

**Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional  
terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan  
dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi  
pada SMK SMTI Yogyakarta**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh:

Nama : Fauzia Azka Ramadhani

Nomor Mahasiswa : 14311316

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2018**

**Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional  
terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan  
dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi  
pada SMK SMTI Yogyakarta**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh:

Nama : Fauzia Azka Ramadhani

Nomor Mahasiswa : 14311316

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2018**

## **SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fauzia Azka Ramadhani

NIM : 14311316

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dengan sebenarnya menyatakan bahwa skripsi ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Jika dikemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiarisme, saya akan bertanggungjawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Islam Indonesia kepada saya.

Yogyakarta, 14 April 2018

Hormat Saya,



Fauzia Azka Ramadhani

**Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen  
Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan  
Sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta**

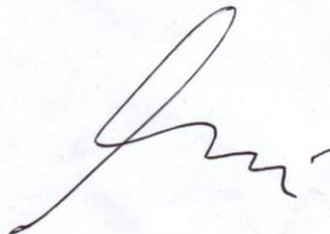
**SKRIPSI**

**Nama** : Fauzia Azka Ramadhani  
**Nomor Induk Mahasiswa** : 14311316  
**Program Studi** : Manajemen  
**Bidang Konsentrasi** : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 11 April 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Dr. Muafi S.E., M.Si

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERIKATAN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA SMK SMTI YOGYAKARTA**

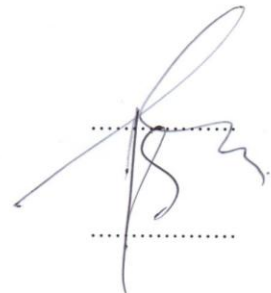
Disusun Oleh : **FAUZIA AZKA RAMADHANI**  
Nomor Mahasiswa : **14311316**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 16 Mei 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Muafi, Dr., M.Si.

Penguji : Faresthi Nurdiana D., SE., MM



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirabbil'alamin, peneliti mempersembahkan penelitian ini untuk:

- ✓ Allah SWT, Sang maha pengasih serta penyayang.
- ✓ Nabi Muhammad SAW, sang suri tauladan bagi seluruh umat.
- ✓ Bapak Drs. Imam Mujiono, M.Ag dan Dra. Ibu Suradjiyah., M.M kedua orang tua saya yang terhebat, yang do'anya tidak pernah putus setiap saatnya, yang sudah ikut memperjuangkan cita-cita anaknya dan doa yang selalu mengiringi setiap perjuangan.
- ✓ Mas Perdana, Mba Novita, Mba Gustiana, dan Mas Roni yang selalu memberikan semangat dan selalu mengingatkan peneliti untuk fokus dalam menyelesaikan penelitiannya.

## **HALAMAN MOTTO**

“Siapa yang menjauhkan diri dari sifat suka mengeluh  
maka berarti ia mengundang kebahagiaan.”

**( Abu Bakar Al-Shiddiq)**

Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum, sehingga mereka  
mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.

**(QS Ar Ra’d:11)**

“All our dreams can come true, if we have the courage to persue them”

**(Walt Disney)**

**Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta**

**Fauzia Azka Ramadhani**

**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

**Fauziaazka29@gmail.com**

**Abstrak**

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana persepsi dukungan organisasional dan keterikatan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional dengan keterikatan karyawan sebagai mediasi yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dengan jumlah 62 responden yang merupakan guru dan karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS v.2.0 dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap komitmen organisasional, keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Persepsi dukungan organisasional, Keterikatan karyawan, Komitmen organisasional dan Kinerja karyawan.*

**The Impact of Perceived Organizational Support to Organizational Commitment and Employee Performance with Employee Engagement as a Mediator in SMK**

**SMTI Yogyakarta**

**Fauzia Azka Ramadhani**

**Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of  
Indonesia**

**Fauziaazka29@gmail.com**

**Abstract**

This study discusses how perceived organizational support and employee engagement have an effect on organizational commitment and employee performance of SMK SMTI Yogyakarta. The purpose of this study was to examine and analyze the impact of perceived organizational support with the employee engagement as mediation on organizational commitment and employee performance at SMK SMTI Yogyakarta. The sampling technique used a census technique with 62 respondents teacher and employee of SMK SMTI Yogyakarta. The analytical tool used is SmartPLS v.2.0 with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method.

Finally, results revealed perceived organizational support a positive and significant effect on employee engagement, perceived organizational support a positive and significant impact on organizational commitment, perceived organizational support a positive and significant impact on employee performance, employee engagement proven to mediate the perceived organizational support on organizational commitment, employee engagement proven to mediate the perceived organizational support on employee performance, employee engagement a positive and significant effect on

organizational commitment, employee engagement a positive and significant impact on employee performance.

**Keywords:** Perceived organizational support, employee engagement, organizational commitment, employee performance

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullaahi Wa Barakatuh*

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, tiada hal yang mulia selain Engkau ya Rabb, kasih dan sayang-MU tidak akan pernah habis untuk hamba-MU sampai saat ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta**

Sholawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad Saw yang merupakan suri tauladan yang baik bagi seluruh umat di dunia ini. Beliau merupakan seseorang yang telah membawa perubahan ke arah yang lebih baik, dari zaman kegelapan menuju ke zaman yang terang benerang seperti saat ini.

Kedamaian adalah salah satu ciri khas Nabi Muhammad Saw dalam menyatukan umatnya. Cinta serta kasih sayang dalam membantu antar sesama itu lah yang selalu ia terapkan. Semangat yang membara bagaikan api unggun yang sedang menyala itulah yang ditularkan kepada kita semua untuk selalu bersemangat dalam menjalani kehidupan. Kehidupan di dunia tidak selamanya mulus, tetapi kehidupan itu penuh lika-liku, suka dan duka, dan penuh perjuangan

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat sarjana ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan baik karena dukungan dari banyak pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak tercinta dan terhebat, Imam Moedjiono. Terima kasih pak atas semangat yang engkau tularkan kepadaku, engkau adalah sosok ayah yang luar biasa.
2. Ibuku tersayang dan terhebat, Suradjiah. Terima kasih ibu atas semangat yang engkau tularkan kepadaku, engkau yang mengajarku tentang cinta dan kasih sayang yang tidak pernah ada habisnya, engkau selalu mengajarku tentang pentingnya kesabaran, dan engkau juga yang mengajari ku untuk bekerja giat dan menempuh pendidikan setinggi-tingginya, engkau adalah sosok ibu yang luar biasa bagi suami dan anak-anak mu.
3. Mas-Mba ku tersayang Mas Doni, Mba nana, Mba Oppie, Mas Ronidan keponakan ku tersayang Farrel dan Kenzo, terima kasih sudah selalu memberikan semangat, kepercayaan serta doa untukku.
4. Bapak Muafi, Dr., SE., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah menyediakan waktu untuk membimbing peneliti dengan sabar.
5. Bapak Sutrisno, M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen.
6. Bapak Dr. D Agus Harjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
7. Ibu Feresthi Nurdiana D. SE., MM selaku dosen penguji skripsi.
8. SMK SMTI Yogyakarta serta bapak dan ibu/bapak guru dan karyawan yang sudah mengizinkan peneliti untuk meneliti di sekolah tersebut.

9. My anti sweet-sweet club, Gladish, Shinta, Netta, Tetti, Putri, Nila dan Dinda yang telah bersama sejak masa orientasi mahasiswa yang tidak hanya memberikan tawa dan canda tapi juga berproses bersama.
10. Sahabat sedari kecil yang masih bersama hingga kini, Danti, Nisa, Zharfa, dan Ikha yang telah memberikan dukungan tak terhingga dan canda tawa. Sukses selalu kalian para adik-adik ku.
11. Teman-teman ku yang awal mula dekat karena PABHAMA hingga saat ini telah menjadi sahabat dekat, Ajeng, Alifa, Suju, Dewi yang telah percaya kepada saya serta memberikan dukungan yang tak terhingga.
12. Sahabatku sedari SMP, Janet, Cathrine, Delly dan Dina yang telah berproses bersama, hingga saat ini dan telah memberikan semangat dan berbagi pada saat suka maupun duka.
13. My roommate rusunawa, Najla dan Ajeng, yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan penelitian serta memberikan pelajaran dalam berbisnis dan mengajarkan menjadi ibu yang tangguh.
14. Teman-teman KKN PW-70, Rajab, Ryan, Nadzim, Devina, Defi, Wati dan Putri yang selama satu bulan telah memberikan warna canda, tawa, suka, duka selama KKN berlangsung dan hingga saat ini tetap menjadi penyemangat penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
15. Teman-teman seperjuangan bimbingan yang telah membantu penulis menyelesaikan tugas akhirnya.

Penulis menyadari sepenuhnya dalam penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wa Barakatuh*

Yogyakarta, 14 April 2018

Penulis,

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long, sweeping stroke that extends to the right.

Fauzia Azka Ramadhani

## DAFTAR ISI

|                                         |          |
|-----------------------------------------|----------|
| Halaman Sampul Depan.....               | i        |
| Surat Pernyataan Bebas Plagiarisme..... | ii       |
| Halaman Pengesahan Skripsi.....         | iii      |
| Halaman Persembahan.....                | iv       |
| Halaman Motto.....                      | v        |
| Abstrak.....                            | vi       |
| Kata Pengantar.....                     | x        |
| Daftar Isi.....                         | xiv      |
| Daftar Tabel.....                       | xvii     |
| Daftar Gambar.....                      | xviii    |
| Daftar Lampiran.....                    | xix      |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>           | <b>1</b> |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....         | 1        |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                | 6        |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....              | 7        |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....             | 8        |

|                                             |           |
|---------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>         | <b>9</b>  |
| 2.1 Penelitian Terdahulu.....               | 9         |
| 2.2 Landasan Teori.....                     | 31        |
| 2.2.1 Persepsi Dukungan Organisasional..... | 31        |
| 2.2.2 Keterikatan Karyawan.....             | 37        |
| 2.2.3 Komitmen Organisasional.....          | 43        |
| 2.2.4 Kinerja Karyawan.....                 | 49        |
| 2.3 Hubungan Antara Variabel.....           | 56        |
| 2.4 Kerangka Penelitian.....                | 60        |
| 2.5 Hipotesis Penelitian.....               | 61        |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>   | <b>62</b> |
| 3.1 Pendekatan Penelitian.....              | 62        |
| 3.2 Lokasi Penelitian. ....                 | 62        |
| 3.3 Variabel Penelitian. ....               | 64        |
| 3.3.1 Variabel Independen .....             | 64        |
| 3.3.2 Variabel Mediasi .....                | 65        |
| 3.3.3 Variabel Dependen .....               | 65        |
| 3.4 Definisi Operasional .....              | 65        |
| 3.4.1 Variabel Eksogen .....                | 65        |
| 3.4.2 Variabel Mediasi .....                | 66        |
| 3.4.3 Variabel Endogen .....                | 67        |
| 3.5 Populasi dan Sampel.....                | 70        |
| 3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....  | 70        |

|                                                          |            |
|----------------------------------------------------------|------------|
| 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas.....                  | 72         |
| 3.8 Metode Analisis Data.....                            | 73         |
| 3.8.1 Analisis Deskriptif.....                           | 74         |
| 3.8.2 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> ..... | 74         |
| 3.7.3 <i>Partial Least Square</i> .....                  | 74         |
| 3.7.4 Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....  | 74         |
| 3.7.5 Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....   | 77         |
| <b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>         | <b>81</b>  |
| 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....            | 81         |
| 4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....                      | 86         |
| 4.2.1 Analisis Deskriptif.....                           | 86         |
| 1) Deskripsi Karakteristik Responden.....                | 87         |
| 2) Deskripsi Variabel Penelitian.....                    | 89         |
| 3) Analisis Data.....                                    | 96         |
| 4.3 Pembahasan.....                                      | 109        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>                   | <b>122</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....                                      | 122        |
| 5.2 Saran.....                                           | 122        |
| DAFTAR PUSTAKA.....                                      | 124        |
| LAMPIRAN.....                                            | 129        |

## DAFTAR TABEL

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu.....                                    | 25  |
| Tabel 2.2 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu.....                          | 30  |
| Tabel 4.1 Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel.....                    | 81  |
| Tabel 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Persepsi Dukungan Organisasional..... | 81  |
| Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Keterikatan Karyawan.....                      | 83  |
| Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional.....                   | 84  |
| Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....                          | 85  |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....                                        | 86  |
| Tabel 4.6 Karakteristik Responden.....                                       | 87  |
| Tabel 4.7 Interval Skala.....                                                | 90  |
| Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasional.....           | 90  |
| Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Keterikatan karyawan.....                       | 92  |
| Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Komitmen organisasional.....                   | 93  |
| Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....                          | 95  |
| Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Convergent Validity - Outer Loading</i> .....        | 97  |
| Tabel 4.13 Hasil Uji <i>Convergent Validity - Outer Loading</i> .....        | 100 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> – Nilai AVE.....           | 102 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas - <i>Composite Reliability</i> .....       | 102 |
| Tabel 4.16 Nilai R-Square.....                                               | 103 |
| Tabel 4.17 Hasil Pengujian Model Struktural.....                             | 105 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....                                           | 60  |
| Gambar 3.1 Logo SMK SMTI Yogyakarta.....                                            | 64  |
| Gambar 4.1 Model Awal <i>Path Diagram</i> .....                                     | 96  |
| Gambar 4.2 Model <i>Path Diagram</i> yang Memenuhi <i>Convergent Validity</i> ..... | 100 |
| Gambar 4.3 <i>Output Bootstrapping</i> .....                                        | 105 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| Kuesioner Penelitian.....                        | 129 |
| Tabulasi Data Mentah.....                        | 134 |
| Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....        | 140 |
| Karakteristik Responden.....                     | 148 |
| Deskripsi Variabel Penelitian.....               | 150 |
| PLS.....                                         | 157 |
| Surat Permohonan Izin Penelitian.....            | 162 |
| Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian..... | 163 |
| Biodata Peneliti.....                            | 164 |

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Manajemen sumberdaya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, yang digunakan untuk mengurus relasi kerja, kesehatan, dan keselamatan karyawan serta yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2015:4). Sebuah organisasi harus mampu mengelola sumberdaya manusia dengan baik dan benar sehingga dapat membuat karyawan merasa puas dan berarti bagi organisasi. Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi karena sumberdaya manusia dapat membuat organisasi menjadi lebih unggul serta dapat mencapai tujuan yang ditetapkannya. Pernyataan ini didukung Ahmad (2015) yang menyatakan sumber daya manusia dianggap paling penting karena memungkinkan organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaingnya.

Organisasi perlu menghargai dan mengapresiasi hasil kontribusi kerja yang diberikan karyawan. Selain itu organisasi juga perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dengan hal tersebut karyawan akan merasa dihargai. *Perceived organizational support* (persepsi dukungan organisasional) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan, dan employee engagement. Hubungan antara *Perceived organizational support* yang berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional ini diperkuat oleh hasil penelitian Nazir dan Islam (2017), Islam *et al.*, (2015), serta Sharma dan Dhar (2016) yang menyatakan bahwa *Perceived organizational support* memiliki hubungan positif terhadap

komitmen organisasional yang mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* dapat menanamkan rasa memiliki terhadap suatu organisasi. Ini menunjukkan bahwa semakin banyaknya dukungan organisasi akan semakin menumbuhkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, begitupula sebaliknya. Sedangkan pada pernyataan mengenai *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh Nazir dan Islam (2017), Biswas dan Kapil (2017) yang menyatakan: jika *perceived organizational support* yang diberikan oleh organisasi tinggi maka karyawan akan membalasnya dengan memberikan kinerja yang lebih baik. Sedangkan pada pernyataan mengenai *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* diperkuat oleh Nazir dan Islam (2017), Ahmed dan Nawaz (2015), dan Ahmed *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa jika *perceived organizational support* yang diberikan oleh organisasi tinggi maka keterikatan karyawan pada organisasi juga akan lebih kuat.

Sebagaimana diketahui bahwa komponen utama penggerak organisasi ialah karyawan, sehingga dalam menjalankan roda perputaran organisasi keterlibatan karyawan merupakan hal yang memiliki pengaruh penting. Istilah *employee engagement* pertama kali diperkenalkan oleh William Khan pada tahun 1990, yang menyatakan bahwa *engagement* merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk berperan dalam pekerjaannya dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menjalankan peran dalam organisasi. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi, dan memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya untuk membantu

sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu, (McLeod, 2009). *Employee engagement* dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja karyawan secara positif. Hubungan antara *employee engagement* dapat mempengaruhi komitmen organisasional secara positif diperkuat oleh Nazir dan Islam (2017), Gyensare *et al.*, (2017), serta Ibrahim dan Falasi (2014), yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki *employee engagement* yang tinggi akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi pula. Sedangkan pada *Employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif didukung oleh Nazir dan Islam (2017), Chaurasia dan Shukla (2013), Anitha (2014) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasional adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota, di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi (Greenberg & Baron 2003).

Dalam komitmen organisasi terdapat tiga bentuk komitmen , yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Meyer *et al.*, 1993). Studi menunjukkan bahwa di antara tiga komponen komitmen organisasional, komitmen afektif memiliki korelasi paling kuat dan paling baik dengan hasil organisasi dan karyawan, Gyensare (2017). Hal serupa juga dikatakan oleh Ibrahim (2014) yang menyatakan bahwa komitmen afektif memiliki kemampuan untuk menunjukkan hasil yang paling konsisten terhadap variabel yang berbeda.

Kinerja merupakan kuantitas atau kualitas dari sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaannya (Luthans, 2005). Kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam sebuah organisasi, kinerja karyawan merupakan hal yang penting karena saat kinerja karyawan dalam sebuah organisasi optimal maka lebih besar kemungkinan bagi organisasi tersebut dapat mencapai kinerja organisasi yang tinggi, hal ini juga didukung dengan pendapat Anitha (2014) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan menunjukkan hasil finansial atau nonfinansial karyawan yang memiliki hubungan langsung dengan kinerja organisasi dan keberhasilannya.

Objek dalam penelitian ini adalah SMK SMTI Yogyakarta yang merupakan salah satu dari 9 (Sembilan) sekolah negeri di bawah kementerian Perindustrian. Tepatnya sekolah ini berada di bawah Sekretariat Jenderal Kementerian Departemen Perindustrian, dengan atasan langsung Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri (Pusdiklat Industri) yang berkedudukan di Jakarta. Sekolah yang telah terakreditasi A ini tidak memiliki hubungan dengan Kemendikbud dan sebagai Instansi Pusat yang berada di daerah. Oleh karenanya segala pengelolaan, aturan, dan pembiayaan langsung ditangani pusat, dalam hal ini Kementerian Perindustrian. Di sisi lain kurikulum SMK SMTI Yogyakarta adalah hasil *benchmarking* dengan VAPRO Internasional yang berkedudukan di Belanda. Sekolah ini memiliki 3 (tiga) jurusan, yaitu: Kimia Industri, Kimia Analisis, dan Teknik Mekatronika dengan peralatan laboratorium yang sangat memadai.

*Perceived organizational support* yang diberikan SMK SMTI Yogyakarta kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya akan terdapat perbedaan

dibandingkan dengan sekolah di bawah Kemendibud, salah satunya dalam hal kompensasi dan lingkungan kerja. Menurut Ibu Ening Kaekasiwi selaku kepala sekolah di SMK SMTI Yogyakarta, tenaga pendidik mendapatkan kompensasi berupa tunjangan sertifikasi guru, remunerasi, dan uang makan. Sedangkan tenaga kependidikan mendapatkan remunerasi dan uang makan. Sementara tenaga pendidik di kemendikbud hanya memperoleh tunjangan sertifikasi guru dan tenaga kependidikan hanya gaji. Dalam hal lingkungan kerja, sekolah ini memiliki lingkungan kerja yang sangat baik dan nyaman. Selain itu jika tenaga pendidik yang masih berpendidikan S1 setelah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus melanjutkan ke jenjang S2 dengan beasiswa dari pusat. Bagi yang telah berijazah S2 pun akan mendapatkan fasilitas beasiswa S3 jika menginginkannya. Demikian pula karyawan tenaga kependidikan yang ingin melanjutkan pendidikan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa beasiswa Kementerian Perindustrian tidak hanya beasiswa dalam negeri namun juga luar negeri.

Keterlibatan karyawan di SMK SMTI Yogyakarta juga sangat diperhatikan misalkan untuk tenaga pendidik selain memiliki tugas pokok dan fungsi yang diembannya seperti mengajar dan menjadi wali kelas, tenaga pendidik juga mendapatkan tugas di luar tugas pokok dan fungsi, seperti menjadi kepala laboratorium, melaksanakan pekerjaan administrasi di setiap unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya, diikutsertakan dalam kepanitiaan, kegiatan promosi dan pemasaran lulusan, mengikuti kegiatan pelatihan sesuai kompetensinya, studi banding, upaya menjalin kerjasama di dalam maupun luar negeri, dan sebagainya. Begitu pula dengan tenaga kependidikan yang juga diberikan tugas dan kepercayaan dalam berbagai kepanitiaan, diklat dan sebagainya.

Komitmen terhadap organisasi yang dimiliki para karyawan SMK SMTI Yogyakarta dapat dikatakan sangat baik. Ening Kaekasiwi, ST, MP, Kepala SMK SMTI Yogyakarta: peraturan jam kerja dari kementerian diatur pada jam 07.30-16.00 namun di SMK SMTI Yogyakarta pada pukul 07.15 seluruh karyawan sudah datang di tempat kerja. Selain itu tingkat alpha pegawai di SMK SMTI Yogyakarta jika dirata-rata di bawah 1 %. Tidaklah berlebihan jika setiap tahun sekolah ini selalu mendapatkan Predikat Kinerja Terbaik di Kementerian Perindustrian, dua kali mendapatkan Predikat Pelaksana Pelayanan Prima dari Menpan RB, predikat Wilayah Bebas Korupsi dari Menpan RB, Sekolah Berintegritas dalam Pelaksanaan Ujian Nasional dari Menteri Pendidikan, dan SNI Award dari Badan Sertifikasi Nasional.

SMK SMTI Yogyakarta selalu memperoleh kinerja terbaik versi kementerian perindustrian karena pencapaian target kerja dan kedisiplinan pegawai selalu tercapai dengan baik. Hal tersebut cukup mengindikasikan bahwa kinerja karyawan baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat baik baik sehingga dapat mewujudkan visi misi dan tujuan yang dimiliki oleh SMK SMTI Yogyakarta.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah yang akan diteliti adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan?

