3
98	2	4	2	2
99	2	2	2	3
100	3	4	4	4
101	3	4	3	3
102	5	5	5	5
103	4	4	3	3
104	3	4	2	4
105	5	5	5	5
106	2	4	2	3
107	2	3	2	3
108	3	3	3	3
109	4	4	4	4
110	2	4	2	3



## KINERJA KARYAWAN

KINERJA1	KINERJA2	KINERJA3	KINERJA4	KINERJA5	KINERJA6	KINERJA7	KINERJA 8	KINERJA
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	2	3	4	4	2
2	2	4	3	2	2	3	2	2
2	2	4	3	2	2	3	2	2
5	3	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	3	4	2	3	3
3	3	4	3	2	3	3	2	2
3	3	4	3	3	4	3	3	3
2	2	3	3	2	3	3	2	2
3	3	4	3	3	4	4	4	3
2	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	3	4	3
2	2	3	2	2	3	3	3	2
2	2	2	2	1	2	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	2	3	3	3	2
4	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	3	2	1	3	3	2	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	2	4	3	2	2
3	3	4	3	2	4	3	2	2
3	3	4	3	2	4	3	2	2
3	3	4	3	2	4	3	2	2
3	3	4	4	3	4	3	2	3
3	3	4	3	2	4	3	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	2	2	4	4	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	2	3	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	2	3	4	2

## KINERJA KARYAWAN

KINERJA1	KINERJA2	KINERJA3	KINERJA4	KINERJA5	KINERJA6	KINERJA7	KINERJA 8	KINERJA
4	2	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	3	3	2
2	2	4	3	3	3	3	3	3
2	3	4	2	2	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	4	4	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	2	3	3
3	3	4	3	4	4	3	4	4
4	3	4	4	2	4	4	4	2
4	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	4	2	1	4	3	3	1
4	4	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	3	2	2	2	2	2
4	2	3	2	2	3	2	2	2
4	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	2	4	3	3	2
1	2	4	5	2	3	4	3	2
4	4	4	2	4	4	3	2	4
5	4	5	5	4	4	3	4	4
4	3	4	4	4	4	3	2	4
2	4	4	4	3	4	3	2	3
4	3	4	4	3	4	3	3	3
3	3	4	4	4	4	3	2	4
2	2	3	3	2	2	2	3	2
5	3	4	4	4	4	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	3	4
3	3	4	4	4	3	2	2	4
2	2	4	4	2	3	3	3	2

**LAMPIRAN 7**  
**UJI INSTRUMEN VALIDITAS DAN REABILITAS**  
**(UJI *OUTER MODEL*)**

## 1) Uji Validitas

### b. Uji Validitas Konvergen

No	Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.	Kinerja Karyawan	Y2	0,815	Valid
		Y4	0,722	Valid
		Y5	0,854	Valid
		Y6	0,764	Valid
		Y7	0,804	Valid
		Y8	0,836	Valid
2.	Keamanan Kerja	X1.1	0,920	Valid
		X1.2	0,908	Valid
		X1.3	0,907	Valid
3.	Persepsi Dukungan Organisasi	X2.1	0,812	Valid
		X2.2	0,702	Valid
		X2.3	0,742	Valid
		X2.4	0,723	Valid
4.	Kepuasan Kerja	M1	0,858	Valid
		M2	0,824	Valid
		M3	0,741	Valid
		M4	0,721	Valid

### c. Validitas Diskriminan

	Kinerja	Keamanan	POS	Kepuasan	Keterangan
Y2	<b>0,787</b>	0,025	0,473	0,311	Valid
Y4	<b>0,722</b>	-0,018	0,452	0,120	Valid
Y5	<b>0,876</b>	0,092	0,531	0,255	Valid
Y6	<b>0,739</b>	-0,093	0,480	0,197	Valid
Y7	<b>0,820</b>	-0,073	0,573	0,089	Valid
Y8	<b>0,854</b>	-0,200	0,649	-0,006	Valid
Y9	<b>0,877</b>	0,119	0,546	0,291	Valid
X1.1	0,086	<b>0,920</b>	-0,073	0,659	Valid
X1.2	-0,090	<b>0,908</b>	-0,136	0,490	Valid

	<b>Kinerja</b>	<b>Keamanan</b>	<b>POS</b>	<b>Kepuasan</b>	<b>Keterangan</b>
X1.3	-0,112	<b>0,907</b>	-0.190	0,490	Valid
X2.1	0,545	-0,176	<b>0,824</b>	0,126	Valid
X2.2	0,477	-0,086	<b>0,702</b>	0,161	Valid
X2.3	0,506	-0,081	<b>0,764</b>	0,018	Valid
X2.4	0,439	-0,062	<b>0,719</b>	-0,027	Valid
M1	0,123	0,477	0,074	<b>0,860</b>	Valid
M2	0,160	0,527	-0,089	<b>0,822</b>	Valid
M3	0,222	0,389	0,206	<b>0,746</b>	Valid
M4	0,179	0,500	0,123	<b>0,716</b>	Valid

<b>Variabel</b>	<b>Nilai AVE</b>	<b>Akar AVE</b>
Kinerja Karyawan	0,678	0,823
Keamanan Kerja	0,787	0,887
Persepsi Dukungan Organisasi	0,652	0,807
Kepuasan Kerja	0,622	0,788

## 2) Uji Reabilitas

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>
Kinerja Karyawan	0,900
Keamanan Kerja	0,795
Persepsi Dukungan Organisasi	0,913
Kepuasan Kerja	0,746

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>
Kinerja Karyawan	0,931
Keamanan Kerja	0,937
Persepsi Dukungan Organisasi	0,840
Kepuasan Kerja	0,867

**LAMPIRAN 8**  
***UJI INNER MODEL***

## 2. R-Square

Variabel	R <sup>2</sup>
Kepuasan Kerja	0,400
Kinerja Karyawan	0,455

## 3. F- Square

Variabel	Effect Size	Kategori
Keamanan Kerja → Kinerja Karyawan	0,003	Kecil
POS → Kinerja Karyawan	0,674	Besar
Keamanan Kerja → Kepuasan Kerja	0,650	Besar
POS → Kepuasan Kerja	0,057	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja karyawan	0,039	Kecil

## 4. Uji Hipotesis

*Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Value
X1 → Y	-0,055	-0,060	0,105	0,524	0,600
X2 → Y	0,629	0,635	0,063	9,981	0,000
X1 → M	0,631	0,639	0,055	11,385	0,000
X2 → M	0,186	0,195	0,063	2,965	0,003
M → Y	0,189	0,199	0,089	2,125	0,034

*Nilai Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Value
X1 → M → Y	0,119	0,128	0,061	2,025	0,043
X2 → M → Y	0,035	0,040	0,023	1,524	0,128