3. Apakah terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional?
5. Apakah terdapat pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional melalui keterikatan karyawan?
7. Apakah terdapat pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional
2. Untuk menganalisis pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh dari keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional

5. Untuk menganalisis pengaruh dari keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menganalisis pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional melalui keterikatan karyawan
7. Untuk menganalisis pengaruh dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada peneliti berupa pengalaman penelitian serta dapat mengimplementasikan teori-teori yang sudah diberikan selama masa perkuliahan dan membandingkan dengan kondisi lapangan yang sebenarnya.

b. Bagi Organisasi yang diteliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada organisasi guna menemukan langkah tepat dalam hal peningkatan kinerja karyawan dan komitmen organisasi.

c. Bagi Institusi Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi akademisi yang ingin meneliti hal yang berkaitan dengan penelitian ini atau memiliki variabel yang sama dengan penelitian ini.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Telah banyak penelitian serupa yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian ini adalah kegiatan berdasarkan hasil penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya, yaitu mengenai persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Namun demikian objek dan penekanan yang berbeda. Berikut ini dikemukakan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang juga akan diteliti oleh penulis:

##### **2.1.1 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Komitmen Organisasional**

###### **1. Nazir, dan Islam (2017)**

Penelitian Nazir dan Islam (2017) dengan judul *Enhancing Organizational Commitment and Employee Performance Through Employee Engagement (An empirical check)*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional dalam konteks pendidikan tinggi India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 410 karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja

karyawan. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional yang dirasakan, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya. Penelitian ini mengambil objek penelitian di Universitas, sedangkan penelitian yang dilakukan kali ini mengambil objek SMK SMTI Yogyakarta yang berada di bawah naungan kementerian perindustrian.

## **2. Islam *et al.*, (2015)**

Islam *et al.*, (2015) dengan judul *The Influence of Organizational Learning Culture and Perceived Organizational Support on Employees' Affective Commitment and Turnover Intention*. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat adakah dampak yang diberikan oleh persepsi dukungan organisasional dan Organizational Learning Culture terhadap komitmen afektif dan Turnover Intention dalam konteks perbankan di Pakistan.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 758 karyawan sektor perbankan di Pakistan. Untuk menganalisis data penelitian ini digunakan *structural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *organizational learning culture*, *affective commitment* dan *perceived organizational support* yang dirasakan oleh karyawan di sektor perbankan. Di sisi lain, *organizational learning culture*, *affective commitment*

dan *perceived organizational support* ditemukan berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasi, dan komitmen yang termasuk dalam komitmen organisasional. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di sektor perbankan, penelitian yang dilakukan kali ini mengambil objek penelitian di sektor tenaga kerja pendidikan. Selain itu pada penelitian ini tidak menggunakan variabel keterikatan karyawan dan kinerja karyawan namun menggunakan variabel *organizational learning culture* dan *turnover intention*.

### **3. Sharma dan Dhar (2016)**

Sharma dan Dhar (2016) dengan judul *Factors Influencing Job Performance of Nursing Staff Mediating Role of Affective Commitment*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, kinerja karyawan dan *burnout* dalam konteks tenaga medis di Uttarakhand.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 349 staf perawat yang bekerja di Uttarakhand. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan SPSS (20th version) dan AMOS (20th version).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *burnout* secara signifikan lebih tinggi dibandingkan yang lainnya dan memiliki hubungan terbalik dengan komitmen afektif. Selanjutnya, persepsi dukungan organisasional dan

*procedural justice* menunjukkan hubungan positif dengan komitmen afektif berbeda dengan *burnout*. Selain itu, komitmen afektif berpengaruh kuat terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, komitmen afektif yang termasuk dalam komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian tenaga medis yaitu perawat di Uttarakhan, sedangkan penelitian dilakukan kali ini mengambil objek penelitian tenaga kependidikan baik guru dan karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Selain itu dalam penelitian yang dilakukan menggunakan variabel keterikatan karyawan sedangkan penelitian Sharma menggunakan variabel *burnout*.

### **2.1.2 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Kinerja Karyawan**

#### **1. Nazir, dan Islam (2017)**

Nazir dan Islam (2017) dengan judul *Enhancing Organizational Commitment and Employee Performance Through Employee Engagement (An Empirical Check)*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional dalam konteks pendidikan tinggi India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 410 karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India. Untuk menganalisis data penelitian ini, Nazir dan Islam menggunakan *structural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian Nasir dan Islam dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di Universitas, penelitian yang dilakukan kali ini mengambil objek sebuah SMK yang langsung berada di bawah naungan kementerian perindustrian.

## **2. Biswas dan Kapil (2017)**

Biswas dan Kapil (2017) dengan judul *Linking Perceived Organizational Support and Organizational Justice to Employees' in-role Performance and Organizational Cynicism through Organizational Trust: a field investigation in India*. Tujuan penelitian adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, kinerja karyawan, *Organizational Justice*, *Organizational Cynicism* dan *Organizational Trust* dalam konteks sektor jasa dan manufaktur di India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 237 karyawan di tujuh organisasi dari sektor jasa dan manufaktur di India. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan SPSS version 16.0 dan AMOS version 16.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional yang dirasakan dan *organizational justice* berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, namun negatif terhadap *organizational cynicism*. *Organizational trust* lebih kuat berkorelasi dengan kinerja karyawan dan *organizational cynicism* daripada persepsi dukungan organisasional dan *organizational justice*. Kinerja karyawan memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *organizational cynicism*.

Persamaan penelitian Biswas dan Kapil dengan penelitian yang dilakukan kali ini adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian Biswas dan Kapil mengambil objek penelitian di sektor jasa dan manufaktur di India, penelitian yang dilakukan kali ini mengambil objek di sektor tenaga kependidikan dan karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Sedangkan pada perbedaan variabel, pada penelitian kali ini menggunakan variabel keterikatan karyawan dan komitmen organisasional. Sementara pada penelitian Biswas dan Kapil variabel yang digunakan adalah *Organizational Justice*, *Organizational Cynicism* dan *Organizational Trust* yang tidak digunakan oleh penelitian yang akan dilakukan.

### **3. Karatepe (2012)**

Karatepe (2012) dengan judul *Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and Performance Outcomes: A study of hotel employees in Cameroon*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menguji pengaruh persepsi dukungan organisasional yang dirasakan terhadap service

*recovery performance* dan kinerja karyawan dengan kepuasan karir sebagai mediator.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 34 supervisor dan 212 karyawan frontline hotel yang dilakukan di Kamerun. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan LISREL 8.30 melalui SEM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang dimediasi sepenuhnya lebih sesuai dengan data bila dibandingkan dengan model yang dimediasi sebagian. Seperti yang dihipotesiskan, persepsi dukungan organisasional mempengaruhi *service recovery performance* dan kinerja karyawan hanya melalui kepuasan karir.

Persamaan penelitian Karatepe dengan penelitian dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika penelitian Karatepe ini mengambil objek penelitian di sektor perhotelan di Kamerun, sedangkan penelitian yang dilakukan saat ini mengambil objek penelitian guru dan karyawan. Sedangkan untuk perbedaan variabel, penelitian ini tidak menggunakan variabel komitmen organisasional dan keterikatan karyawan.

### **2.1.3 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Keterikatan Karyawan**

#### **1. Nazir dan Islam (2017)**

Nazir dan Islam (2017) dengan judul *Enhancing Organizational commitment and Employee Performance Through Employee Engagement (An*

*empirical check*). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional dalam konteks pendidikan tinggi India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 410 karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India. Untuk menganalisis data penelitian ini, Nazir dan Islam menggunakan *structural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan. Juga terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di Universitas, sedangkan penelitian ini mengambil objek di sebuah SMK yang berada di bawah naungan kementerian perindustrian.

## **2. Islam, et al.,(2017)**

Islam, et al.,(2017) dengan judul *Nurses Reciprocation of Perceived Organizational Support: Moderating Role of Psychological Contract Breach*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji peran persepsi dukungan

organisasional dalam meningkatkan keterikatan kerja para perawat dan *extra-role behavior*.

Penelitian ini menggunakan responden 389 perawat di Pakistan. Analisis penelitian ini menggunakan SPSS.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional; sementara itu pada *Psychological Contract Breach* ditemukanberhubungan negatif dengan komitmen organisasional. Persepsi dukungan organisasional secara signifikan terkait dengan keterikatan karyawan. Komitmen organisasional ditemukan melakukan peran mediasi parsial antara persepsi dukungan organisasional, dan keterikatan karyawan serta *Organizational Citizenship Behavior*. *Psychological Contract Behavior* yang tinggi melemahkan hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan komitmen organisasional sedangkan dengan tidak adanya *Psychological Contract Behavior*, dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh kuat pada komitmen afektif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, dan komitmen afektif yang ada dalam komitmen organisasional. Perbedaannya terletak pada tidak adanya variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini. Selain itu lokasi penelitian, pada penelitian ini meneliti di sektor tenaga kerja medis yaitu perawat sedangkan penelitian dilakukan kali ini pada sektor tenaga kependidikan dan karyawan.

### 3. Ahmed *et al.*, (2015)

Ahmed *et al.*, (2015) dengan judul *Perceived Organizational Support and its Outcomes: A meta-analysis of Latest Available Literature*. Penelitian ini bertujuan menyelidiki anteseden dan hasil persepsi dukungan organisasional yang dirasakan, selain itu penelitian ini mencari lima hasil utama, yaitu: keterikatan karyawan, kepuasan kerja, komitmen organisasional, perilaku warga organisasional dan intensi turnover.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 112 hasil penelitian terdahulu dari bermacam-macam industri yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterlibatan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional yang dirasakan memiliki dampak positif yang kuat terhadap *employee engagement*, *job satisfaction* dan *organizational commitment*, sementara pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior* dan *turnover intentions* bersifat moderat.

Persamaan dari penelitian Ahmed dengan penelitian yang dilakukan kali ini adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, dan komitmen afektif yang ada dalam komitmen organisasional. Perbedaannya adalah terletak pada tidak adanya variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini. Selain itu terdapat perbedaan yang mencolok yaitu jika pada penelitian terdahulu mengumpulkan data dari

berbagai penelitian terdahulu, sedangkan penelitian yang dilakukan kali ini data diperoleh dengan cara menyebar kuisioner.

#### **2.1.4 Hubungan Keterikatan Karyawan dan Komitmen Organisasional**

##### **1. Nazir dan Islam (2017)**

Nazir dan Islam (2017) dengan judul *Enhancing Organizational Commitment and Employee Performance Through Employee Engagement (An empirical check)*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional dalam konteks pendidikan tinggi India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 410 karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India. Untuk menganalisis data penelitian ini, Nazir dan Islam menggunakan structural equation modeling (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari keterikatan karyawan dengan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Adapun pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian Nasir dan Islam dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian Nasir dan Islam mengambil objek penelitian di Universitas,

sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan mengambil objek penelitian di sebuah SMK yang langsung berada di bawah naungan kementerian perindustrian.

## **2. Gyensare et al., (2016)**

Gyensare et al.,(2016) dengan judul *Influences of Engagement, Affective Commitment and Psychological Climate*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana keterikatan karyawan dan komitmen afektif (komitmen organisasional) memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *voluntary turnover intention*. Studi ini juga menyelidiki moderasi dari *psychological climate* dalam hubungan antara komitmen afektif dan *voluntary turnover intention*.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 336 karyawan di sebuah organisasi sektor publik di Ghana. Untuk menganalisis data penelitian ini digunakan IBM SPSS versi 20.0 for windows, LISREL 8.50.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, yang kemudian berhubungan negatif dengan *employee turnover intention*. Selanjutnya, keterikatan karyawan ditemukan untuk menengahi hubungan antara *transformational leadership* dan komitmen afektif, sedangkan keterikatan karyawan dan komitmen afektif ditemukan untuk menengahi hubungan antara *transformational leadership* dan *voluntary turnover intention*. *Psychological climate* ditemukan dapat memoderasi hubungan komitmen afektif dan *voluntary turnover intention*.

Persamaan dari penelitian Gyensareini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keterikatan karyawan dan komitmen afektif yang termasuk dalam komitmen organisasional. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian pada organisasi sektor publik, sedangkan penelitian yang dilakukan mengambil objek penelitian di sebuah SMK. Selain itu dalam penelitian Gyensare ini variabel komitmen afektif digunakan sebagai variabel dependen dan variabel mediasi sedangkan pada penelitian yang dilakukan kali ini variabel komitmen afektif menjadi variabel dependen.

### **3. Ibrahim dan Falasi (2014)**

Ibrahim dan Falasi (2014) dengan judul *Employee Loyalty and Engagement in UAE Public Sector*. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara loyalitas karyawan (komitmen organisasional) yang menggunakan dua dimensi yaitu, komitmen afektif dan komitmen kontinu (*continuous commitment*) dengan keterikatan karyawan.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 50 karyawan dengan tiga tingkat manajerial dari sektor pemerintah di Uni Emirat Arab. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan Statistical Package for Social Science (SPSS).

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan keterikatan karyawan. Komitmen afektif ternyata lebih berpengaruh kepada keterikatan karyawan dibandingkan dengan komitmen kontinyu.

Persamaan penelitian Ibrahim dan Falasiini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keterikatan karyawan, dan komitmen organisasional. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian Ibrahim dan Falasi ini mengambil objek penelitian di sektor pemerintah di Uni Emirat Arab, penelitian yang dilakukan mengambil objek SMK yang ditujukan untuk guru dan karyawan. Selain itu pada penelitian ini tidak menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional dan kinerja karyawan.

### **2.1.5 Hubungan Keterikatan Karyawan dan Kinerja Karyawan**

#### **1. Nazir dan Islam (2017)**

Nazir dan Islam (2017) dengan judul *Enhancing Organizational Commitment and Employee Performance Through Employee Engagement (An empirical check)*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional dalam konteks pendidikan tinggi India.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 410 karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India. Untuk menganalisis data penelitian ini, Nazir dan Islam menggunakan *structural equation modeling* (SEM).

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan dan komitmen afektif. Juga pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja

karyawan dan komitmen afektif. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di Universitas, sedangkan penelitian yang dilakukan mengambil objek penelitian di sebuah SMK yang langsung berada di bawah naungan kementerian perindustrian.

## **2. Chaurasia dan Shukla (2013)**

Chaurasia dan Shukla (2013) dengan judul *The Influence of Leader-Member Exchange Relations on Employee Engagement and Work Role Performance*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan *leader member exchange*.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 198 manajer dengan berbagai tingkatan dan dalam berbagai sektor. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan SPSS dan menerapkan tes khusus untuk mediasi dengan uji Sobel.

Hasil penelitian menunjukkan LMX berhubungan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan keterikatan karyawan ditemukan dapat memediasi antara LMX dan kinerja dan ditemukan bahwa keterikatan karyawan berhubungan positif terhadap kinerja. Dengan menemukan pengaruh mediasi

keterikatan karyawan secara simultan yang memungkinkan adanya hubungan timbal balik di antara keduanya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di berbagai sektor, sedangkan penelitian yang dilakukan kali ini mengambil objek penelitian di sebuah sektor pendidikan yang meneliti guru dan karyawannya. Selain itu dalam penelitian Chaurasia dan Shukla tidak menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional dan komitmen organisasional yang akan digunakan pada penelitian yang akan dilakukan.

### **3. Karatepe dan Aga (2016)**

Karatepe dan Aga (2016) dengan judul *The Effects of Organization Mission Fulfillment and Perceived Organizational Support on Job Performance: the Mediating Role of Work Engagement*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan *organization mission fulfillment* dalam sektor perbankan di Siprus Utara.

Penelitian ini menggunakan sampel sebesar 214 karyawan bank di Siprus Utara. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan SEM LISREL 8.30.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organization mission fulfillment* berhubungan positif terhadap keterikatan karyawan, persepsi dukungan

organisasional memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan sepenuhnya memediasi pengaruh dari *organization mission fulfillment* dan persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian Karatepe dan Aga dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah terletak pada objek penelitiannya, jika dalam penelitian Karatepe dan Againi mengambil objek penelitian di sektor perbankan, sedangkan penelitian yang dilakukan akan mengambil objek penelitian di sektor pendidikan yaitu kepada guru dan karyawan. Selain itu pada penelitian Karatepe dan Againi tidak menggunakan variabel komitmen organisasional namun pada penelitian yang dilakukan menggunakan variabel tersebut.

**Tabel 2.1** Pemetaan Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Variabel                                                                                                                                                                                                                                                                      | Hasil                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | <p>Owais Nazir, Jamid Ul Islam (2017), <i>Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement (An empirical check)</i></p> <p>Industri: karyawan dari berbagai institusi pendidikan tinggi (pemerintah dan juga swasta) di Delhi, NCR, India.</p> <p>Publisher: <i>South Asian Journal of Business Studies</i>, Vol. 6 No. 1, 2017 pp. 98-114</p> <p>Alat Analisis: AMOS 20</p> <p>Sample: 410</p> | <p>Variabel Independen:<br/><i>Perceived organizational support</i> (Eisenberger et al., 1986)</p> <p>Variabel Mediasi:<br/><i>Employee engagement</i> (Schaufeli and Bakker's, 2004)</p> <p>Variabel Dependen:<br/><i>Organizational commitment</i> (Meyer et al., 1993)</p> | <p>Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Selain itu, hubungan ini juga telah ditemukan untuk dimediasi oleh keterikatan karyawan.</p> |

**Lanjutan Tabel 2.1** Pemetaan Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Variabel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Kinerja karyawan (Jansson and Yperen, 2004).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2.  | <p>Swati Chaurasia, Archana Shukla (2013), <i>The influence of leader-member exchange relations on employee engagement and work role performance</i></p> <p>Industri: pada manajer dengan berbagai tingkatan dan dalam berbagai sektor</p> <p>Publisher: International Journal of Organization Theory &amp; Behavior, Vol 16 (4), 465-493</p> <p>Alat Analisis: SPSS dan menerapkan tes khusus untuk mediasi dengan uji Sobel.</p> <p>Sample: 198</p> | <p>Variabel Mediasi: <i>Employee Engagement</i> (Rich, Lepine, and Crawford, 2010)</p> <p>Variabel Dependen: <i>Work Role Performance</i> (Griffin, Neal and Parker's scale (2007)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Analisis mediasi menunjukkan bahwa employee engagement merupakan variabel proses dan menengahi LMX dan work role performance dan juga berhubungan positif dengan work role performance. Dengan menguji pengaruh mediasi employee engagement secara simultan dan memungkinkan adanya hubungan timbal balik di antara keduanya.</p> |
| 3.  | <p>Anitha J. (2014), <i>Determinants of employee engagement and their impact on employee performance</i></p> <p>Industri: karyawan dari tingkat manajerial menengah dan bawah dari organisasi berskala kecil.</p> <p>Publisher: International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 63 No. 3, pp. 308-323</p> <p>Alat Analisis: structural equation modelling (SEM)</p> <p>Sample: 383</p>                                         | <p>Variabel Mediasi: <i>Work Environment</i> (Miles (2001) and Harter et al. (2002), Holbeche and Springett (2003), May et al. (2004) and Rich et al. (2010))</p> <p><i>Leadership</i> (Walumbwa et al., 2008).<br/> <i>Team and Coworker</i> (Kahn, 1990).<br/> <i>Training and Career Development</i> (Paradise, 2008).<br/> <i>Compensation</i> Kahn (1990)<br/> <i>Organizational Policies Workplace wellbeing</i> (Rath and Harter, 2010 p. 142)</p> <p>Variabel Dependen: <i>Employee performance</i>, (Christian et al., 2011; Fleming and Asplund, 2007; Rich et al., 2010; Richman, 2006; Macey and Schneider, 2008;</p> | <p>Keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun ternyata, variabel yang memiliki dampak utama yang paling besar adalah lingkungan kerja, hubungan tim, dan rekan kerja.</p>                                                                                                                         |

**Lanjutan Tabel 2.1** Pemetaan Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Variabel                                                                                                                                                                                             | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Holbeche and Springett, 2003; Leiter and Bakker, 2010)                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4.  | <p>Soumendu Biswas, Kanwal Kapil (2017), <i>Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: a field investigation in India</i></p> <p>Industri: tujuh organisasi yang termasuk dalam sektor jasa dan manufaktur di India.</p> <p>Publisher: <i>Journal of Management Development</i>, Vol. 36 Issue: 5. Pp 696-711.</p> <p>Alat Analisis: SPSS version 16.0 dan AMOS version 16.0</p> <p>Sample: 237</p> | <p>Variabel Independen: <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) (Rhoades <i>et al.</i>, 2001)</p> <p>Variabel Dependen: <i>In-role Performance</i> (Lynch, Eisenberger, and Armeli, 1996).</p> | <p>POS berkorelasi positif dengan in-role performance, namun negatif terhadap organizational cynicism. Organizational trust lebih kuat berkorelasi dengan in-role performance dan organizational cynicism daripada POS dan organizational justice. In-role performance memiliki korelasi negatif yang signifikan dengan organizational cynicism.</p> |
| 5.  | <p>Osman M. Karatepe (2012), <i>Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon</i>.</p> <p>Industri: Karyawan frontlie hotel dengan jeda waktu satu bulan dan dengan supervisor mereka yang dilakukan di Kamerun</p> <p>Publisher: <i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>, Vol. 24 No. 5, pp. 735-752</p> <p>Alat Analisis: LISREL 8.30 melalui SEM.</p> <p>Sample: 34 supervisor dan 212 karyawan frontline</p>   | <p>Variabel Independen: <i>Perceived organizational support</i> (POS) (Eisenberger <i>et al</i>, 1986)</p> <p>Variabel Dependen: <i>Job performance</i> (JP) Babin and Boles (1998)</p>              | <p>Hasil menunjukkan bahwa model yang dimediasi sepenuhnya lebih sesuai dengan data bila dibandingkan dengan model yang dimediasi sebagian. Seperti yang dihipotesiskan, POS yang dirasakan mempengaruhi SRP dan JP hanya melalui CSAT.</p>                                                                                                          |
| 6.  | <p>Ishfaq Ahmed, Muhammad Musarrat Nawaz (2015), <i>Antecedents and outcomes of perceived organizational support: a literature survey approach</i></p> <p>Industri: Berbagai macam</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Variabel Independen: <i>Perceived organizational support</i> (e.g. Ahmed <i>et al.</i>, 2013; Marique <i>et al.</i>, 2013; Muse and Wadsworth, 2012; Simosi, 2012; Tuzun and</p>                  | <p>Penelitian menunjukkan bahwa POS sangat dipengaruhi oleh justice, growth opportunities, supervisor support, dan coworker support. POS berpengaruh signifikan</p>                                                                                                                                                                                  |

**Lanjutan Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu**

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Variabel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>Industri.</p> <p>Publisher: Journal of Management Development, Vol. 34<br/>Iss 7 pp. 867 – 880.</p> <p>Alat Analisis:</p> <p>Sample: 167 penelitian terdahulu</p>                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Kelmci, 2012)</p> <p>Variabel Mediasi:<br/><i>Organizational commitment</i> (Bilginand Demirer, 2012; Marique <i>et al.</i>, 2013; Newman <i>et al.</i>, 2012);</p>                                                                                                                                                                                                                                         | <p>terhadap employee engagement, job satisfaction, dan organizational commitment; sementara dampaknya terhadap organizational citizenship behavior dan turnover intentions bersifat moderat.</p>                                                                                                                       |
| 7.  | <p>Ishfaq Ahmed, Muhammad Musarrat Nawaz, Ghulam Ali, Talat Islam (2015), Perceived organizational support and its outcomes: A meta-analysis of latest available literature</p> <p>Industri: Berbagai macam Industri.</p> <p>Publisher: Management Research Review, Vol. 38 Iss 6 pp. 627 – 639.</p> <p>Sample: 112</p>                                                                                                          | <p>Variabel Independen:<br/><i>Perceived organizational support</i> (e.g. Bilgin and Demirer, 2012; Farrell and czkowski, 2009; Perryer <i>et al.</i>, 2010)</p> <p>Variabel Mediasi:<br/><i>Employee engagement</i> (Sulea <i>et al.</i>, 2012; Kou, 2012)</p> <p>Variabel Dependen:<br/><i>Affective commitment</i> (Bilgin and Demirer, 2012; Marique <i>et al.</i>, 2013; Newman <i>et al.</i>, 2012;)</p> | <p>Penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memiliki dampak positif yang kuat terhadap employee engagement, job satisfaction dan organizational commitment, sementara pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior dan turnover intentions bersifat moderat.</p>                    |
| 8.  | <p>Talat Islam, Ishfaq Ahmed, Ungku Norulkamar Bt. Ungku Ahmad Nankai (2015), <i>The influence of organizational learning culture and perceived organizational support on employees' affective commitment and turnover intention</i></p> <p>Industri: karyawan pada sektor perbankan di Pakistan</p> <p>Publisher: <i>Nankai Business Review International</i>. 6(4), 417-431.</p> <p>Alat Analisis: SEM.</p> <p>Sample: 758</p> | <p>Variabel Independen:<br/><i>Perceived Organizational Support</i> (Eisenberger <i>et al.</i>, 1986)</p> <p>Variabel Dependen:<br/><i>Affective Commitment</i> (Meyer and Allen, 1997)</p>                                                                                                                                                                                                                    | <p>Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara organizational learning culture, affective commitment dan perceived organizational support. Di sisi lain, affective commitment dan perceived organizational support ditemukan berhubungan negatif dengan employees' turnover intention.</p> |
| 9.  | <p>Jyoti Sharma dan Rajib Lochan Dhar (2016), <i>Factors influencing job performance of nursing staff Mediating role of affective</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Variabel Independen:<br/><i>Perceived Organizational Support</i> (Eisenberger <i>et al.</i>, 1986)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa burnout memiliki hubungan terbalik dengan affective commitment. Perceived organizational</p>                                                                                                                                                                                |

**Lanjutan Tabel 2.1** Pemetaan Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Variabel                                                                                                                                                                                    | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p><i>commitment</i></p> <p>Industri: staf perawat yang bekerja di Uttarakhand</p> <p>Publisher: <i>Job performance of nursing staff</i>, Vol. 45 No. 1, pp. 161-182.</p> <p>Alat Analisis: SPSS (20th version) dan AMOS (20th version).</p> <p>Sample: 349</p>                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Variabel Dependen:</p> <p><i>Affective Commitment</i> (Meyer <i>et al.</i>, 1993)</p> <p><i>Job Performance</i> (Singh <i>et al.</i>, 1996)</p>                                          | <p>support dirasakan menunjukkan hubungan positif dengan affective commitment berbeda dengan burnout. Selain itu, affective commitment berpengaruh kuat terhadap job performance dari perawat.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 10. | <p>Michael Asiedu Gyensare, Lucky Enyonam Kumedzro, Aminu Sanda, Nathaniel Boso (2016), <i>Linking transformational leadership to turnover intention in the public sector: the influences of engagement, affective commitment and psychological climate</i></p> <p>Industri: karyawan di sebuah organisasi sektor publik di Ghana.</p> <p>Publisher: <i>African Journal of Economic and Management Studies</i>. 8(3), 314-337.</p> <p>Alat Analisis: IBM SPSS versi 20.0 for windows, LISREL 8.50</p> <p>Sample: 336</p> | <p>Variabel Mediasi:</p> <p><i>Employee Engagement</i> (Harter <i>et al.</i>, 2002)</p> <p>Variabel Dependen:</p> <p><i>Affective organisational commitment</i> (Meyer and Allen, 1997)</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap engagement. Employee engagement ditemukan untuk menengahi hubungan antara transformational leadership dan affective organisational commitment. Employee engagement dan affective organisational commitment ditemukan untuk menengahi hubungan antara transformational leadership dan voluntary turnover intention. Psychological climate ditemukan untuk memoderasi hubungan antara affective commitment dan voluntary turnover intention.</p> |
| 11. | <p>Maha Ibrahim, Saoud Al Falasi (2014), <i>Employee loyalty and engagement in UAE public sector</i>.</p> <p>Industri: karyawan dengan tiga tingkat manajerial dari sektor pemerintah di Uni Emirat Arab.</p> <p>Publisher: <i>Employee Relations</i>, Vol. 36 Iss 5 pp. 562 – 582.</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Sample: 50</p>                                                                                                                                                                                     | <p>Variabel Mediasi:</p> <p><i>Employee Engagement</i> (Harter <i>et al.</i> 2002)</p> <p>Variabel Dependen:</p> <p><i>Loyalty (orgnizational commitment)</i> (Meyer and Allen, 1991).</p>  | <p>Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara loyalty dan engagement. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang besar terhadap employee engagement jika dibandingkan dengan variabel yang lainnya.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 12. | <p>Osman Karatepe Mehmet Aga (2016), <i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Variabel Independen:</p> <p>Perceived organizational support (Suh <i>et al.</i>, 2011)</p>                                                                                               | <p>OMF berhubungan positif dengan WE; POS memberikan dampak positif terhadap WE; WE memiliki efek positif</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**Lanjutan Tabel 2.1** Pemetaan Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis dan Judul                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Variabel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p><i>mediating role of work engagement.</i></p> <p>Industri: Karyawan bank di Siprus Utara.</p> <p>Publisher: International Journal of Bank Marketing, Vol. 34 Iss 3 pp. 1-34,</p> <p>Alat Analisis: SEM LISREL 8.30</p> <p>Sample: 214</p>                                                                                                     | <p>Variabel Mediasi:<br/>Work engagement (Schaufeli <i>et al.</i>, 2006)</p> <p>Variabel Dependen:<br/>Job performance (Babin and Boles, 1996)</p>                                                                                                                                                                      | <p>yang kuat terdapat JP; WE sepenuhnya memediasi pengaruh dari POS terhadap JP.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 13. | <p>Talat Islam, <i>et al.</i>, (2017), <i>Nurses reciprocation of perceived organizational support: moderating role of psychological contract Breach</i></p> <p>Industri: perawat di Pakistan</p> <p>Publisher: International Journal of Human Rights in Healthcare, Vol. 10 Iss 2, pp 123-131</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Sample: 389</p> | <p>Variabel Independen:<br/><i>Perceived Organizational Support</i> (POS) (Eder dan Eisenberger, 2008)</p> <p>Variabel Mediasi:<br/><i>Work Engagement</i> (WE) (Schaufeli <i>et al.</i> , 2006)</p> <p>Variabel Dependen:<br/><i>Affective commitment</i> (commitment organizationnal) (Meyer <i>et al.</i> ,1993)</p> | <p>POS berhubungan positif dengan CO; Psychological Contract Breach ditemukan berhubungan negatif dengan CO. POS secara signifikan terkait dengan WE. CO ditemukan melakukan peran mediasi parsial antara POS dan WE dan Organizational Citizenship Behavior. PCB yang tinggi melemahkan hubungan antara POS dan CO, sedangkan dengan tidak adanya PCB, POS memiliki pengaruh kuat pada CO</p> |

Berikut ini merupakan ringkasan teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu:

**Tabel 2.2** Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

| Variabel                         | Tokoh                              | Pengukur                             | Teori Penelitian Selanjutnya       |
|----------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| Persepsi Dukungan Organisasional | Eisenberger <i>et al.</i> , (1986) |                                      | Eisenberger <i>et al.</i> , (1986) |
|                                  | Rhoades <i>et al.</i> , (2001)     |                                      |                                    |
|                                  | Suh <i>et al.</i> , (2011)         |                                      |                                    |
|                                  | Eder dan Eisenberger (2008)        |                                      |                                    |
| Keterikatan Karyawan             | Schaufeli dan Bakker (2004)        | <i>Vigor, Dedication, Absorption</i> |                                    |
|                                  | Schaufeli <i>et al.</i> , (2006)   |                                      |                                    |

**Lanjutan Tabel 2.2** Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

| Variabel                | Tokoh                          | Pengukur                                                                                        | Teori Penelitian Selanjutnya     |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                         | Harter <i>et al.</i> , (2002)  |                                                                                                 | Schaufeli <i>et al.</i> , (2006) |
|                         | Rich <i>et al.</i> , (2010)    | <i>Physical engagement, emotional engagement, cognitive engagement, organization engagement</i> |                                  |
| Komitmen Organisasional | Meyer dan Allen (1990)         | <i>Affective commitment, Continuance commitment, Norative commitment</i>                        | Meyer dan Allen (1990)           |
|                         | Meyer <i>et al.</i> , (1993)   |                                                                                                 |                                  |
|                         | Meyer dan Allen (1997)         |                                                                                                 |                                  |
| Kinerja Karyawan        | Jasson dan Yperen (2004)       |                                                                                                 | Halim dan Sefer (2013)           |
|                         | Griffin <i>et al.</i> , (2007) | <i>Individual, Team, Organization Member Effectiveness</i>                                      |                                  |
|                         | Lynch et al., (1996)           |                                                                                                 |                                  |
|                         | Babin dan Boles (1996)         |                                                                                                 |                                  |
|                         | Babin dan Boles (1998)         |                                                                                                 |                                  |
|                         | Singh et al., (1996)           |                                                                                                 |                                  |
|                         | Halim dan Sefer (2013)         |                                                                                                 |                                  |

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Persepsi Dukungan Organisasional

#### 1. Pengertian Persepsi Dukungan Organisasional

Menurut Eisenberger *et al.*, (2002) *Perceived Organizational Support* (Persepsi dukungan organisasional) merupakan tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk menghargai peningkatan usaha kerja yang dilakukan oleh karyawan. Sementara itu karyawan mempercayai bahwa organisasi memiliki orientasi positif atau negatif secara umum terhadap karyawan yang mencakup pengakuan atas kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan. Oleh karena itu, karyawan menunjukkan pola kesepakatan yang konsisten dengan berbagai

pernyataan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya serta memantau cara organisasi memperlakukan karyawannya dengan baik atau tidak dan memeriksa apakah akan menguntungkan apabila dalam keadaan yang berbeda.

Menurut Erdogan dan Enders (2007) dalam Islam *et al.*, (2015), persepsi dukungan organisasional didefinisikan sebagai persepsi yang dimiliki oleh karyawan yang mengacu pada sejauh mana organisasi peduli dengan karyawan, menghargai masukan serta hasil kerjanya, dan memberikan bantuan serta dukungan kepada karyawan.

Menurut Rhoades *et al.*, (2001) dalam Biswas dan Kapil (2017), Persepsi dukungan organisasional merupakan pengalaman yang dimiliki karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Apabila pengalaman yang dirasakan oleh karyawan tersebut baik maka karyawan tersebut akan melakukan tindakan-tindakan yang didasari perasaan tulus ikhlas, tanpa mengharapkan suatu imbalan dan lebih mementingkan kepentingan bersama atau kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadinya. Hal tersebut dapat menciptakan rasa tanggung jawab yang besar pada karyawan terhadap tugas yang dibebankan organisasi. Selain itu, karyawan juga akan mematuhi praktik, strategi, tradisi, dan adat istiadat yang digunakan organisasi dan telah terbentuk sebelumnya.

## **2. Antecedent Persepsi Dukungan Organisasional**

Menurut Eisenberger *et al.*, (1986) terdapat tiga antecedent dalam persepsi dukungan organisasional yang diterima karyawan, berikut ini merupakan penjabarannya :

a. *Fairness* (Keadilan)

Yang dimaksud dengan keadilan prosedural adalah keadilan dalam menentukan distribusi sumber daya di antara karyawan, berkaitan dengan keadilan prosedural dalam konsep organisasional yang dirasakan dalam politik organisasi, mengacu pada kesempatan untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan cara mempromosikan kepentingan pribadi, memberikan *rewards* untuk prestasi individu atau kemajuan organisasi. Keadilan prosedural dan politik organisasi sebaiknya dimasukkan dalam kategori umum yang sama, dengan memberikan perlakuan yang adil pada setiap karyawan.

b. *Supervisor Support* (Dukungan Supervisor)

Menjadi supervisor harus dapat bertindak sebagai agen organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan dengan seadil-adilnya. Setiap karyawan akan menganalisis calon atasan untuk menilai apakah calon atasan tersebut akan menguntungkan atau tidak bagi dirinya. Hal itu dapat digunakan sebagai salah satu indikasi dari dukungan organisasi. Selain itu, karyawan yang mampu memahami evaluasi dari bawahan yang sering disampaikan kepada pihak manajemen puncak, akan dapat lebih berkontribusi terhadap asosiasinya dengan dukungan supervisor dengan persepsi dukungan organisasional.

c. *Organizational Rewards and Job Conditions* (Reward dan Kondisi Kerja)

Berbagai penghargaan dan kondisi kerja telah banyak dibahas oleh para peneliti sehubungan dengan persepsi dukungan organisasional, seperti:

- 1) *Recognition, pay, and promotions* (Pengakuan, gaji, dan promosi).
- 2) *Job security* (Keamanan kerja).
- 3) *Utonomy* (Otonomi).
- 4) *Role stressors* (Pemicu stresor)
- 5) *Training* (Latihan). Wayne dkk. (1997)
- 6) *Organization size* (Ukuran organisasi)

Berikut ini merupakan bentuk penghargaan dan kondisi kerja yang berhubungan dengan persepsi dukungan organisasional, yang meliputi:

1. Pengakuan, gaji, dan promosi.

Dalamsudut pandang teori dukungan organisasi, ketika suatu organisasi dapat memberikan penghargaan (berupa pengakuan, gaji dan promosi) yang memadai kepada karyawan maka akan menghasilkan meningkatnya kualitas kontribusi karyawan bagi organisasi yang dapat berujung pada meningkatnya persepsi dukungan organisasional (Greenberg, 1990dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

2. Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan suatu jaminan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam upaya mempertahankan karyawan sebagai bagian organisasi dalam jangka panjang, sehingga diharapkan dapat memperkuat persepsi dukungan organisasional. Terutama karena saat ini banyak organisasi yang melakukan perampangan sehingga memberikan rasa gundah terhadap karyawannya (Allen, *et.al*, 1999 dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

### 3. Kemandirian.

Yang dimaksud dengan kemandirian adalah kebijakan organisasi untuk memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaan, termasuk penjadwalan, prosedur kerja, dan variasi tugas. Namun organisasi tetap mengontrol kebebasan tersebut. Dengan demikian organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana karyawan akan melaksanakan tugas, maka persepsi dukungan organisasi dapat meningkat (Geller, 1982; Hogan, 1975; Eisenberger, *et.al*, 1999 dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

### 4. Peran Stresor

Stres yang dimiliki individu banyak yang disangkutpautkan dengan tuntutan lingkungan dimana individu merasa tidak mampu mengatasi permasalahan yang dihadapi atau tuntutan yang ada. Saat ini tidak sedikit karyawan yang mengaitkan stres terkait beban pekerjaan dengan kondisi yang dikendalikan oleh organisasi. Hal tersebut berlawanan dengan kondisi yang melekat pada pekerjaan atau akibat tekanan dari luar organisasi. Oleh sebab itu untuk mengurangi stres harus mengurangi persepsi dukungan organisasional. Stressor yang terkait dengan tiga aspek peran karyawan dalam organisasi telah dikemukakan sebagai anteseden untuk mengurangi persepsi dukungan organisasional (Lazarus dan Folkman, 1984 dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002), yaitu:

#### a. Kelebihan beban kerja

Kelebihan beban kerja melibatkan tuntutan yang melebihi apa yang dapat dicapai oleh karyawan dalam waktu tertentu

b. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran merupakan indikasi tidak adanya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan

c. Konflik peran

Konflik peran melibatkan tanggung jawab pekerjaan yang saling bertentangan.

5. Pelatihan.

Pelatihan kerja merupakan hal yang ditetapkan oleh organisasi dalam upaya peningkatan ketrampilan pada karyawan yang diharapkan dapat menjadi suatu investasi bagi organisasi. Dengan diadakannya pelatihan akan membuat peningkatan terhadap persepsi dukungan organisasional (Wayne dkk. 1997 dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

### **3. Dampak dari Persepsi Dukungan Organisasional**

Terdapat beberapa macam dampak yang akan dirasakan sebagai akibat dari persepsi dukungan organisasional yang diterima oleh karyawan dalam sebuah organisasi. Berikut ini merupakan dampak yang dirasakan menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), yaitu:

a. *Organizational Commitment*

b. *Job-Related Affect*

c. *Job Involvement*

d. *Performance*

e. *Desire to Remain*

f. *Withdrawal Behavior*

#### **4. Pengukuran Persepsi Dukungan Organisasional**

Eisenberger *et al.*, (1986) menggunakan 36-item survey untuk *Perceived Organizational Support*, namun Eisenberger juga memberikan versi yang lebih pendek dengan meringkasnya menjadi 8-item survei dengan kelas interval (0) sangat tidak setuju sampai (6) sangat setuju. Berikut ini merupakan 8-item surveynya :

1. Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan.
2. Organisasi gagal menghargai usaha ekstra yang saya berikan.
3. Organisasi mengabaikan kepentingan saya saat membuat keputusan yang dapat berpengaruh kepada saya.
4. Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.
5. Bahkan jika saya melakukan pekerjaan sebaik mungkin, organisasi tidak memperhatikannya.
6. Organisasi peduli dengan kepuasan saya di tempat kerja.
7. Organisasi menunjukkan sedikit perhatian untuk saya.
8. Organisasi bangga dengan prestasi saya di tempat kerja.

#### **2.2.2 Keterikatan Karyawan**

##### **1. Pengertian Keterikatan Karyawan**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 168) *employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan keterlibatan, dan kepuasan yang didapatkan serta rasa antusias yang dirasakan oleh seorang karyawan ketika sedang melaksanakan pekerjaannya.

Macey *et al.*, (2009) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai sebuah penghayatan yang dilakukan oleh seorang karyawan terhadap tujuandan

pemusatan energi. Hal-hal tersebut muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Saks (2006) keterikatan karyawan merupakan sesuatu hal yang positif, memuaskan, serta sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaan yang dapat ditandai oleh tiga hal, yaitu kesungguhan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*).

## **2. Dimensi Keterikatan Karyawan**

Terdapat beberapa dimensi dalam melihat keterikatan karyawan, berikut ini merupakan dimensi keterikatan karyawan menurut Schaufeli dan Bakker (2003):

### **a. *Vigor* (Kesungguhan)**

*Vigor* merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mental yang dimiliki ketika sedang melaksanakan sebuah pekerjaan.

### **b. *Dedication* (Dedikasi)**

*Dedication* merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap kewajiban yang dikerjakan. Karyawan merasa antusias dengan yang sedang dikerjakan, bangga terhadap pekerjaan, dan organisasi tempatnya bekerja, selalu tekun tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi.

### **c. *Absorption* (Penghayatan).**

*Absorption* terjadi pada saat karyawan memberikan perhatian yang besar kepada organisasi. Karyawan akan berkonsentrasi tinggi, serius dalam melakukan pekerjaan dan akan terbenam secara total hingga karyawan

merasa waktu yang dihabiskan dalam bekerja terasa cepat berlalu dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya.

Menurut Kahn (1990) terdapat beberapa dimensi *employee engagement*, yaitu :

- a. *Work environment* (lingkungan kerja)
- b. *Leadership* (kepemimpinan)
- c. *Team and co-worker* (tim dan rekan kerja)
- d. *Training and career development* (pelatihan dan pengembangan karir)
- e. *Compensation* (kompensasi)
- f. *Organizational policies* (kebijakan organisasi)
- g. *Workplace well-being* (Kesejahteraan di tempat kerja)

Menurut Saks (2006) terdapat dua dimensi dalam *employee engagement*, yaitu:

- a. *Job engagement* (keterikatan pekerjaan)

Keterikatan kerja banyak dikaitkan dengan beban kerja berkelanjutan, pengakuan serta reward yang tepat, rekandan lingkungan kerja yang mendukung, keadilan dan pekerjaan yang bermakna serta bernilai. Sehingga karyawan memberikan kontribusi bagi organisasi secara maksimal karena merasa bahwa pekerjaan di organisasi tersebut menarik dan mampu menantanginya.

- b. *Organizational engagement* (keterikatan organisasi)

*Organizational engagement* akan berfokus pada keterikatan karyawan terhadap organisasi secara menyeluruh. Hal ini terjadi pada saat karyawan menyamakan nilai dan tujuan dirinya dengan organisasi. Karyawan

memiliki rasa percaya terhadap kehebatan organisasi sehingga karyawan akan bekerja secara giat.

Sedangkan menurut Macey *et al.*, (2009) *employee engagement* mencakup dua dimensi, yaitu:

a. *Employee engagement* sebagai energi psikis

Karyawan merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) saat sedang berada pada suatu pekerjaan dan mampu melawati sebuah arus yang terdapat dalam pekerjaan tersebut. *Employee engagement* dapat menjadi sebuah energi psikis ketika karyawan larut dalam pekerjaan (*immersion*), menunjukkan perjuangan dalam bekerja (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*), juga keterlibatan (*involvement*).

b. *Employee engagement* sebagai energi tingkah laku

*Employee engagement* dapat dilihat orang lain sebagai suatu bentuk tingkah laku yang dapat berupa hasil. Berikut ini merupakan tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan:

1) Karyawan akan berpikir dan bekerja secara proaktif.

Dalam hal ini karyawan memilih kesempatan mengambil tindakan dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan agar dapat bekerja secara maksimal untuk keuntungan organisasi dan dirinya.

2) Karyawan yang *engaged* tidak terikat pada “*job description*”

Karyawan mencoba berfokus pada tujuan yang disepakati bersama dan mencoba mencapai tujuan secara konsisten guna kesuksesan organisasi.

- 3) Karyawan secara aktif berusaha untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki namun tetap disesuaikan dengan visi dan misi yang dimiliki organisasi.
- 4) Karyawan memiliki sikap pantang menyerah meskipun telah dihadapkan dengan berbagai rintangan yang sulit untuk dihadapi serta menghadapi situasi yang membingungkan.
- 5) Karyawan akan memiliki kemampuan beradaptasi apabila terdapat sebuah perubahan, hal ini dilakukan agar karyawan dapat tetap bersaing dengan karyawan yang lain.

### **3. Tipe karyawan berdasarkan tingkat keterikatan**

Terdapat beberapa tipe karyawan berdasarkan tingkat keterikatan seorang karyawan terhadap organisasi. Gallup (2004) mengelompokkan tiga jenis karyawan berdasarkan tingkat *engagement* yaitu:

#### **a. *Engaged***

Karyawan *engaged* merupakan seorang pembangun. Karyawan tipe ini cenderung selalu menunjukkan kinerja dengan level tinggi dan bersedia menggunakan semua bakat yang dimiliki untuk bekerja dengan penuh semangat, dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan dapat lebih maju serta berkembang.

#### **b. *Not Engaged***

Karyawan dengan tipe ini cenderung lebih berfokus terhadap tugas yang diperintahkan dibanding tujuan dari pekerjaan tersebut. Tipe ini akan bekerja jika diperintahkan merasa telah memberikan banyak kontribusi bagi organisasi namun tetap merasa diabaikan oleh organisasi.

c. *Actively Disengaged*

Karyawan dengan tipe ini menunjukkan perlawanan pada semua aspek yang ada. Golongan ini cenderung hanya akan melihat sisi negatif pada berbagai hal yang ada. Tipe karyawan *actively disengaged* dikhawatirkan dapat melemahkan pekerja yang memiliki tipe *engaged*.

d. **Pengukuran Keterikatan Karyawan**

Schaufeli *et al.*, (2008) mengukur keterikatan karyawan dengan menggunakan vigor, dedikasi, dan absorbs. Dalam pengukurannya menggunakan 6 skala yang pada skala 0 berarti tidak pernah hingga skala 6 yang berarti setiap hari merasakannya, berikut ini merupakan penjabarannya:

a. Vigor

1. Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat
2. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin segera pergi bekerja.
3. Saya mampu bekerja dalam waktu yang sangat lama.
4. Saya selalu tekun dalam bekerja dan segala sesuatunya berjalan dengan baik.

b. Dedikasi

1. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
2. Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.
3. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
4. Bagi saya, pekerjaan saya merupakan hal yang menantang.

c. Absorbs

1. Waktu terasa cepat berlalu ketika saya sedang bekerja.
2. Saya mampu melupakan hal lain ketika sedang bekerja.

3. Saya merasa senang saat bekerja secara intensif.
4. Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.

### **2.2.3 Komitmen Organisasional**

#### **1. Pengertian Komitmen Organisasional**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 165) komitmen organisasional adalah keadaan pada saat karyawan mencapai tingkatan telah mengenal dengan baik organisasi tempatnya bekerja. Karyawan telah memiliki keterikatan dengan tujuan organisasi sehingga cenderung turut serta mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di organisasi tempatnya bernaung.

Sedangkan menurut Greenberg & Baron (2003) komitmen organisasi merupakan keadaan saat karyawan telah terlibat dengan organisasinya dan memiliki keinginan untuk tetap tinggal, dengan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Mowdayet *al.*, (1982) dalam Albdour dan Altarawneh (2014) komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang didapatkan dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu dan dapat dicirikan dengan keyakinan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

#### **2. Faktor Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu kekuatan dalam mengidentifikasi karyawan beserta keterlibatannya dalam organisasi. Berikut ini

merupakan tiga faktor komitmen organisasional menurut Porter dan Smith (dalam Mowday *et al.*, 1979). Ini dapat dicirikan setidaknya oleh tiga faktor terkait, yaitu:

- a. Karyawan memiliki keyakinan yang kuat serta rasa penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi;
- b. Adanya kemauan karyawan untuk mengerahkan upaya besar atas nama organisasi; dan
- c. Karyawan memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasional pada setiap karyawan cenderung memiliki perbedaan karena komitmen sangat berhubungan dengan hal-hal yang bersifat individual, seperti loyalitas serta dedikasi setiap karyawan terhadap tempatnya bekerja. Semakin tinggi dedikasi dan loyalitas seorang karyawan akan semakin besar pula komitmen yang dimilikinya. Demikian pula sebaliknya, jika loyalitas dan dedikasi rendah akan semakin kecil pula komitmen yang dimiliki karyawan tersebut. Hal ini diperkuat dengan pendapat Mowday bahwa faktor-faktor yang membentuk komitmen organisasional akan memiliki perbedaan pada karyawan yang baru bekerja, karyawan yang telah mengalami masa kerja cukup lama, serta bagi karyawan yang sudah bekerja sangat lama sehingga karyawan telah menganggap organisasi telah menjadi bagian dalam hidupnya, Mowday *et al.*, (1979).

### 3. Dimensi Komitmen Organisasional

Terdapat beberapa dimensi dalam komitmen organisasi. Berikut ini merupakan tiga dimensi komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (1993), yaitu :

*a. Affective commitment* (Komitmen afektif)

Komitmen afektif merupakan keinginan karyawan untuk dapat tetap menjadi bagian dalam sebuah organisasi. Hal ini dapat terjadi karena karyawan memiliki keterikatan emosional serta keterlibatan dengan tempatnya bernaung. Secara umum karyawan yang memiliki komitmen afektif merasa puas dan bangga telah menjadi bagian dari organisasi. Ketika seorang karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat karyawan akan berusaha keras untuk tetap berada dalam organisasi dengan keinginan dan kesadaran sendiri atau tanpa paksaan dari luar.

*b. Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)

Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen karyawan untuk tidak akan meninggalkan organisasi tempatnya bernaung karena adanya kesadaran akan mendapatkan kerugian jika karyawan tersebut meninggalkan organisasi. Sehingga dapat dikatakan seorang karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan ingin tetap terus bekerja di organisasi tersebut. Karyawan memiliki kesadaran penuh bahwa menjadi bagian organisasi merupakan sebuah keharusan.

c. Normative commitment (Komitmen normatif)

Komitmen normatif merupakan komitmen seorang karyawan kepada organisasi tempatnya bekerja karena karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam bekerja. Seorang karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi cenderung akan tetap berada di perusahaan karena merasa bahwa pekerjaan yang selama dibebankan kepadanya merupakan bagian dari tanggung jawab yang harus diselesaikannya. Secara umum karyawan dengan komitmen ini sangat mencintai pekerjaannya.

**4. Anteseden Komitmen Organisasional**

Meyer dan Herscovitch (dalam kreitner dan kinicki, 2014:165) mengungkapkan terdapat beberapa anteseden yang mempengaruhi munculnya komitmen organisasi, antara lain:

a. *Affective commitment* (Komitmen afektif)

1) Karakteristik pribadi

Karakteristik pribadi merupakan kepribadian dan lokus kendali atau kendali yang dimiliki karyawan atas pekerjaan dan kepercayaan seorang karyawan terhadap keberhasilan yang diraihinya dalam meniti jenjang karir.

2) Pengalaman bekerja

Pengalaman kerja pada masa lalu dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan pada organisasi. Apabila karyawan merasa lebih nyaman di organisasi saat ini maka karyawan akan memiliki keinginan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut. Begitu pula sebaliknya, jika

tempat kerja sekarang tidak membuatnya nyaman, kemungkinan untuk cepat meninggalkan organisasi akan lebih besar.

3) Kongruen nilai atau kesesuaian budaya pribadi

Setiap organisasi akan memiliki budaya kerja atau *corporate culture* yang menjadi acuan bagi karyawan dalam bekerja. Budaya kerja sekaligus merupakan kesepakatan akan nilai- nilai yang dimiliki oleh karyawan dan organisasi.

b. *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)

1). Kurangnya alternatif

Adalah suatu hal yang sangat biasa, jika seorang karyawan membandingkan tempatnya bekerja dengan organisasi yang lain. Saat seorang karyawan tidak memiliki alternatif tempat berpindah dari pekerjaan yang dimilikinya karyawan akan cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tersebut.

2). Investasi

Saat karyawan diberikan sebagian saham perusahaan, akan cenderung memiliki komitmen yang semakin tinggi terhadap organisasi karena perasaan bahwa organisasi juga miliknya. Selain itu jika organisasi tersebut memiliki keuntungan juga akan berdampak positif yakni nilai saham para karyawan juga akan bertambah besar.

Selain itu pemberian tunjangan medis bagi anggota keluarga karyawan juga dapat menyebabkan tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi.

c. *Normative commitment* (Komitmen normatif)

1) Sosialisasi

Sosialisasi organisasi merupakan sebuah proses yang pasti dilalui oleh setiap karyawan. Proses ini dimulai saat menjadi karyawan baru, ketika mempelajari mengenai nilai-nilai, norma-norma dan perilaku yang terdapat dalam sebuah organisasi. Saat nilai, norma, dan perilaku telah dikenal dengan baik akan menjadi landasan dalam menjalankan tugas.

2) Kontrak psikologis

Kontrak psikologis merupakan persepsi yang dimiliki karyawan mengenai syarat dan ketentuan yang ada dalam pertukaran timbal balik dengan organisasi, seperti karyawan akan melihat apa yang diberikan oleh organisasi atas apa yang dilakukan oleh karyawan untuk organisasi. Hal ini akan memberikan kesadaran bagi karyawan, bahwa hak yang diperolehnya akan berimbang dengan pelaksanaan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya.

**5. Indikator Pengukuran Komitmen Organisasional**

Berikut ini merupakan indikator pengukuran komitmen organisasi menurut Allen and Meyer (1990):

a. Komitmen Afektif

- 1) Saya akan sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.
- 2) Saya merasa apabila terdapat masalah di organisasi, maka masalah tersebut merupakan masalah saya juga.
- 3) Saya merasa dapat dengan mudah menjadi terikat pada organisasi lain.

- 4) Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' di organisasi saya.
- 5) Organisasi ini memiliki makna pribadi bagi saya.

b. Item Skala Komitmen Berkelanjutan

- 1) Saya tidak takut dengan apapun yang terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan.
- 2) Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.
- 3) Jika saya meninggalkan organisasi maka akan ada banyak hal yang bermasalah.
- 4) Saat ini, tetap tinggal di organisasi merupakan sebuah kebutuhan..

c. Item Skala Komitmen Normatif

- 1) Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada organisasinya.
- 2) Menurut saya berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain merupakan hal yang tidak etis.
- 3) Salah satu alasan utama saya tetap bekerja untuk organisasi ini karena saya percaya kesetiaan itu penting dan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap tinggal.
- 4) Akan lebih baik jika karyawan tetap tinggal dengan satu organisasi untuk sebagian besar karirnya.

### **2.3.4 Kinerja Karyawan**

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

Menurut Griffin dalam Sinambela (2012:7), kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Menurut Sinambela

(2012:5), kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Sedangkan menurut Robbins dalam Sinambela (2012 :5), kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan yang akan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Dari ketiga pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil evaluasi terhadap kemampuan karyawan dengan keahlian tertentu berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dapat ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Davis dalam Mangkunegara (2009:67) telah merumuskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

### **a. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan memiliki kompetensi yang baik dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari, akan cenderung lebih mudah dalam menyelesaikan tugas serta mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan dengan kriteria seperti ini sudah semestinya ditempatkan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place*).

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap yang ditampakkan oleh seorang karyawan dalam menghadapi sebuah situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Seorang karyawan harus memiliki sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### 3. Prinsip Dasar Kinerja

Menurut Wibowo (2010:11) agar kinerja karyawan mencapai hasil maksimal dan diharapkan, terdapat prinsip dasar yang dapat diterapkan, yaitu:

- a. Strategis, dengan membahas mengenai kinerja secara lebih luas, lebih urgen, dan dengan menyertakan pembahasan mengenai tujuan jangka panjang.
- b. Perumusan tujuan, dengan melakukan perumusan serta mengklarifikasi tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.
- c. Perencanaan, perencanaan kinerja meliputi apa yang akan dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.
- d. Umpan balik, hal ini dapat digunakan sebagai alat peninjauan kembali perencanaan kerja.
- e. Pengukuran, pengukuran dilakukan agar dapat mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan telah berjalan sesuai dengan rencana, apakah terdapat kesenjangan

dan melihat apakah hasil yang diinginkan atau direncanakan telah mampu tercapai.

- f. Perbaikan kinerja, meskipun individu, tim, dan organisasi telah mencapai prestasi kerja yang diharapkan, namun harus tetap melakukan perbaikan kinerja supaya dapat menetapkan target kuantitatif, yang lebih tinggi ataupun kualitas yang lebih tinggi pada masa yang akan datang.
- g. Berkelanjutan, kinerja secara bertahap akan selalu diperbaiki hal ini dilakukan supaya kinerja karyawan dapat menjadi lebih baik.
- h. Menciptakan budaya, budaya dapat terbentuk dari sekelompok orang yang menyamakan tujuan, keyakinan dan cita-cita, hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- i. Pengembangan, dengan melakukan pelatihan dan rotasi kerja. Hal ini dilakukan agar kinerja karyawan dapat menjadi lebih maksimal.
- j. Kejujuran, seperti dalam menyampaikan pendapat, fakta serta memberikan pertimbangan.
- k. Pelayanan yang diberikan kepada *stakeholder* (karyawan, manajer, pemilik, dan pelanggan).
- l. Tanggung jawab, dengan adanya pemberian tanggung jawab diharapkan dapat membuat peningkatan kinerja pada karyawan.
- m. Bermain, maksud dari bermain adalah dalam bekerja tidak perlu menjadikannya sebuah beban berat sehingga karyawan dapat terhindar dari stress.
- n. Rasa kasihan, yaitu dapat memahami dan memiliki empati terhadap orang lain.
- o. Konsensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan.

- p. Komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.

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

Mangkunegara (2009:75) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja yang dapat digunakan, yaitu :

a. Kualitas

Kualitas kerja dapat digunakan untuk melihat sejauh mana kualitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja merupakan pengukuran seberapa lama seorang karyawan dapat bekerja dalam satu hari. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap individu.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas dapat diukur dengan melihat seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau dapat meminimalisir kesalahan yang diperbuat.

d. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan kesadaran masing-masing individu akan kewajiban dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan oleh organisasi kepadanya.

Sedangkan indikator kinerja menurut Wibowo (2010:101) dibagi menjadi tujuh, yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang ingin dicapai agar menjadi lebih baik di masa mendatang. Agar tujuan tersebut dapat tercapai karyawan dan organisasi harus dapat menyelaraskan tujuan antara karyawan dan organisasi agar tujuan dapat diraih secara maksimal.

b. Standar

Standar merupakan pengukur untuk mengetahui apakah tujuan yang dimiliki dapat tercapai atau tidak dapat tercapai. Hal ini menjadi penting karena jika organisasi tidak memiliki standar pencapaian tujuan tidak akan mengetahui batas minimal dalam rangka meraih tujuan yang telah dilakukan bersama.

c. Umpan balik

Tujuan, standard dan umpan balik memiliki hubungan yang saling berkaitan. Dengan umpan balik organisasi dapat melihat apakah tujuan yang dimiliki dapat terwujud atau tidak. Selain itu juga dapat melihat apakah terjadi kemajuan atau kemunduran dalam organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas. Umpan balik juga dapat dipergunakan sebagai pengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian kinerja. Dengan menggunakan umpan balik akan dapat dilakukan evaluasi kinerja, jika hasil evaluasi kinerja tidak memuaskan maka organisasi dapat melakukan perbaikan guna memperbaiki kesalahan dan mencegah kesalahan yang sama dapat terulang.

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan salah satu faktor penunjang yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan serta *skill* yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini juga dapat membuat karyawan meraih tujuan. Maka sangatlah penting bagi karyawan untuk memiliki kompetensi yang tinggi.

f. Motif

Motif merupakan hal yang harus diperhatikan oleh organisasi. Seperti memberikan insentif atau pengakuan dari organisasi. Hal ini dapat membuat karyawan lebih giat dalam bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi.

g. Peluang

Karyawan akan merasa senang dan merasa dihargai apabila organisasi memberikan kesempatan bagi setiap individu untuk dapat menunjukkan prestasi kerjanya.

## 5. Pengukuran Kinerja Karyawan

Halim dan Sefer (2013) mengungkapkan terdapat enam item pengukuran yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja karyawan. Berikut ini merupakan item dari pengukuran kinerja karyawannya :

- a. Saya sadar bahwa pekerjaan yang saya lakukan itu penting bagi organisasi.
- b. Saya dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan saya dalam organisasi.

- c. Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan tidak semua orang dapat melakukannya.
- d. Saya dapat menggunakan potensi saya sepenuhnya dalam pekerjaan saya.
- e. Pekerjaan yang saya lakukan patut untuk dilakukan.
- f. Saya sadar akan terdapat kerugian yang akan ditanggung oleh organisasi jika saya tidak melakukan pekerjaan saya seperti yang seharusnya dilakukan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berhubungan positif dengan komitmen organisasional. Sedangkan dalam penelitian Islam *et al.*, menemukan bahwa persepsi dukungan organisasional dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Penelitian Sharma dan Dhar (2016) menunjukkan hasil hubungan positif antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H1: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.

### **2.3.2 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Biswas dan Kapil (2017) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan

organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Karatepe (2012) menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun akan lebih besar pengaruhnya apabila melalui kepuasan karier. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H2: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Keterikatan Karyawan**

Hasil penelitian Islam, *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional secara signifikan memiliki hubungan dengan keterikatan karyawan. Nazir dan Islam (2017) menunjukkan hasil penelitian, yaitu terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan. Sedangkan dalam penelitian Ahmed *et al.*, (2015) memberikan hasil berupa persepsi dukungan organisasional memiliki dampak positif yang kuat terhadap keterikatan karyawan. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H3: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan.

### **2.3.4 Hubungan Keterikatan Karyawan dan Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian Gyensare *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap komitmen afektif. Ibrahim dan Falasi (2014) mengemukakan hasil penelitian bahwa dalam komitmen organisasional, komitmen afektif ternyata berpengaruh lebih besar dibandingkan

dengan komitmen kontinu terhadap keterikatan karyawan. Penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan hasil berupa terdapat pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H4: Terdapat pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional.

#### **2.3.5 Hubungan Keterikatan Karyawan dan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Chaurasia dan Shukla (2013) mengungkapkan bahwa keterikatan karyawan berhubungan positif terhadap kinerja. Dalam penelitian dari Nazir dan Islam (2017) menemukan terdapat hubungan yang positif antara keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Karatepe dan Aga (2016) menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H5: Terdapat pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.3.6 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Komitmen Organisasional melalui Keterikatan Karyawan**

Nazir dan Islam (2017) mengemukakan hasil penelitian yang diperolehnya menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh keterlibatan karyawan. Sementara penelitian Ahmed *et al.*, (2015) menyatakan hasil penelitian ditemukan adanya pengaruh positif yang kuat persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dan selain itu ditemukan pula pengaruh positif

yang kuat dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan. Penelitian Islam (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan terhadap persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen afektif dan ditemukan pula pengaruh positif yang kuat dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan, selain itu ditemukan pula komitmen organisasional memediasi secara parsial antara persepsi dukungan organisasional dan keterlibatan karyawan. Berdasarkan hubungan tiga variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H6: Keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional yang dirasakan terhadap komitmen organisasional.

#### **2.3.7 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasional dan Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan**

Hasil penelitian Karatepe dan Aga (2016) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan sepenuhnya memediasi pengaruh dari persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hubungan tersebut dinyatakan dapat dimediasi oleh keterikatan karyawan. Penelitian Karatepe dan Aga (2016) mengemukakan hasil bahwa persepsi dukungan organisasional memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Kapil (2017) mengemukakan hasil

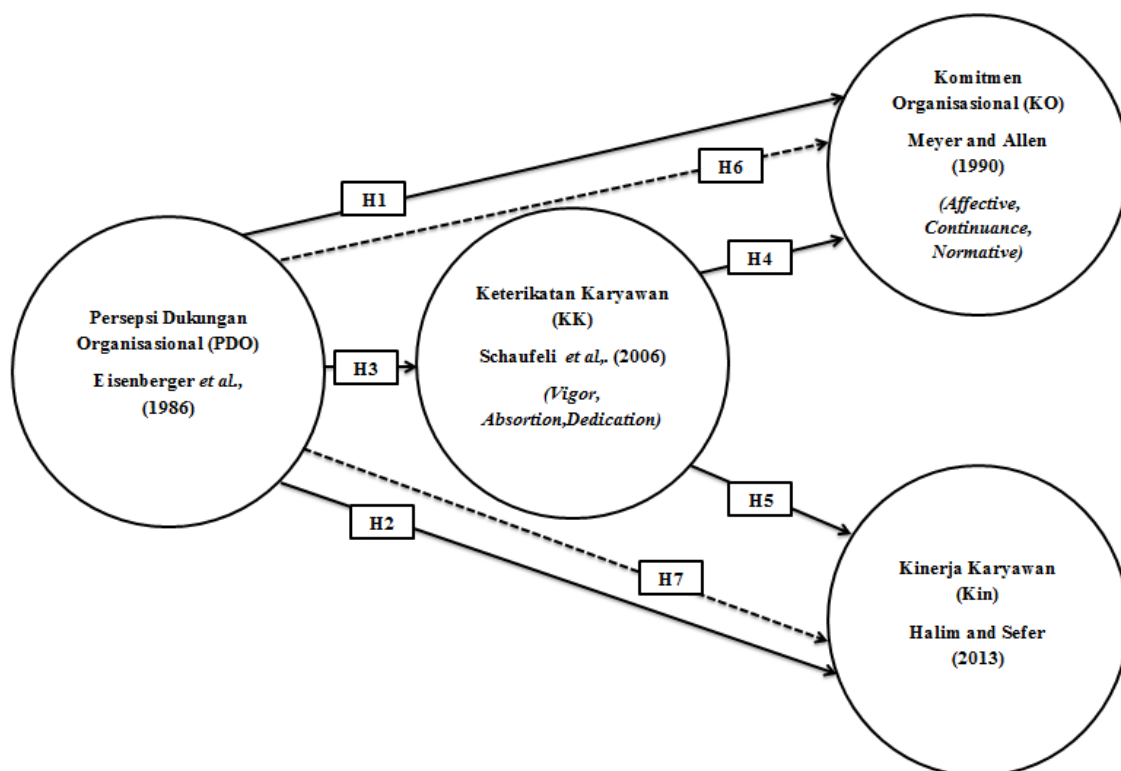
penelitian yaitu dukungan organisasi yang dirasakan berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hubungan tiga variabel tersebut, berikut ini merupakan hipotesis yang diajukan:

H7: Keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan teori yang ada dan penelitian-penelitian terdahulu, terdapat beberapa hubungan antar variabel diantaranya seperti persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan, dengan beberapa penelitian terdahulu tersebut peneliti membangun model penelitian berikut:

**Gambar 2.1** Kerangka Pikir Penelitian



## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Sesuai dengan variabel yang akan diteliti, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

1. H1: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.
2. H2: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.
3. H3: Terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan.
4. H4: Terdapat pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional.
5. H5: Terdapat pengaruh positif keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan.
6. H6: Keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.
7. H7: Keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hal ini dilakukan karena peneliti ingin melakukan pengujian teori dengan menggunakan hipotesis dan pengumpulan data untuk mendukung atau menolak hipotesis.

Sugiyono (2013:8) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan filsafat positivisme dengan merujuk pada populasi atau sampel tertentu dengan diolah menggunakan data statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SMK Sekolah Menengah Teknologi Industri Yogyakarta (SMK SMTI Yogyakarta) yang beralamat di Jalan Kusumanegara No.3, Semaki, Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55156.

SMK SMTI Yogyakarta merupakan salah satu Sekolah Menengah Kejuruan dari 9 (sembilan) sekolah yang langsung berada di bawah Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, dimana tiga sekolah merupakan Sekolah Menengah Analis Kimia (SMAK) dan enam lainnya Sekolah Menengah Teknologi Industri (SMTI). SMK SMTI Yogyakarta adalah satu-satunya sekolah Kimia Industri di bawah kemenperin yang ada di kawasan Jawa dan Bali. Sementara lima lainnya berada di daerah Ujung Pandang, Banda Aceh, Tanjung Karang, Pontianak dan Padang.

Berikut ini merupakan Visi, Misi dan Tupoksi SMK SMTI Yogyakarta, yaitu:

**Visi :**

Menjadi lembaga pendidikan kejuruan unggul yang menghasilkan lulusan kompeten, berkarakter dan mampu bersaing di pasar global.

**Misi :**

1. Menyelenggarakan pendidikan kejuruan formal berstandar internasional.
2. Menjalin kerjasama dengan dunia usaha / industri Nasional dan Internasional.
3. Menerapkan budaya professional untuk meningkatkan karakter peserta didik.

**Tugas Pokok SMK-SMTI Yogyakarta :**

1. Melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan sesuai Kurikulum yang ditetapkan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Industri Kementerian Perindustrian serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional
2. Melaksanakan upaya peningkatan mutu lulusan, dengan jalan selalu mengevaluasi kurikulum yang dipakai dan menyempurnakannya sesuai kebutuhan pasar kerja.
3. Membina hubungan kerjasama dengan dunia usaha, dunia industri, orangtua siswa dan alumni serta masyarakat pada umumnya.
4. Melaksanakan Bimbingan dan Penyuluhan bagi siswa.
5. Melaksanakan pengadaan dan pemeliharaan alat perlengkapan dan bahan proses belajar-mengajar dan pelatihan praktek siswa sesuai tuntutan kurikulum yang berlaku.
6. Melaksanakan pengembangan Sumber Daya Manusia guru maupun karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan institusi.

7. Melaksanakan Urusan Tata Usaha dan Administrasi Pendidikan

**Gambar 3.1 Logo SMK SMTI Yogyakarta**



### **3.3 Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2013:38) variabel penelitian merupakan suatu nilai atau sifat yang dimiliki oleh seseorang, obyek ataupun suatu kegiatan yang memiliki suatu variasi yang telah ditetapkan oleh peneliti yang kemudian hal tersebut akan diperdalam atau dipelajari yang pada akhirnya akan diberikan suatu kesimpulan.

#### **3.3.1 Variabel Independen (Eksogen)**

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain ataupun menjadi sebab atas timbulnya variabel dependen. Variabel ini sering disebut dengan variabel *stimulus*, *predictor*, *ancedent* atau dalam bahasa Indonesia dapat disebut sebagai variabel terikat (Sugiyono, 2013:39). Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah persepsi dukungan organisasional (X). Namun dalam penelitian ini, variabel independen akan disebut sebagai variabel eksogen yaitu merupakan variabel yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

### 3.3.2 Variabel Mediasi

Menurut Sugiyono (2013:39) variabel mediasi merupakan suatu variabel yang akan berpengaruh di antara variabel independen dan dependen yang akan mempengaruhi baik akan memperkuat maupun memperlemah hubungan antara keduanya. Variabel mediasi juga sering disebut dengan variabel independen kedua. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan adalah keterikatan karyawan (Z).

### 3.3.3 Variabel Dependen (Endogen)

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya atau dapat dikatakan merupakan variabel yang menjadi akibat yang dirasakan karena adanya variabel bebas atau independen. Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah komitmen organisasional (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Selanjutnya variabel dependen yang akan digunakan dalam penelitian ini akan disebut sebagai variabel endogen.

## 3.4 Definisi Operasional

### 3.4.1 Variabel Eksogen

#### **Persepsi Dukungan Organisasional**

Mengacu pada beberapa pengertian mengenai persepsi dukungan organisasional menurut para ahli yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan suatu dukungan yang ditunjukkan oleh suatu organisasi terhadap hal positif yang dikerjakan oleh karyawannya dengan menghargai kontribusi kerja yang diberikan oleh karyawan dan juga mensejahterakan para karyawan sehingga

para karyawan merasa memiliki rasa cinta dan tanggung jawab terhadap organisasi tersebut.

Pengukuran persepsi dukungan organisasional dalam penelitian ini mengacu pada Eisenberger *et al.*, (1986) yang menggunakan 36-item survey untuk *Perceived Organizational Support*, namun Eisenberger juga memberikan versi yang lebih pendek dengan meringkasnya menjadi 8-item survey, yaitu sebagai berikut:

1. Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan.
2. Organisasi gagal menghargai usaha ekstra yang saya berikan.
3. Organisasi mengabaikan kepentingan saya saat membuat keputusan yang dapat berpengaruh kepada saya.
4. Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.
5. Bahkan jika saya melakukan pekerjaan sebaik mungkin, organisasi tidak memperhatikannya.
6. Organisasi peduli dengan kepuasan saya di tempat kerja.
7. Organisasi menunjukkan sedikit perhatian untuk saya.
8. Organisasi bangga dengan prestasi saya di tempat kerja.

### **3.4.2 Variabel Mediasi**

#### **Keterikatan Karyawan**

Mengacu pada beberapa pengertian mengenai keterikatan karyawan menurut para ahli yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa keterikatan karyawan merupakan rasa yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap organisasi dengan orientasi yang positif yang memunculkan

sikap karyawan yang antusias dalam berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin.

Pengukuran keterikatan karyawan dalam penelitian ini mengacu pada Schaufeli *et al.*, (2008) berikut ini merupakan penjabarannya:

a. Vigor

1. Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat
2. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin segera pergi bekerja.
3. Saya mampu bekerja dalam waktu yang sangat lama.
4. Saya selalu tekun dalam bekerja dan segala sesuatunya berjalan dengan baik.

b. Dedication

1. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
2. Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.
3. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.
4. Bagi saya, pekerjaan saya merupakan hal yang menantang.

c. Absorbs

1. Waktu terasa cepat berlalu ketika saya sedang bekerja.
2. Saya mampu melupakan hal lain ketika sedang bekerja.
3. Saya merasa senang saat bekerja secara intensif.
4. Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.

### 3.4.3 Variabel Endogen

#### 1. Komitmen Organisasional

Mengacu pada beberapa pengertian mengenai komitmen organisasional menurut para ahli yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikatakan

bahwa komitmen organisasional merupakan suatu rasa keterikatan yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, karyawan akan memiliki keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut, hal ini dilakukan salah satunya dengan menunjukkan kontribusi yang besar terhadap organisasi.

Berikut ini merupakan indikator pengukuran komitmen organisasi menurut Allen and Meyer (1990).

a. Komitmen Afektif

- 1) Saya akan sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.
- 2) Saya merasa apabila terdapat masalah di organisasi, maka masalah tersebut merupakan masalah saya juga.
- 3) Saya merasa dapat dengan mudah menjadi terikat pada organisasi lain.
- 4) Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' di organisasi saya.
- 5) Organisasi ini memiliki makna pribadi bagi saya.

b. Item Skala Komitmen Berkelanjutan

- 1) Saya tidak takut dengan apapun yang terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan.
- 2) Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.
- 3) Jika saya meninggalkan organisasi maka akan ada banyak hal yang bermasalah.
- 4) Saat ini, tetap tinggal di organisasi merupakan sebuah kebutuhan.

c. Item Skala Komitmen Normatif

- 1) Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada organisasinya.
- 2) Menurut saya berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain merupakan hal yang tidak etis.
- 3) Salah satu alasan utama saya tetap bekerja untuk organisasi ini karena saya percaya kesetiaan itu penting dan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap tinggal.
- 4) Akan lebih baik jika karyawan tetap tinggal dengan satu organisasi untuk sebagian besar karirnya.

## **2. Kinerja Karyawan**

Mengacu pada beberapa pengertian mengenai kinerja karyawan menurut para ahli yang telah diuraikan sebelumnya, sehingga dapat diartikan kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dimiliki pekerja yang selanjutnya akan dibandingkan dengan kriteria yang ada.

Pengukuran kinerja karyawan pada penelitian ini mengacu pada 6 item yang dikembangkan oleh Halim dan Sefer (2013) Berikut ini merupakan item dari pengukuran kinerja karyawan

1. Saya sadar bahwa pekerjaan yang saya lakukan itu penting bagi organisasi.
2. Saya dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan saya dalam organisasi.
3. Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan tidak semua orang dapat melakukannya.

4. Saya dapat menggunakan potensi saya sepenuhnya dalam pekerjaan saya.
5. Pekerjaan yang saya lakukan patut untuk dilakukan.
6. Saya sadar akan terdapat kerugian yang akan ditanggung oleh organisasi jika saya tidak melakukan pekerjaan saya seperti yang seharusnya dilakukan.

### **3.5 Populasi dan sampel**

Jumlah populasi guru dan karyawan yang terdapat pada SMK SMTI Yogyakarta adalah sebanyak 62 orang. Dikarenakan jumlah populasi yang tidak terlalu banyak dan untuk mendapatkan hasil yang akurat, maka peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan seluruh jumlah populasi yang ada pada SMK SMTI Yogyakarta yang artinya penelitian ini menggunakan pengambilan data melalui sensus.

### **3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Jenis Data**

Data penelitian dapat diperoleh dari data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh data dari kedua data tersebut, berikut ini merupakan penjelasannya:

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama yaitu bersumber dari seorang individu (Abdullah, 2015:244). Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung yang didapatkan dari responden yang ada, yang pada penelitian ini adalah melalui kuisioner yang dibagikan kepada 62 responden.

## **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain (Abdullah, 2015:244). Data sekunder penelitian ini diambil dari *web site* sekolah.

### **3.6.2 Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuisioner. Namun, digunakan juga teknik pengumpulan data melalui wawancara tidak terstruktur untuk mendukung proses pengumpulan informasi yang dibutuhkan secara lebih mendalam.

#### **1. Kuisioner**

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data ialah menggunakan kuisioner. Dalam hal ini merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden alam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui.

Data yang dikumpulkan bersumber dari data hasil keusioner guru dan karyawan dari SMK SMTI Yogyakarta. Jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaan atau pernyataan ini, menggunakan skala *likert*. Skala *Likert* ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013:132). Untuk setiap pertanyaan dalam penelitian ini disediakan 7 (tujuh) alternatif jawaban dengan skor:

- a. Jawaban sangat setuju sekali diberi skor 7
- b. Jawaban sangat setuju diberi skor 6
- c. Jawaban setuju diberi skor 5

- d. Jawaban agak setuju diberikan skor 4
- e. Jawaban netral diberikan skor 3
- f. Jawaban agak tidak setuju diberikan skor 2
- g. Jawaban tidak setuju diberikan skor 1.

## **2. Wawancara**

Menurut Sugiyono (2014:137) wawancara dapat dilakukan saat peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk dapat memperoleh suatu hal yang dapat diteliti. Dalam tujuan untuk mendukung proses pengumpulan informasi secara lebih mendalam maka peneliti juga menggunakan wawancara. Wawancara dapat dilakukan oleh peneliti adalah dengan melakukan wawancara secara tatap muka atau *face to face* dengan mengajukan pertanyaan yang umum dan tidak terstruktur. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan Kepala SMK SMTI Yogyakarta, Rr. Ening Kaekasiwi, ST,MP.

### **3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **1. Uji Validitas**

Menurut Creswell (2009:235) Uji validitas dalam penelitian kuantitatif digunakan untuk melihat apakah seseorang dapat menarik inferensi yang berarti dan berguna dari skor pada instrumen tertentu.

Uji validitas dilakukan untuk menjamin bahwa kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data merupakan kuesioner yang valid. Kuesioner dapat dikatakan valid jika mampu mengukur yang dibutuhkan serta dapat mengungkap data dari variabel dengan tepat dan terperinci. (Sugiyono, 2014: 121). Selain digunakan untuk mengetahui dan mengungkapkan data dengan tepat, pengujian validitas yang dilakukan juga harus memberikan

gambaran sebenarnya mengenai data tersebut. Uji yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah *Uji Korelasi Pearson Product Moment*. Dalam uji ini, setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Apabila harga taraf signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka butir yang diuji dinyatakan valid.

## **2. Uji Reliabilitas**

Menurut Creswell (2009:233) Uji Reliabilitas digunakan untuk melihat apakah nilai item pada instrument yang digunakan dapat konsisten secara internal. Selain itu digunakan untuk melihat kestabilan pada sepanjang waktu, dan apakah ada konsistensi dalam pemberian dan penilaian uji. Penelitian ini menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. Pengujian dilakukan dengan menggunakan harga *Alpha Croanbach*. Dalam melakukan pengujian reliabilitas instrument dapat dikatakan reliabel apabila harga *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60.

### **3.8 Metode Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2014:147) analisis data dalam penelitian kuantitatif merupakan suatu proses yang dilakukan setelah peneliti menerima seluruh data dari responden ataupun sumber data yang lainnya. Kegiatan yang dilakukan saat analisis data adalah: mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari responden, menyajikan setiap data variabel yang diteliti, melakukan perhitungan dalam menjawab rumusan masalah, serta melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Namun, untuk penelitian yang tidak menggunakan hipotesis langkah terakhir tidak perlu dilakukan.

### **3.8.1 Analisis Deskriptif**

Menurut Sugiyono (2014:147) statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan dalam menganalisis data yang dideskripsikan atau menggambarkan data sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan baik untuk umum maupun generalisasi.

### **3.8.2 Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)**

SEM merupakan gabungan dari dua metodologi disiplin ilmu, yaitu perspektif ekonometrika yang dapat digunakan untuk memprediksi dan psychometrika yang dapat digunakan untuk memberikan gambaran suatu konsep model dengan variabel laten yang diukur dengan menggunakan indikator dengan variabel laten (Ghozali dan Latan, 2015:3)

### **3.8.3 *Partial Least Square* (PLS)**

PLS merupakan sebuah metode analisis data yang kuat tidak mengasumsikan data dengan skala pengukuran tertentu dengan jumlah sample yang kecil. Selain itu PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori (Ghozali, 2006:18).

Dalam analisis PLS-SEM terdapat dua model yaitu model pengukuran atau *outer model* dan model struktural atau *inner model* yang dapat digunakan, berikut ini merupakan penjelasannya :

#### **1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Outer model merupakan model pengukuran yang digunakan dalam penilaian validitas dan reliabilitas model (Jogiyanto dan Abdillah, 2016:57). Dalam *outer model* menunjukkan bahwa indikator memiliki hubungan terhadap variabel latennya.

Menurut Cooper dan Schindler, 2006 dalam Jogiyanto (2016:58) mengatakan bahwa uji validitas digunakan agar dapat mengetahui kemampuan dari instrumen penelitian agar peneliti dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrument penelitian (Jogiyanto, 2016:58)

Berikut ini merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai *outer model* dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*, yaitu:

a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen memiliki hubungan dengan prinsip pengukuran dari suatu konstruk yang seharusnya memiliki korelasi yang tinggi. Validitas konvergen dapat terjadi apabila memperoleh skor dari dua instrumen yang berbeda dengan mengukur konstruk yang sama yang berkorelasi tinggi (Jogiyanto, 2016:60). Nilai *average variance extracted* (AVE) dapat diterima apabila lebih besar dari 0,5. Namun pada penelitian di tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* sebesar 0,5 hingga 0,6 dapat dikatakan cukup (Chin, 1981 dalam Ghazali dan Lathan, 2015:74).

b. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip mengenai pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak akan berkorelasi dengan tinggi (Ghozali dan Lathan, 2015: 74). Validitas deskriminan akan terjadi

apabila terdapat dua instrumen berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksikan tidak berkorelasi dan menghasilkan skor yang tidak berkorelasi (Hartono 2008 dalam Jogiyanto dan Abdillah, 2016:60).

Terdapat beberapa cara menguji validitas diskriminan, salah satunya seperti melakukan uji validitas diskriminan dengan menggunakan indikator refleksif dengan melihat nilai *cross loading* yang setiap variabelnya harus dapat mencapai  $> 0,07$  (Ghozali dan Lathan, 2015:74). Cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE dalam setiap konstruk yang berkorelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya yang terdapat dalam model. Dalam pengujian tersebut validitas diskriminan dapat dikatakan cukup apabila akar AVE pada setiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya (Chin, 1997 dalam Jogiyanto dan Abdillah, 2016:61).

c. *Composite Reliability*

Dalam menggunakan PLS selain melakukan uji validitas peneliti juga akan melakukan uji reliabilitas. Dalam mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbrach's Alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, dan *Composite Reliability* digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas daalam suatu konstruk (Chin dan Gopal, 1995 dalam Jogiyanto dan Abdillah, 2016:62). Karena *Cronbrach's Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah, sehingga lebih baik untuk menggunakan *Composite Reliability*. *Rule of thumbs* yang

sering digunakan dalam menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai composite Reliability yang harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali dan Lathan, 2015:75).

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

*Second order* konstruk pengujiannya akan melalui dua jenjang, yaitu yang pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya dan kedua analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk dimensinya. Untuk menganalisis *second order* CFA dapat menggunakan pendekatan yang disarankan oleh Wold (1982) dengan menggunakan *repeated indicators approach* atau *hierarchial component model*.

Proses dan tahapan pengujian konstruk multidimensional yang bersifat reflektif dalam PLS sama dengan konstruk unidimensional. Jika dalam pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* terdapat indikator di salah satu konstruk harus dihapus. Apabila skor loadingnya rendah maka indikator tersebut harus di buang pada kedua jenjang, yaitu *higer order* dan dimensi konstruk (Jogiyanto dan Abdillah, 2016:89).

## 2. **Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)**

*Inner model* atau model struktural dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antara variabel laten yang berdasarkan pada teori substantif. Berikut ini merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai *inner model* dengan menggunakan uji *R-Squares*, *Q<sup>2</sup>Predictive Relevance*, *Quality Index* dan *bootstrapping* (uji hipotesis), yaitu:

a. *R-Square* ( $R^2$ )

Untuk menilai model structural dapat dimulai dengan melihat nilai dari *R-Squares* dalam setiap variabel endogen sebagai prediksi dari model

structural. Perubahan yang terdapat pada nilai *R-Squares* dapat digunakan dalam menjelaskan pengaruh yang terdapat dalam variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen supaya dapat melihat apakah terdapat pengaruh yang substantif. Nilai *R-Squares* 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat menunjukkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Ghozali dan Lathan, 2015:78). Semakin tinggi nilai *R-Squares* maka akan semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Jogiyanto dan Abdillah, 2016:62).

b. *Q<sup>2</sup>Predictive Relevance*

*Q<sup>2</sup>Predictive Relevance* atau *predictive sample reuse* dapat digunakan untuk merepresentasikan sintesis dari *cross validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed variabel* dan estimasi dari parameter konstruk. Jika nilai  $Q^2 > 0$  maka menunjukkan bahwa model tersebut memiliki *predictive relevance*, sedangkan jika nilai  $Q^2 < 0$  maka menunjukkan bahwa model tersebut kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Lathan, 2015: 79).

c. *Quality Index*

PLS *path modeling* dapat digunakan untuk mengidentifikasi kriteria dari *global optimization* untuk mengetahui *goodness of fit* dengan *GoF index*. *Goodness of fit* atau *GoF index* yang dikembangkan oleh Tenenhaus *et al.* (2004). *Quality Index* dapat digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan di samping itu juga menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Kriteria nilai

GoF adalah 0,10 (GoF *small*), 0,25 (GoF *medium*) dan 0,36 (GoF *large*) (Ghozali dan Latan, 2015: 82-83).

Untuk menghitung GoF digunakan akar kuadrat nilai *average communality index* dan *average R-squares* dengan rumus Tanenhaus *et al.* (2004 dalam Ghozali dan Latan, 2015:82) sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2}$$

Keterangan:

GoF = *Goodness of Fit*

Com = *Average communality index*

R = *Average R-squares*

d. Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Hair *et al.* (2011) dan Henseler *et al.* (2009) memberikan saran untuk memberikannumber of bootstrap samples sebesar 5.000 namun dengan syarat jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun dalam beberapa literatur (Chin, 2003; 2010) memberikan pendapat bahwanumber of bootstrap samples sebesar 200-1000 sudah dinilai cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali dan Latan, 2015: 80). Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) yaitu t-value 1,65 (*significance level* = 10%), 1,96 (*significance level* = 5%) dan 2,58 (*significance level* = 1%).

e. Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam penelitian analisis yang dilakukan dengan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan 2015:149) dengan tahapan sebagai berikut:

1. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik  $>1,96$
2. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik  $>1,96$
3. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

Pada pengujian tahap terakhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen menunjukkan tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik  $>1,96$ , maka variabel mediasi terbukti dapat memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

##### 4.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

**Tabel 4.1** Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel

| No. | Variabel                         | Jumlah |
|-----|----------------------------------|--------|
| 1.  | Persepsi Dukungan Organisasional | 8      |
| 2.  | Keterikatan Karyawan             | 12     |
| 3.  | Komitmen Organisasional          | 13     |
| 4.  | Kinerja Karyawan                 | 6      |
|     | <b>Total Pertanyaan</b>          | 39     |

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Uji validitas pada penelitian ini dihitung pada item pernyataan dari variabel persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Perhitungan validitas instrument didasarkan pada *Uji Korelasi Pearson Product Moment*. Dalam uji ini, setiap item pernyataan akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Apabila harga taraf signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05 maka butir yang diuji dinyatakan valid.

**Tabel 4.2** Hasil Analisis Uji Validitas Persepsi Dukungan Organisasional

|      |                     | Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) |
|------|---------------------|----------------------------------------|
| PDO1 | Pearson Correlation | ,598**                                 |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,000                                   |
|      | N                   | 30                                     |
| PDO2 | Pearson Correlation | ,400                                   |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,028                                   |

**LanjutanTabel 4.2** Hasil Analisis Uji Validitas Persepsi Dukungan Organisasional

|                                        |                     |        |
|----------------------------------------|---------------------|--------|
|                                        | N                   | 30     |
| PDO3                                   | Pearson Correlation | ,724   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,000   |
|                                        | N                   | 30     |
| PDO4                                   | Pearson Correlation | ,464   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,010   |
|                                        | N                   | 30     |
| PDO5                                   | Pearson Correlation | ,301   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,106   |
|                                        | N                   | 30     |
| PDO6                                   | Pearson Correlation | ,568** |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,001   |
|                                        | N                   | 30     |
| PDO7                                   | Pearson Correlation | ,590   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,001   |
|                                        | N                   | 30     |
| PDO8                                   | Pearson Correlation | ,508** |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,004   |
|                                        | N                   | 30     |
| Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) | Pearson Correlation | 1**    |
|                                        | Sig. (2-tailed)     |        |
|                                        | N                   | 30     |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir-butir pernyataan pada variabel persepsi dukungan organisasional yang didalamnya terdapat delapan pernyataan, ditemukan terdapat satu butir pernyataan yang tidak valid, sehingga harus dihapus dari daftar kuisioner untuk menguji variabel persepsi dukungan organisasional, sehingga butir pertanyaan tersebut tetap dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel persepsi dukungan organisasional.

**Tabel 4.3** Hasil Uji Validitas Keterikatan Karyawan

|                           |                     | Keterikatan Karyawan (KK) |
|---------------------------|---------------------|---------------------------|
| KK1                       | Pearson Correlation | ,828**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK2                       | Pearson Correlation | ,863**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK3                       | Pearson Correlation | ,612**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK4                       | Pearson Correlation | ,765**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK5                       | Pearson Correlation | ,757**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK6                       | Pearson Correlation | ,881                      |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK7                       | Pearson Correlation | ,874**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK8                       | Pearson Correlation | ,694**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK9                       | Pearson Correlation | ,713**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK10                      | Pearson Correlation | ,836**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK11                      | Pearson Correlation | ,801**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK12                      | Pearson Correlation | ,655**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| Keterikatan Karyawan (KK) | Pearson Correlation | 1**                       |
|                           | Sig. (2-tailed)     |                           |
|                           | N                   | 30                        |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.3 diatas terdapat 1 (satu) sampai dengan 12 (duabelas) pernyataan untuk variabel keterikatan karyawan semuanya

terbukti valid, sehingga butir pertanyaan tersebut tetap dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel keterikatan karyawan.

**Tabel 4.4** Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional

|                              |                     | Komitmen Organisasional (KO) |
|------------------------------|---------------------|------------------------------|
| KO1                          | Pearson Correlation | ,465**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO2                          | Pearson Correlation | ,435**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,016                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO3                          | Pearson Correlation | ,462**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO4                          | Pearson Correlation | ,536**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,002                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO5                          | Pearson Correlation | ,434**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,017                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO6                          | Pearson Correlation | ,486                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,006                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO7                          | Pearson Correlation | ,434**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,017                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO8                          | Pearson Correlation | ,249                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,185                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO9                          | Pearson Correlation | ,459**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,011                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO10                         | Pearson Correlation | ,278                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,137                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO11                         | Pearson Correlation | ,386**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,035                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO12                         | Pearson Correlation | ,465**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO13                         | Pearson Correlation | ,420*                        |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,021                         |
|                              | N                   | 30                           |
| Komitmen Organisasional (KO) | Pearson Correlation | 1**                          |
|                              | Sig. (2-tailed)     |                              |
|                              | N                   | 30                           |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.4 diatas terdapat 1 (satu) sampai dengan 13 (tigabelas) pernyataan untuk variabel komitmen organisasional ditemukan terdapat dua butir pernyataan yang tidak valid, sehingga harus dihapus dari daftar kuisioner untuk menguji variabel komitmen organisasional, sehingga butir pertanyaan tersebut tetap dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel komitmen organisasional.

**Tabel 4.5** Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

| Correlations  |                     |               |
|---------------|---------------------|---------------|
|               |                     | Kinerja (Kin) |
| Kin1          | Pearson Correlation | ,784          |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin2          | Pearson Correlation | ,836**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin3          | Pearson Correlation | ,636          |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin4          | Pearson Correlation | ,812**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin5          | Pearson Correlation | ,897**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin6          | Pearson Correlation | ,521**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,003          |
|               | N                   | 30            |
| Kinerja (Kin) | Pearson Correlation | 1**           |
|               | Sig. (2-tailed)     |               |
|               | N                   | 30            |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.5 diatas terdapat 1 (satu) sampai dengan 6 (enam) pernyataan untuk variabel kinerja karyawan semuanya terbukti valid, sehingga butir pertanyaan tersebut tetap dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya untuk mengukur variabel kinerja karyawan.

#### 4.1.2 Hasil Uji Reabilitas Instrumen

**Tabel 4.6** Hasil Uji Reliabilitas

| No. | Variabel                         | Nilai <i>Cornbach's Alpha</i> | Sig. | Keterangan |
|-----|----------------------------------|-------------------------------|------|------------|
| 1.  | Persepsi Dukungan Organisasional | 0,618                         | >0,6 | Reliabel   |
| 2.  | Keterikatan Karyawan             | 0,922                         | >0,6 | Reliabel   |
| 3.  | Komitmen Organisasional          | 0,922                         | >0,6 | Reliabel   |
| 4.  | Kinerja Karyawan                 | 0,814                         | >0,6 | Reliabel   |

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai koefisien *cornbach's alpha* untuk empat variabel yang diuji, memiliki koefisien *cornbach's alpha* lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa keempat instrument tersebut reliable dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

#### 4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menjelaskan mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan SMK SMTI Yogyakarta yang dimediasi oleh keterikatan karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner diperoleh sebanyak 62 responden penelitian yaitu karyawan SMK SMTI Yogyakarta. Pembahasan penelitian ini meliputi analisis karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian dan pengujian hipotesis dengan analisis SEM menggunakan bantuan program komputer *Smart PLS 2.0*.

##### 4.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis data deskriptif adalah suatu analisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis deskriptif dalam penelitian ini ditujukan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik

responden dan variabel-variabel yang diteliti.

## 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama ataukah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja pegawai.

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden**

| <b>Karakteristik Responden</b> | <b>Kategori</b> | <b>Frekuensi (Jumlah)</b> | <b>Persentase</b> |
|--------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|
| Jenis Kelamin                  | Laki-laki       | 31                        | 50,0              |
|                                | Perempuan       | 31                        | 50,0              |
|                                | Total           | 62                        | 100,0             |
| Usia                           | 21 - 25 tahun   | 2                         | 3,2               |
|                                | 26 - 30 tahun   | 7                         | 11,3              |
|                                | 31 - 35 tahun   | 11                        | 17,7              |
|                                | 36 - 40 tahun   | 9                         | 14,5              |
|                                | 41 - 45 tahun   | 6                         | 9,7               |
|                                | 46 - 50 tahun   | 8                         | 12,9              |
|                                | 51 - 55 tahun   | 12                        | 19,4              |
|                                | 56 - 60 tahun   | 7                         | 11,3              |
|                                | Total           | 62                        | 100,0             |
| Pendidikan                     | SMP             | 1                         | 1,6               |
|                                | SLTA / SMA      | 12                        | 19,4              |
|                                | D3              | 2                         | 3,2               |
|                                | S1              | 31                        | 50,0              |
|                                | S2              | 16                        | 25,8              |
|                                | Total           | 62                        | 100,0             |
| Masa kerja                     | < 5 tahun       | 10                        | 16,1              |
|                                | 6 - 10 tahun    | 12                        | 19,4              |
|                                | 11 - 15 tahun   | 13                        | 21,0              |
|                                | 16 - 20 tahun   | 4                         | 6,5               |
|                                | 21 - 25 tahun   | 8                         | 12,9              |

**Lanjutan Tabel 4.6** Karakteristik Responden

| Karakteristik Responden | Kategori      | Frekuensi (Jumlah) | Persentase |
|-------------------------|---------------|--------------------|------------|
|                         | 26 - 30 tahun | 7                  | 11,3       |
|                         | 31 - 35 tahun | 3                  | 4,8        |
|                         | 36 - 40 tahun | 5                  | 8,1        |
|                         | Total         | 62                 | 100,0      |

Sumber : Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa responden laki-laki maupun perempuan sama banyaknya yaitu masing-masing sebanyak 31 orang (50,0%). Hal ini menggambarkan bahwa pekerjaan yang ada di SMK SMTI Yogyakarta tidak terlalu terganggu dengan adanya perbedaan antara laki-laki dan perempuan. Keduanya dapat menjadi karyawan di SMK SMTI Yogyakarta dengan sejumlah tugas dan pekerjaan yang dalam organisasi. Selanjutnya diperoleh sebagian besar responden sudah berusia antara 51-55 tahun yaitu sebanyak 12 orang (19,4%). Ini menunjukkan karyawan yang ada sudah bekerja cukup lama bila melihat usianya, dengan demikian dapat berdampak pada kinerjanya.

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden terbesar memiliki pendidikan S1 yaitu sebanyak 31 orang (50,0%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki pendidikan formal yang tinggi sehingga akan mempengaruhi cara kerja karyawan yang lebih baik jika dibandingkan jika karyawan tersebut memiliki pendidikan yang rendah. Hal ini sejalan dengan pendapat Sarwono dan Soeroso (2011) yang mengatakan bahwa dengan pendidikan tinggi akan menjadikan seseorang lebih mudah dalam mengenali dan menganalisis bermacam kenyataan atau implikasi tindakan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan masa kerja pegawai menunjukkan sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 11 - 15 tahun yaitu sebanyak 13 orang atau sebesar 21,0%. Dengan masa kerja yang cukup lama ini tentunya akan menjadikan karyawan memiliki pengalaman kerja yang baik, sehingga akan membuat karyawan tersebut dapat bekerja dengan lebih baik dan dampaknya kinerjanya pun meningkat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Hal ini sejalan dengan Sarwono dan Soeroso (2011) yang mengatakan bahwa pegawai yang berpengalaman dapat menangani masalah yang terjadi di lapangan dan merupakan prediktor yang kuat dalam meningkatkan kinerjanya.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi dan kemudian di analisis untuk mengetahui persepsi dukungan organisasional, komitmen organisasional, kinerja karyawan dan keterikatan karyawan. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti, dengan interval perhitungan sebagai berikut.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor maksimum} - \text{Skor minimum}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{7 - 1}{7} = 0,87$$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

**Tabel 4.7**

**Interval Skala**

| Interval      | Kategori             |
|---------------|----------------------|
| 1,00 s/d 1,86 | Sangat Rendah Sekali |
| 1,87 s/d 2,73 | Sangat Rendah        |
| 2,74 s/d 3,60 | Rendah               |
| 3,61 s/d 4,47 | Cukup                |
| 4,48 s/d 5,34 | Tinggi               |
| 5,35 s/d 6,21 | Sangat Tinggi        |
| 6,22 s/d 7,00 | Sangat Tinggi Sekali |

Berikut ini disajikan hasil analisis yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden atas dasar pertanyaan dalam kuesioner. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti.

**1) Persepsi dukungan organisasional**

Variabel persepsi dukungan organisasional diukur dengan 7 item pernyataan. Setelah ke-7 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel persepsi dukungan organisasional disajikan pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8**

**Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasional**

| No | Variabel Persepsi dukungan organisasional                   | Rata-rata |
|----|-------------------------------------------------------------|-----------|
| 1  | Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan.         | 5,63      |
| 2  | Organisasi gagal menghargai usaha ekstra yang saya berikan. | 1,74      |

**Lanjutan Tabel 4.8** Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasional

| No   | Variabel Persepsi dukungan organisasional                                                          | Rata-rata |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3    | Organisasi mengabaikan kepentingan saya saat membuat keputusan yang dapat berpengaruh kepada saya. | 1,74      |
| 4    | Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.                                           | 5,60      |
| 5    | Organisasi peduli dengan kepuasan saya di tempat kerja.                                            | 5,52      |
| 6    | Organisasi menunjukkan sedikit perhatian untuk saya.                                               | 2,48      |
| 7    | Organisasi bangga dengan prestasi saya di tempat kerja.                                            | 5,31      |
| Mean |                                                                                                    | 4,00      |

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel persepsi dukungan organisasional diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan” dengan nilai sebesar 5,63. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Organisasi gagal menghargai usaha ekstra yang saya berikan” dan “Organisasi mengabaikan kepentingan saya saat membuat keputusan yang dapat berpengaruh kepada saya” yang masing-masing dengan nilai sebesar 1,74. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel persepsi dukungan organisasional adalah sebesar 4,00 yang berada dalam interval (3,61 s/d 4,47) atau dalam kategori cukup. Hal ini menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasional karyawan dalam organisasi dalam kategori cukup, jika organisasi menginginkan makin tingginya persepsi dukungan organisasional maka organisasi harus menghargai kontribusi yang diberikan oleh para karyawannya.

## 2) Keterikatan karyawan

Variabel keterikatan karyawan diukur dengan 12 item pernyataan. Setelah ke-12 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel keterikatan karyawan disajikan pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**

### **Deskripsi Variabel Keterikatan karyawan**

| No   | Variabel Keterikatan karyawan                                              | Rata-rata |
|------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1    | Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat.                            | 5,89      |
| 2    | Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin segera pergi bekerja.   | 5,56      |
| 3    | Saya mampu bekerja dalam waktu yang sangat lama.                           | 5,15      |
| 4    | Saya selalu tekun dalam bekerja dan segala sesuatunya berjalan dengan baik | 5,68      |
| 5    | Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.            | 5,89      |
| 6    | Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.                                | 5,89      |
| 7    | Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.                            | 5,92      |
| 8    | Bagi saya, pekerjaan saya merupakan hal yang menantang                     | 5,76      |
| 9    | Waktu terasa cepat berlalu ketika saya sedang bekerja.                     | 5,89      |
| 10   | Saya mampu melupakan hal lain ketika sedang bekerja.                       | 5,58      |
| 11   | Saya merasa senang saat bekerja secara intensif.                           | 5,68      |
| 12   | Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.                                 | 5,15      |
| Mean |                                                                            | 5,67      |

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel keterikatan karyawan diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan nilai sebesar 5,92. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Mampu

bekerja dalam waktu yang sangat lama” dan “Sulit melepaskan diri dari pekerjaan” dengan nilai sebesar 5,15. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel keterikatan karyawan adalah sebesar 5,67 yang berada dalam interval (5,35 s/d 6,21) atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki keterikatan kerja dengan organisasi sangat tinggi yang tentunya akan mampu menjadi semangat tersendiri dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, sehingga kinerjanya pun dapat menjadi lebih baik.

### 3) Komitmen organisasional

Variabel komitmen organisasional diukur dengan 11 item pernyataan. Setelah ke-11 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel komitmen organisasional disajikan pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**

#### **Deskripsi Variabel Komitmen organisasional**

| No | Variabel Komitmen organisasional                                                                       | Rata-rata |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1  | Saya akan sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.                     | 5,47      |
| 2  | Saya merasa apabila terdapat masalah di organisasi, maka masalah tersebut merupakan masalah saya juga. | 5,42      |
| 3  | Saya merasa dapat dengan mudah menjadi terikat pada organisasi lain.                                   | 3,16      |
| 4  | Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' di organisasi saya.                                   | 2,94      |
| 5  | Organisasi ini memiliki makna pribadi bagi saya.                                                       | 5,37      |
| 6  | Saya tidak takut dengan apapun yang terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan.                         | 3,39      |
| 7  | Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.                                         | 4,89      |
| 8  | Saat ini, tetap tinggal di organisasi merupakan sebuah kebutuhan                                       | 4,97      |
| 9  | Menurut saya berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain merupakan hal yang tidak etis.          | 4,23      |

**Lanjutan Tabel 4.10** Deskripsi Variabel Komitmen organisasional

| No   | Variabel Komitmen organisasional                                                                                                                                   | Rata-rata |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 10   | Salah satu alasan utama saya tetap bekerja untuk organisasi ini karena saya percaya kesetiaan itu penting dan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap tinggal. | 5,35      |
| 11   | Akan lebih baik jika karyawan tetap tinggal dengan satu organisasi untuk sebagian besar karirnya                                                                   | 5,05      |
| Mean |                                                                                                                                                                    | 4,57      |

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel komitmen organisasional diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini” dengan nilai sebesar 5,47. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Tidak merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi” dengan nilai sebesar 2,91. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel komitmen organisasional adalah sebesar 4,57 yang berada dalam interval (4,48 s/d 5,34) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya komitmen organisasional dari para karyawan yang bekerja di SMK SMTI Yogyakarta, tingginya komitmen ini akan membuat karyawan menghabiskan karirnya dalam organisasi sehingga akan bekerja dengan baik dan kinerjanya juga menjadi baik.

#### **4) Kinerja Karyawan**

Variabel kinerja diukur dengan 6 item pernyataan. Setelah ke-6 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel Kinerja disajikan pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**

**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan**

| No   | Variabel Kinerja Karyawan                                                                                                                          | Rata-rata |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1    | Saya sadar bahwa pekerjaan yang saya lakukan itu penting bagi organisasi.                                                                          | 5,66      |
| 2    | Saya dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan saya dalam organisasi.                                                                  | 5,76      |
| 3    | Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan tidak semua orang dapat melakukannya                                         | 5,23      |
| 4    | Saya dapat menggunakan potensi saya sepenuhnya dalam pekerjaan saya                                                                                | 5,74      |
| 5    | Pekerjaan yang saya lakukan patut untuk dilakukan                                                                                                  | 5,76      |
| 6    | Saya sadar akan terdapat kerugian yang akan ditanggung oleh organisasi jika saya tidak melakukan pekerjaan saya seperti yang seharusnya dilakukan. | 5,69      |
| Mean |                                                                                                                                                    | 5,64      |

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “Dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan dalam organisasi” dan “Pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan” dengan nilai sebesar 5,76. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Pekerjaan yang dilakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas” dan “Tidak semua orang dapat melakukannya” dengan nilai sebesar 5,23. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel kinerja adalah sebesar 5,64 yang berada dalam interval (5,35 s/d 6,21) atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada SMK SMTI Yogyakarta sudah tergolong sangat tinggi. Tingginya kinerja karyawan ini antara lain dapat ditunjukkan dengan karyawan yang dapat mempelajari hal baru saat

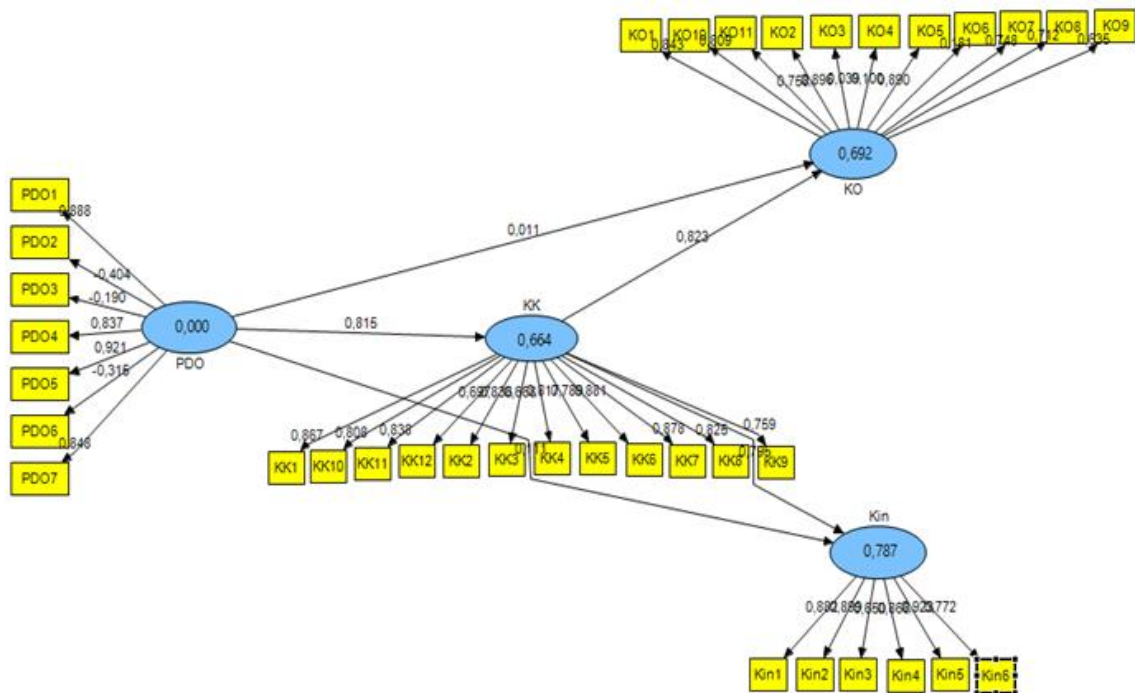
mengerjakan pekerjaan dalam organisasi dan pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan.

### 3. Analisis Data

Alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance* dengan keunggulan tidak memerlukan banyak asumsi alat bantu yang dipergunakan untuk mengestimasi model adalah SmartPLS versi 2. Tahap-tahap pengujian dalam pengolahan data menggunakan PLS ini adalah sebagai berikut :

#### a. Pengukuran Model

Pada pengukuran model ini menunjukkan indikator-indikator yang dipergunakan dalam penelitian valid dan reliabel atau tidak, hasil pengujian pada *path diagram* model penelitian selengkapnya adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.1**  
**Model Awal Path Diagram**

Pada gambar 4.1, konstruk persepsi dukungan organisasional dibentuk atau diukur dengan 7 indikator yaitu PDO1 sampai dengan PDO7, selanjutnya konstruk keterikatan karyawan dibentuk dengan 11 indikator yaitu KK1 sampai dengan KK11, konstruk komitmen organisasional dibentuk dengan 11 indikator yaitu KO1 sampai dengan KO11, dan selanjutnya konstruk kinerja karyawan dibentuk dengan 6 indikator yaitu Kin1 sampai dengan Kin 6.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Laten

Pada pengujian ini digunakan untuk menilai *outer model* yang meliputi *convergent validity* diukur dari nilai *outer loading*, *discriminant validity* diukur dengan nilai *AVE*, dan *composite reliability* atau CR untuk mengukur tingkat reliabilitas.

1) *Convergent Validity*

*Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara skor item/ indikator dengan skor konstruksinya. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,50. Hasil *loading* item pada *outer model* dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji *Convergent Validity* - *Outer Loading***

| Variabel                         | Item | Nilai Loading | Kriteria | Keterangan  |
|----------------------------------|------|---------------|----------|-------------|
| Persepsi dukungan organisasional | PDO1 | 0,888008      | 0,5      | Valid       |
|                                  | PDO2 | -0,404486     | 0,5      | Tidak Valid |
|                                  | PDO3 | -0,190351     | 0,5      | Tidak Valid |

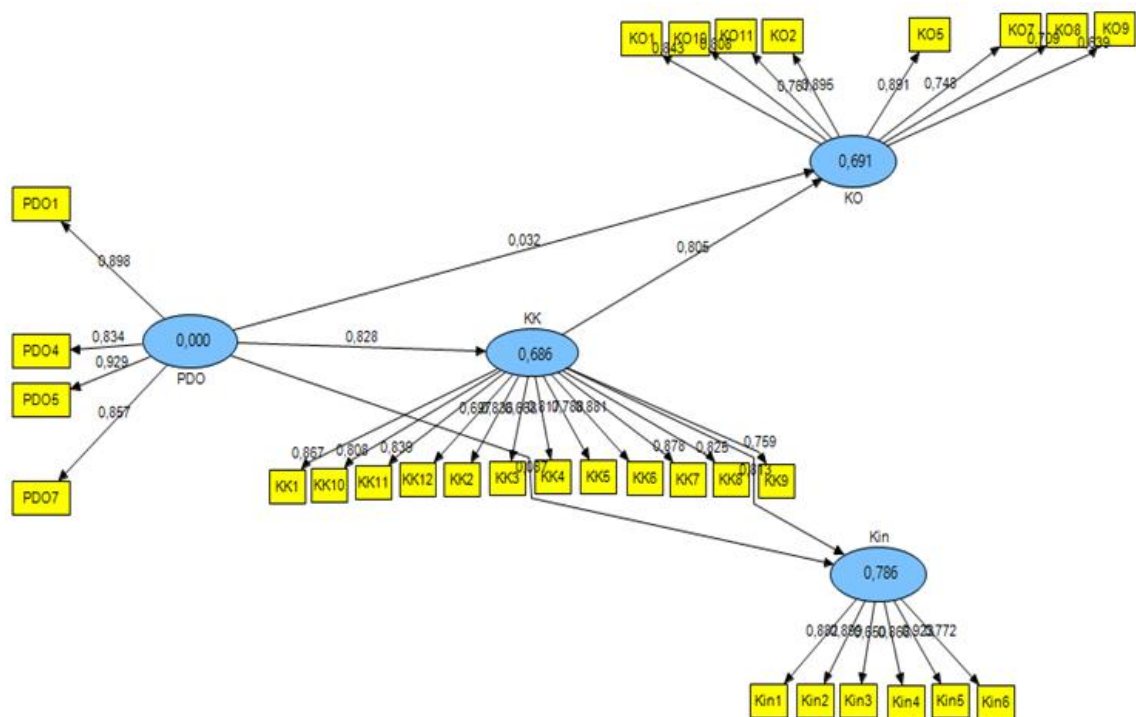
**Lanjutan Tabel 4.12** Hasil Uji *Convergent Validity - Outer Loading*

| Variabel                | Item | Nilai Loading | Kriteria | Keterangan  |
|-------------------------|------|---------------|----------|-------------|
|                         | PDO4 | 0,837000      | 0,5      | Valid       |
|                         | PDO5 | 0,921040      | 0,5      | Valid       |
|                         | PDO6 | -0,314584     | 0,5      | Tidak Valid |
|                         | PDO7 | 0,848333      | 0,5      | Valid       |
| Keterikatan karyawan    | KK1  | 0,866751      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK2  | 0,836272      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK3  | 0,668462      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK4  | 0,816750      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK5  | 0,788731      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK6  | 0,880876      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK7  | 0,878024      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK8  | 0,825340      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK9  | 0,758576      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK10 | 0,807976      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK11 | 0,862312      | 0,5      | Valid       |
|                         | KK11 | 0,696804      | 0,5      | Valid       |
| Komitmen organisasional | KO1  | 0,842936      | 0,5      | Valid       |
|                         | KO2  | 0,896262      | 0,5      | Valid       |
|                         | KO3  | 0,039368      | 0,5      | Tidak Valid |
|                         | KO4  | 0,100337      | 0,5      | Tidak Valid |
|                         | KO5  | 0,890456      | 0,5      | Valid       |
|                         | KO6  | 0,181367      | 0,5      | Tidak Valid |
|                         | KO7  | 0,748494      | 0,5      | Valid       |
|                         | KO8  | 0,711577      | 0,5      | Valid       |
|                         | KO9  | 0,634887      | 0,5      | Valid       |

**Lanjutan Tabel 4.12** Hasil Uji *Convergent Validity - Outer Loading*

| Variabel         | Item | Nilai Loading | Kriteria | Keterangan |
|------------------|------|---------------|----------|------------|
|                  | KO10 | 0,808506      | 0,5      | Valid      |
|                  | KO11 | 0,758432      | 0,5      | Valid      |
| Kinerja karyawan | Kin1 | 0,882144      | 0,5      | Valid      |
|                  | Kin2 | 0,898935      | 0,5      | Valid      |
|                  | Kin3 | 0,650181      | 0,5      | Valid      |
|                  | Kin4 | 0,866196      | 0,5      | Valid      |
|                  | Kin5 | 0,922551      | 0,5      | Valid      |
|                  | Kin6 | 0,772198      | 0,5      | Valid      |

Berdasarkan nilai *loading* diatas, maka masih terdapat beberapa konstruk atau item dari variabel penelitian yang belum memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan tidak valid dikarenakan item tersebut memiliki nilai *loading* di bawah 0,5. Dengan demikian dilakukan pengujian lanjutan sampai diperoleh semua item pada variabel penelitian dinyatakan valid dengan cara tidak mengikutkan item-item yang tidak valid tersebut pada pengujian selanjutnya. Sesuai dengan pengujian selanjutnya maka diperoleh hasil pengujian *path diagram* yang sudah memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan valid yaitu sebagai berikut:



**Gambar 4.2**

**Model Path Diagram yang Memenuhi Convergent Validity**

Hasil *loading* item pada outer model dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Convergent Validity - Outer Loading**

| Variabel                         | Item | Nilai Loading | Kriteria | Keterangan |
|----------------------------------|------|---------------|----------|------------|
| Persepsi dukungan organisasional | PDO1 | 0,897765      | 0,5      | Valid      |
|                                  | PDO4 | 0,834409      | 0,5      | Valid      |
|                                  | PDO5 | 0,929007      | 0,5      | Valid      |
|                                  | PDO7 | 0,857117      | 0,5      | Valid      |
| Keterikatan karyawan             | KK1  | 0,866641      | 0,5      | Valid      |
|                                  | KK2  | 0,836467      | 0,5      | Valid      |

**Lanjutan Tabel 4.13** Hasil Uji *Convergent Validity - Outer Loading*

| Variabel                | Item | Nilai Loading | Kriteria | Keterangan |
|-------------------------|------|---------------|----------|------------|
|                         | KK3  | 0,668071      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK4  | 0,817085      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK5  | 0,788179      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK6  | 0,880527      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK7  | 0,877654      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK8  | 0,825175      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK9  | 0,759083      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK10 | 0,808341      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK11 | 0,862544      | 0,5      | Valid      |
|                         | KK12 | 0,697184      | 0,5      | Valid      |
| Komitmen organisasional | KO1  | 0,842587      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO2  | 0,895121      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO5  | 0,891432      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO7  | 0,747562      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO8  | 0,708979      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO9  | 0,662681      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO10 | 0,808407      | 0,5      | Valid      |
|                         | KO11 | 0,760523      | 0,5      | Valid      |
| Kinerja karyawan        | Kin1 | 0,882154      | 0,5      | Valid      |
|                         | Kin2 | 0,898796      | 0,5      | Valid      |
|                         | Kin3 | 0,649746      | 0,5      | Valid      |
|                         | Kin4 | 0,866351      | 0,5      | Valid      |
|                         | Kin5 | 0,922639      | 0,5      | Valid      |
|                         | Kin6 | 0,772401      | 0,5      | Valid      |

Berdasarkan nilai *loading* diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pada tahap pengujian ini semua item dari variabel penelitian sudah valid dan telah memenuhi *convergent validity* atau dinyatakan valid dikarenakan seluruh item memiliki nilai *loading* di atas 0,5. Dari pengujian ini dapat disimpulkan bahwa pada tahap pengujian ini semua item dari variabel penelitian valid.

## 2) *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabelaten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai *avarge variance extracted* (AVE) dengan nilai ( $\geq 0,5$ ). Hasil pengujian *discriminant validity* dengannilai AVE berikut ini:

**Tabel 4.14**

### **Hasil Uji *Discriminant Validity* – Nilai AVE**

| Variabel                         | AVE      | Kriteria | Keterangan |
|----------------------------------|----------|----------|------------|
| Persepsi dukungan organisasional | 0,774981 | 0,5      | Valid      |
| Keterikatan karyawan             | 0,652607 | 0,5      | Valid      |
| Komitmen organisasional          | 0,625893 | 0,5      | Valid      |
| Kinerja karyawan                 | 0,701105 | 0,5      | Valid      |

Berdasarkan hasil diatas dapat dijelaskan bahwa dari hasil keempat variabel memiliki nilai AVE diatas 0,5 sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik.

### 3) Uji reliabilitas dengan *composite reliability*

Kriteria reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel. Nilai batas untuk tingkat reliabilitas diatas 0,7. Berikut hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Reliabilitas - *Composite Reliability***

| Variabel                         | <i>Composite Reliability</i> | Kriteria | Keterangan |
|----------------------------------|------------------------------|----------|------------|
| Persepsi dukungan organisasional | 0,932216                     | 0,7      | Reliabel   |
| Keterikatan karyawan             | 0,957262                     | 0,7      | Reliabel   |
| Komitmen organisasional          | 0,929742                     | 0,7      | Reliabel   |
| Kinerja karyawan                 | 0,932869                     | 0,7      | Reliabel   |

Hasil analisis uji reliabilitas menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *Cronbach's Alpha* diatas 0,7 sudah memenuhi kriteria reliabel dan layak untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Berdasarkan hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent validity*, *discriminant validity*, dan uji reliabilitas dengan *composite reliability* yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan sebagai pengukur variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

#### c. Nilai R-Square

Analisis ini menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel eksogen kepada variabel endogennya. Berikut besarnya nilai *R-Square* pada hubungan antara konstruk penelitian ditunjukkan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.16**  
**Nilai R-Square**

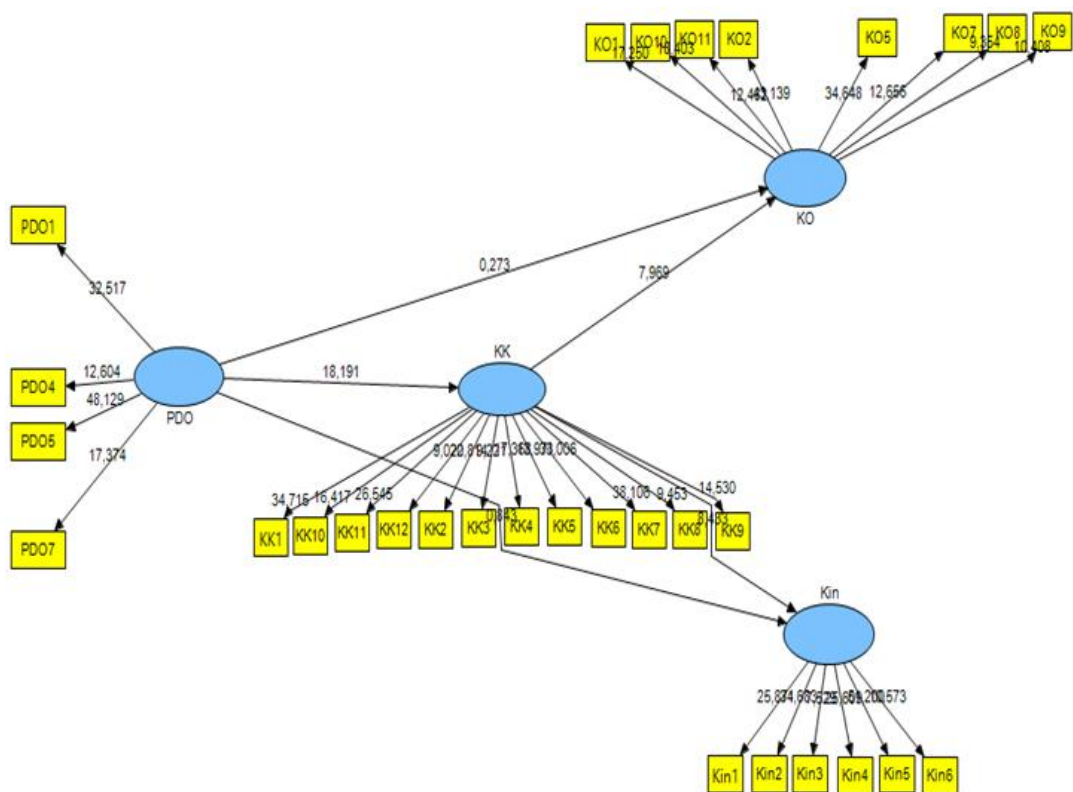
| Konstruk                         | R Square |
|----------------------------------|----------|
| Persepsi dukungan organisasional |          |
| Keterikatan karyawan             | 0,686412 |
| Komitmen organisasional          | 0,691233 |
| Kinerja karyawan                 | 0,785686 |

Sumber: Hasil Olah Data, 2018.

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dijelaskan pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, diperoleh nilai *R Square* pada konstruk keterikatan karyawan sebesar 0,686412 yang berarti persepsi dukungan organisasional mampu menjelaskan pengaruhnya pada keterikatan karyawan sebesar 68,64%. Selanjutnya diperoleh nilai *R Square* pada konstruk komitmen organisasional sebesar 0,691233 yang berarti persepsi dukungan organisasional dan keterikatan karyawan mampu menjelaskan pengaruhnya pada komitmen organisasional sebesar 69,12%. Dan kemudian diperoleh nilai *R Square* pada konstruk kinerja karyawan sebesar 0,785686 yang berarti persepsi dukungan organisasional dan keterikatan karyawan mampu menjelaskan pengaruhnya pada kinerja karyawan sebesar 78,56%.

d. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian ini untuk melihat ada tidaknya pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil analisis model struktural dapat dilihat pada model di gambar 4.2.



**Gambar 4.3**

**Output Bootstrapping**

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan hasil pengujian model struktural hubungan antar variabel penelitian seperti dalam tabel 4.16.

**Tabel 4.17**

**Hasil Pengujian Model Struktural**

| Hubungan Variabel Penelitian                                | Original Sample (O) | T Statistics ( O/STERR ) | Keterangan |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------|------------|
| Persepsi dukungan organisasional ->Keterikatan karyawan     | 0,828500            | 18,191193                | Signifikan |
| Persepsi dukungan organisasional -> Komitmen organisasional | 0,698675            | 8,799641                 | Signifikan |
| Persepsi dukungan organisasional -> Kinerja karyawan        | 0,760523            | 15,649540                | Signifikan |
| Keterikatan karyawan -> Komitmen organisasional             | 0,804748            | 7,969136                 | Signifikan |
| Keterikatan karyawan ->Kinerja karyawan                     | 0,813037            | 8,433446                 | Signifikan |

Sumber: Hasil Olah Data, 2018.

#### e. Pengujian Hipotesis

##### 1) Pengujian hipotesis pertama

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.17 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,698675 dan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,799641. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau  $(8,799641 > 1,96)$ , hal ini dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional terbukti.

##### 2) Pengujian hipotesis kedua

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.17 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,760523 dan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 15,649540. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau  $(15,649540 > 1,96)$ , hal ini dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan terbukti.

##### 3) Pengujian hipotesis ketiga

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 4.17 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,828500 dan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 18,191193. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau  $(18,191193 > 1,96)$ , hal ini dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan, sehingga hipotesis ketiga yang

menyatakan terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan terbukti.

4) Pengujian hipotesis keempat

Berdasarkan hasil uji  $t$  pada Tabel 4.17 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,804748 dan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,969136. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau ( $7,969136 > 1,96$ ), hal ini dapat diartikan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional terbukti.

5) Pengujian hipotesis kelima

Berdasarkan hasil uji  $t$  pada Tabel 4.17 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,804748 dan memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,969136. Dikarenakan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau ( $7,969136 > 1,96$ ), hal ini dapat diartikan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

6) Pengujian hipotesis keenam

Pada Tabel 4.17 dapat menjelaskan hasil pengujian hipotesis keenam yang menganalisis pengaruh keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional, berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan sebesar 18,191193 dan kemudian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh

keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional sebesar 7,969136. Dikarenakan kedua jalur pengaruh tersebut signifikan atau memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat dinyatakan adanya pengaruh tidak langsung dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional melalui keterikatan karyawan. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional diterima atau terbukti.

7) Pengujian hipotesis ketujuh

Pada Tabel 4.17 dapat menjelaskan hasil pengujian hipotesis ketujuh yang menganalisis pengaruh keterikatan karyawan dalam memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan kinerja, berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan sebesar 18,191193 dan kemudian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 8,433446. Dikarenakan kedua jalur pengaruh tersebut signifikan atau memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat dinyatakan adanya pengaruh tidak langsung dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang menyatakan keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan diterima atau terbukti.

## 4.3 Pembahasan

### 4.3.1 Pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional

Uji hipotesis 1 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional memiliki nilai t-statistik sebesar 8,799641 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus  $>1,96$ . Nilai *original sample estimate* sebesar 0,698675 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional. Dari hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional terbukti.

Pada analisis diperoleh hasil bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga makin positif persepsi karyawan akan membuat mereka ingin tetap tinggal atau mempertahankan pekerjaannya pada organisasi tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini didukung dengan penelitian dari Nazir dan Islam (2017) mengemukakan hasil penelitian yang diperolehnya adalah menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh keterlibatan karyawan. Penelitian dari Ahmed *et al.* (2015) menyatakan hasil penelitian yaitu ditemukan adanya pengaruh positif yang kuat dari persepsi dukungan organisasional terhadap

komitmen organisasional dan selain itu ditemukan pula pengaruh positif yang kuat dari persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan. Penelitian dari Islam (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan terhadap dukungan organisasi terhadap komitmen afektif dan ditemukan pula pengaruh positif yang kuat dari dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat menyatakan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional yang memiliki 7 item diperoleh hasil analisis deskriptif respon penilaian nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan” dengan nilai sebesar 5,63. Hal ini menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasional karyawan dalam organisasi dalam kategori cukup tinggi. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti pada tabel 4.10 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional yang memiliki 11 item diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini” dengan nilai sebesar 5,47. Hal ini menunjukkan tingginya komitmen organisasional dari para karyawan yang bekerja di SMK SMTI Yogyakarta, tingginya komitmen ini akan membuat karyawan menghabiskan karirnya dalam organisasi sehingga akan bekerja dengan baik dan kinerjanya juga menjadi baik.

Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasional yang dimiliki oleh karyawan maka organisasi harus dapat menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Apabila organisasi dapat

menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka karyawan secara umum juga akan memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

#### **4.3.2 Pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan**

Uji hipotesis 2 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 15,649540 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus  $>1,96$ . Nilai *original sample estimate* sebesar 0,760523 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan terbukti.

Hasil analisis menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga makin positifnya persepsi karyawan akan menyebabkan makin tingginya kinerja karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karatepe dan Aga (2016) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan sepenuhnya memediasi

pengaruh dari persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Karatepe dan Aga (2016) mengemukakan hasil bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memberikan dampak positif terhadap keterikatan karyawan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Kapil (2017) mengemukakan hasil penelitian yaitu dukungan organisasi yang dirasakan berkorelasi positif dengan kinerja karyawan

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat menyatakan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional yang memiliki 7 item diperoleh hasil analisis deskriptif respon penilaian nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan” dengan nilai sebesar 5,63. Hal ini menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasional karyawan dalam organisasi dalam kategori cukup tinggi. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti pada tabel Tabel 4.11 menyatakan bahwa variabel kinerja karyawan yang memiliki 6 item pernyataan menunjukkan bahwa nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator dapat “mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan dalam organisasi” dan “pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan” dengan nilai sebesar 5,76. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada SMK SMTI Yogyakarta sudah tergolong sangat tinggi. Tingginya kinerja karyawan ini antara lain dapat ditunjukkan dengan karyawan yang dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan dalam organisasi dan pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka persepsi dukungan organisasional yang dimiliki oleh karyawan memiliki makna yang positif, apabila organisasi

ingin meningkatkan persepsi yang bermakna positif yang dimiliki oleh karyawan organisasi dapat memberikan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan.

#### **4.3.3 Pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan**

Uji hipotesis 3 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 18,191193 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus  $>1,96$ . Nilai *original sample estimate* sebesar 0,828500 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan. Dari hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan karyawan, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan terbukti.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, sehingga makin positifnya persepsi dukungan organisasional dari para karyawan akan menyebabkan makin tingginya keterikatan karyawan pada organisasi di SMK SMTI Yogyakarta. Hasil penelitian ini sudah sejalan dengan penelitian Islam, *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional secara signifikan memiliki hubungan dengan keterikatan karyawan. Nazir dan Islam (2017) menunjukkan hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan. Sedangkan dalam penelitian Ahmed *et al.*, (2015) memberikan hasil berupa persepsi

dukungan organisasional memiliki dampak positif yang kuat terhadap keterikatan karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat menyatakan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional organisasional yang memiliki 7 item diperoleh hasil analisis deskriptif respon penilaian nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan” dengan nilaisebesar 5,63. Hal ini menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasional karyawan dalam organisasi dalam kategori cukup tinggi.Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti padatablel 4.9 yang menyatakan bahwa variabel keterikatan karyawan yang memiliki 12 item diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator“bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan nilai sebesar 5,92. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki keterikatan kerja dengan organisasi sangat tinggi yang tentunya akan mampu menjadi semangat tersendiri dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, sehingga kinerjanya pun dapat menjadi lebih baik.

Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasional yang dimiliki oleh karyawan maka organisasi harus dapat menghargai kontribusi yang diberikan oleh para karyawannya. Hal tersebut dapat dilakukan oleh organisasi dengan menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan seperti dengan memberikan *rewards* kepada karyawan dengan memberikan perasaanditerimadandiakui kepada karyawan,memberikan gaji yang juga terdapat remunerasi dan sertifikasi, mendapatkan akses-akses informasi,

serta bentuk-bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. (Rhoades & Eisenberger, 2002).

#### **4.3.4 Pengaruh keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional**

Uji hipotesis 4 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional memiliki nilai t-statistik sebesar 7,969136 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus  $>1,96$ . Nilai *original sample estimate* sebesar 0,804748. Dengan nilai  $t_{hitung} >$  dari nilai  $t_{tabel}$  atau ( $7,969136 > 1,96$ ), maka dapat diartikan keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional terbukti.

Dalam penelitian ini diperoleh bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga dengan makin tingginya keterikatan karyawan pada organisasi mampu meningkatkan komitmennya pada organisasi tempat mereka bekerja. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Gyensare *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap komitmen afektif. Ibrahim dan Falasi (2014) mengemukakan hasil penelitian bahwa komitmen afektif ternyata berpengaruh lebih besar dibandingkan dengan komitmen kontinu kepada keterikatan karyawan. Penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan hasil berupa terdapat pengaruh positif dari keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan padatabel 4.9 yang menyatakan bahwa variabel keterikatan karyawan yang memiliki 12 item diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan nilai sebesar 5,92. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki keterikatan kerja dengan organisasi sangat tinggi yang tentunya akan mampu menjadi semangat tersendiri dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, sehingga kinerjanya pun dapat menjadi lebih baik. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti pada tabel 4.10 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional yang memiliki 11 item diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini” dengan nilai sebesar 5,47. Hal ini menunjukkan tingginya komitmen organisasional dari para karyawan yang bekerja di SMK SMTI Yogyakarta, tingginya komitmen ini akan membuat karyawan menghabiskan karirnya dalam organisasi sehingga akan bekerja dengan baik dan kinerjanya juga menjadi baik.

Dengan melihat hal tersebut dapat mengartikan bahwa karyawan SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki keterikatan kerja dengan organisasi pada tingkatan sangat tinggi sehingga karyawan akan mampu memiliki semangat tersendiri dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, hal ini dapat terjadi karena karyawan merasa bangga dengan apa yang dikerjakan. Karyawan diketahui memiliki harapan yang tinggi untuk tetap bertahan dalam organisasi hal ini mengindikasikan bahwa komitmen yang dimiliki oleh karyawan SMK SMTI Yogyakarta tinggi.

Karyawan yang memiliki rasa keterikatan yang tinggi cenderung akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan akan mengembangkan talenta yang dimiliki secara maksimal saat bekerja agar organisasi dapat berkembang (Gallup Organization, 2004). Oleh karena itu untuk dapat menjaga rasa keterikatan yang dimiliki oleh karyawan maka harus dapat membatasi waktu dalam bekerja karena karyawan diketahui tidak dapat bekerja dengan waktu yang lama.

#### **4.3.5 Pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan**

Uji hipotesis 5 mendapatkan hasil bahwa hubungan variabel keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 7,969136 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *signifinance level* 5% dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus  $>1,96$ . Nilai *original sample estimate* sebesar 0,804748 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif variabel keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga tingginya keterikatan karyawan pada organisasi akan menyebabkan tingginya kinerja karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Dan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Chaurasia dan Shukla (2013) mengungkapkan bahwa keterikatan karyawan berhubungan positif dengan kinerja. Dalam penelitian dari Nazir dan Islam (2017) menemukan terdapat hubungan yang positif antara

keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Karatepe dan Aga (2016) menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan padatabel 4.9 yang menyatakan bahwa variabel keterikatan karyawan yang memiliki 12 item diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan nilai sebesar 5,92. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan SMK SMTI Yogyakarta sudah memiliki keterikatan kerja dengan organisasi sangat tinggi yang tentunya akan mampu menjadi semangat tersendiri dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, sehingga kinerjanya pun dapat menjadi lebih baik. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan peneliti padatabel Tabel 4.11 menyatakan bahwa variabel kinerja karyawan yang memiliki 6 item pernyataan menunjukkan bahwa nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator dapat “mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan dalam organisasi” dan “pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan” dengan nilai sebesar 5,76. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada SMK SMTI Yogyakarta sudah tergolong sangat tinggi. Tingginya kinerja karyawan ini antara lain dapat ditunjukkan dengan karyawan yang dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan dalam organisasi dan pekerjaan yang dilakukan patut untuk dilakukan.

Berdasarkan penjelasan diatas rasa keterikatan yang dimiliki oleh karyawan SMK SMTI Yogyakarta tergolong dalam kategori tinggi begitupun dengan kinerja karyawan SMK SMTI Yogyakarta. Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap organisasi cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Karyawan yang

terikat cenderung akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta yang dimiliki secara maksimal dalam bekerja agar organisasi dapat berkembang (Gallup Organization, 2004). Oleh karena itu untuk dapat tetap menjaga agar keterikatan karyawan terhadap organisasi tidak berkurang berdasarkan penelitian yang dilakukan maka lebih baik tidak memforsir jam kerja yang dimiliki oleh karyawan karena hal tersebut dapat dapat menurunkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan.

#### **4.3.6 Pengaruh keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional**

Berdasarkan uji hipotesis 6 pada tabel 4.17 mendapatkan hasil bahwa pengaruh keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional, berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan sebesar 18,191193 dan kemudian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh keterikatan karyawan terhadap komitmen organisasional sebesar 7,969136. Dikarenakan kedua jalur pengaruh tersebut signifikan atau memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat dikatakan terdapat pengaruh tidak langsung dari persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional melalui keterikatan karyawan. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional diterima atau terbukti.

Pada pengujian ini terbukti bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pada hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap

komitmen organisasional, dan kontribusi yang diberikan oleh keterikatan karyawan adalah positif sehingga makin tingginya keterikatan karyawan juga akan menyebabkan tingginya komitmen karyawan untuk tetap bekerja didalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Islam (2017) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan terhadap dukungan organisasi terhadap komitmen afektif dan ditemukan pula pengaruh positif yang kuat dari dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan, dan ditemukan pula komitmen organisasional memediasi secara parsial antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan.

#### **4.3.7 Pengaruh keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis 7 pada tabel 4.17 mendapatkan hasil bahwa pengaruh keterikatan karyawan dalam memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan kinerja karyawan, berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterikatan karyawan sebesar 18,191193 dan kemudian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 8,433446. Dikarenakan kedua jalur pengaruh tersebut signifikan atau memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  maka dapat dikatakan terdapat pengaruh tidak langsung dari persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. Maka, hipotesis ketujuh yang menyatakan keterikatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan dapat diterima atau terbukti.

Pada pengujian ini terbukti bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pada hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan, dan kontribusi yang diberikan oleh keterikatan karyawan adalah positif sehingga makin tingginya keterikatan karyawan akan menyebabkan makin tingginya kinerja karyawan di SMK SMTI Yogyakarta. Hal ini diperkuat dengan penelitian Nazir dan Islam (2017) menunjukkan adanya pengaruh positif dari persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dan hubungan tersebut dinyatakan dapat dimediasi oleh keterikatan karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini.

1. Persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
2. Persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.
4. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
5. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional.
7. Keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan.

#### **5.2 Saran**

Penelitian ini berfokus terhadap pengaruh persepsi dukungan organisasional, keterikatan karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Pada hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh terhadap keterikatan karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Keterikatan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Selain itu ditemukan bahwa keterikatan karyawan dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut penulis menyampaikan beberapa saran, yaitu:

1. Berdasarkan penilaian kinerja menunjukkan item mengenai pekerjaan yang dilakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan tidak semua orang dapat melakukannya mendapatkan penilaian yang terendah, untuk itu sebaiknya organisasi optimis dengan karyawan yang ada bahwa mereka memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang ada.
2. Dengan masih adanya karyawan yang tidak merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi maka perlunya organisasi melakukan pendekatan pada karyawan tersebut untuk diberikan pengertian bahwa mereka merupakan bagian penting dalam organisasi dan perusahaan tahu akan pentingnya karyawan dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi.
3. Terbukti bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi, untuk perusahaan penting untuk menjaga keterikatan karyawan pada organisasi. Karena semakin tingginya keterikatan ini mampu menjadikan karyawan semakin berkomitmen dan akan memiliki kinerja yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogyanto Hartono. (2016). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Abdullah. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Ahmed, I., & Nawaz, Muhammad Musarrat. (2015), Antecedents and outcomes of perceived organizational support: a literature survey approach. *Journal of Management Development*. 34(7), 867 – 880.
- Albdour<sup>1</sup>, Ali A., & Altarawneh, Ikhlas I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal Of Business*, 19(2), 192-212.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1-18.
- Anitha, J. (2014), Determinants of employee engagement and their impact on employee performance *International Journal of Productivity and Performance Management*. 63( 3), 308-323.
- Armstrong, Michael. (2016). *Armstrong's handbook of management and leadership for HR: developing effective people skills for better leadership and management*. Philadelphia. Kogan Page Limited.
- Biswas, S., & Kapil, Kanwal. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*. 36 (5), 696-711.

- Chaurasia, S., & Shukla, Archana. (2013), The influence of leader-member exchange relations on employee engagement and work role performance. *International Journal of Organization Theory & Behavior*. 16 (4), 465-493
- Creswell, John W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Newbury Park: Sage Publications.
- 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.
- Eisenberger, R., & Robin Huntington. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1026-1040.
- Greenberg, J., & Robert A. Baron. (2003). *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Third Edition. Allin and Bacon. A Division of Schuster. Massachussets.
- Ghozali, Imam. (2006). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan PLS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, I., & Latan, Hengky. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gyensare, M.A., Kumedzro, L.E., Sanda A., & Boso, Nathaniel. (2016). Linking transformational leadership to turnover intention in the public sector: the influences of engagement, affective commitment and psychological climate. *African Journal of Economic and Management Studies*. 8(3), 314-337.

- Ibrahim, M., & Falasi S.A. (2014), Employee loyalty and engagement in UAE public sector.*Employee Relations*. 36(5) 562 – 582.
- Islam, T., Ahmed, I., & Nankai, Ungku Norulkamar Bt. U.A. (2015). The influence of organizational learning culture and perceived organizational support on employees' affective commitment and turnover intention. *Nankai Business Review International*. 6(4), 417-431.
- Islam, T, Khan, M.M., Khawaja, F.N., Ahmad, Z. (2017). Nurses reciprocation of perceived organizational support: moderating role of psychological contract Breach. *International Journal of Human Rights in Healthcare*. 10 (2), 123-131.
- J, Anitha. (2013). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Kahn, W. A., (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 33, 692-724.
- Karatepe, Osman M. (2012). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 24(5), 735-752
- Karatepe, Osman., & Aga, M. (2016), The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the mediating role of work engagement. *International Journal of Bank Marketing*. 34(3) 1-34.
- Kazan, Halim and Gumus, Sefer. (2013). Measurement of Employees' Performance: A State Bank Application. *International Review of Management and Business Research*. 2(2), 429-441.
- Kreitner, R., & Angelo Kinicki (2014). *Organizational Behaviour*. Jakarta. Salemba empat (McGraw-hill)
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.

- Macey, William H., Schneider, Benjamin., Barbera, Karen M., & Young, Scott A. (2015). *Employee Engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage*. United Kingdom. Wiley-Blackwell.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu . (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung*: PT. Remaja Rosdakarya.
- Meyer John P.J., & Allen N.J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14, 224-247.
- Nazir, O., & Islam, J.U. (2017), Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement (An empirical check). *South Asian Journal of Business Studies*. 6(1), 98-114.
- Rhoades, L., & Robert Eisenberger (2002). *Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 698-714.
- Saks, Alan M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, Marisa. (2006). *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study*. *Educational and Psychological Measurement*. 66(4), 701-716.

- Schaufeli, Wilmar B., Taris, Toon W., & Rhenen, Willem van. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?. *Applied Psychology: An International Review*. 57(2), 173–203.
- Sharma, J., & Dhar, Rajib L. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff Mediating role of affective commitment. *Job performance of nursing staff*, 45(1), 161-182.
- Sinambela, Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

## **LAMPIRAN**

### **Lampiran 1**

#### **KUISIONER PENELITIAN**

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Saya Fauzia Azka Ramadhani mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia sedang melaksanakan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul: “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta”.

Saya mengucapkan terimakasih kepada saudara/i yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini. Kuisisioner ini semata-mata digunakan untuk tujuan ilmiah dan jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya. Kebenaran dan kelengkapan jawaban sangat membantu dalam melaksanakan penelitian.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

#### **I. Identitas Responden**

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
3. Pendidikan Terakhir :
4. Usia :
5. Lama Bekerja :

## II. Petunjuk Pengisian

Untuk pertanyaan berikut ini, mohon beri tanda silang ( X ) pada salah satu angka 1 sampai 7 sesuai dengan pendapat anda

1 2 3 4 5 6 7

### Keterangan

1 = Tidak Setuju (TS), 2 = Agak Tidak Setuju (ATS), 3 = Netral (N), 4 = Agak Setuju (AS), 5 = Setuju (S), 6 = Sangat Setuju (SS), 7 = SangatSetuju Sekali (SSS)

## III. Daftar Pertanyaan

### Bagian I : Persepsi Dukungan Organisasional (X)

Bagaimana pendapat anda mengenai pernyataan persepsi dukungan organisasional sebagai berikut:

| No. | Pernyataan                                                                                         | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 1.  | Organisasi menghargai kontribusi yang saya berikan.                                                | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 2.  | Organisasi gagal menghargai usaha ekstra yang saya berikan.                                        | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 3.  | Organisasi mengabaikan kepentingan saya saat membuat keputusan yang dapat berpengaruh kepada saya. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 4.  | Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.                                           | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 5.  | Bahkan jika saya melakukan pekerjaan sebaik mungkin, organisasi tidak memperhatikannya.            | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 6.  | Organisasi peduli dengan kepuasan saya di tempat kerja.                                            | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 7.  | Organisasi menunjukkan sedikit perhatian untuk saya.                                               | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 8.  | Organisasi bangga dengan prestasi saya di tempat kerja.                                            | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

## Bagian II: Keterikatan Karyawan (Z)

Bagaimana pendapat anda mengenai pernyataan keterikatan karyawan berikut:

### Vigor

| No. | Pernyataan                                                                 | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 1.  | Saat bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat.                            | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 2.  | Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin segera pergi bekerja.   | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 3.  | Saya mampu bekerja dalam waktu yang sangat lama.                           | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 4.  | Saya selalu tekun dalam bekerja dan segala sesuatunya berjalan dengan baik | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

### Dedication

| No. | Pernyataan                                                      | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|-----------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 5.  | Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 6.  | Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.                     | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 7.  | Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.                 | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 8.  | Bagi saya, pekerjaan saya merupakan hal yang menantang          | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

### Absorbs

| No. | Pernyataan                                             | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|--------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 9.  | Waktu terasa cepat berlalu ketika saya sedang bekerja. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 10. | Saya mampu melupakan hal lain ketika sedang bekerja.   | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 11. | Saya merasa senang saat bekerja secara intensif.       | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 12. | Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.             | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

### Bagian III : Komitmen Organisasional (Y1)

Bagaimana pendapat anda mengenai pernyataan komitmen organisasional sebagai berikut:

#### Komitmen Afektif

| No. | Pernyataan                                                                                             | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 1.  | Saya akan sangat senang jika dapat menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.                     | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 2.  | Saya merasa apabila terdapat masalah di organisasi, maka masalah tersebut merupakan masalah saya juga. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 3.  | Saya merasa dapat dengan mudah menjadi terikat pada organisasi lain.                                   | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 4.  | Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' di organisasi saya.                                   | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 5.  | Organisasi ini memiliki makna pribadi bagi saya.                                                       | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

#### Komitmen Keberlanjutan

| No. | Pernyataan                                                                     | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 6.  | Saya tidak takut dengan apapun yang terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 7.  | Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini.                 | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 8.  | Jika saya meninggalkan organisasi maka akan ada banyak hal yang bermasalah     | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 9.  | Saat ini, tetap tinggal di organisasi merupakan sebuah kebutuhan               | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

#### Komitmen Normatif

| No. | Pernyataan                                                                                                                                                         | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 10. | Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu setia kepada organisasinya.                                                                                        | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 11. | Menurut saya berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain merupakan hal yang tidak etis.                                                                      | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 12. | Salah satu alasan utama saya tetap bekerja untuk organisasi ini karena saya percaya kesetiaan itu penting dan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap tinggal. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 13. | Akan lebih baik jika karyawan tetap tinggal dengan satu organisasi untuk sebagian besar karirnya                                                                   | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

#### Bagian IV : Kinerja Karyawan (Y2)

Bagaimana pendapat anda mengenai pernyataan kinerja karyawan sebagai berikut:

| No. | Pernyataan                                                                                                                                         | TS | ATS | N | AS | S | SS | SSS |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|---|----|---|----|-----|
| 1.  | Saya sadar bahwa pekerjaan yang saya lakukan itu penting bagi organisasi.                                                                          | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 2.  | Saya dapat mempelajari hal baru saat mengerjakan pekerjaan saya dalam organisasi.                                                                  | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 3.  | Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan karyawan yang berkualitas dan tidak semua orang dapat melakukannya                                         | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 4.  | Saya dapat menggunakan potensi saya sepenuhnya dalam pekerjaan saya                                                                                | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 5.  | Pekerjaan yang saya lakukan patut untuk dilakukan                                                                                                  | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |
| 6.  | Saya sadar akan terdapat kerugian yang akan ditanggung oleh organisasi jika saya tidak melakukan pekerjaan saya seperti yang seharusnya dilakukan. | 1  | 2   | 3 | 4  | 5 | 6  | 7   |

## Lampiran 2

### Tabulasi Data Mentah

#### Persepsi Dukungan Organisasional

| No. | Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) |      |      |      |      |      |      | Rata2 |
|-----|----------------------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
|     | PDO1                                   | PDO2 | PDO3 | PDO4 | PDO5 | PDO6 | PDO7 |       |
| 1.  | 4                                      | 2    | 2    | 4    | 5    | 4    | 2    | 3,29  |
| 2.  | 6                                      | 1    | 3    | 7    | 6    | 5    | 5    | 4,71  |
| 3.  | 6                                      | 1    | 6    | 6    | 6    | 4    | 5    | 4,86  |
| 4.  | 6                                      | 2    | 1    | 6    | 6    | 1    | 6    | 4,00  |
| 5.  | 6                                      | 5    | 4    | 7    | 6    | 3    | 3    | 4,86  |
| 6.  | 5                                      | 1    | 1    | 6    | 5    | 1    | 5    | 3,43  |
| 7.  | 6                                      | 5    | 3    | 5    | 6    | 6    | 6    | 5,29  |
| 8.  | 6                                      | 3    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5,43  |
| 9.  | 3                                      | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2,43  |
| 10. | 4                                      | 1    | 1    | 5    | 5    | 5    | 5    | 3,71  |
| 11. | 4                                      | 2    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3,57  |
| 12. | 4                                      | 3    | 1    | 3    | 3    | 2    | 4    | 2,86  |
| 13. | 5                                      | 2    | 1    | 7    | 5    | 1    | 5    | 3,71  |
| 14. | 4                                      | 3    | 3    | 4    | 3    | 5    | 5    | 3,86  |
| 15. | 6                                      | 3    | 3    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4,57  |
| 16. | 6                                      | 2    | 1    | 5    | 6    | 2    | 6    | 4,00  |
| 17. | 6                                      | 1    | 1    | 7    | 6    | 1    | 6    | 4,00  |
| 18. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 6    | 2    | 6    | 4,00  |
| 19. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,43  |
| 20. | 6                                      | 2    | 2    | 6    | 5    | 5    | 5    | 4,43  |
| 21. | 6                                      | 5    | 4    | 6    | 6    | 5    | 7    | 5,57  |
| 22. | 6                                      | 2    | 2    | 5    | 3    | 4    | 3    | 3,57  |
| 23. | 5                                      | 3    | 2    | 3    | 5    | 5    | 5    | 4,00  |
| 24. | 6                                      | 1    | 1    | 5    | 6    | 1    | 5    | 3,57  |
| 25. | 7                                      | 2    | 1    | 3    | 7    | 6    | 4    | 4,29  |
| 26. | 6                                      | 2    | 2    | 6    | 6    | 6    | 6    | 4,86  |
| 27. | 6                                      | 2    | 7    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5,57  |
| 28. | 5                                      | 1    | 1    | 5    | 5    | 1    | 5    | 3,29  |
| 29. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 6    | 1    | 5    | 3,71  |
| 30. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,43  |
| 31. | 6                                      | 1    | 2    | 6    | 6    | 2    | 6    | 4,14  |
| 32. | 5                                      | 1    | 1    | 5    | 5    | 1    | 5    | 3,29  |
| 33. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 7    | 1    | 6    | 4,00  |
| 34. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 6    | 1    | 5    | 3,71  |
| 35. | 5                                      | 1    | 1    | 5    | 5    | 2    | 5    | 3,43  |
| 36. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,43  |
| 37. | 5                                      | 1    | 1    | 6    | 5    | 1    | 5    | 3,43  |
| 38. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 6    | 1    | 5    | 3,71  |
| 39. | 5                                      | 2    | 2    | 6    | 6    | 1    | 6    | 4,00  |

### Lanjutan Persepsi Dukungan Organisasional

| No. | Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) |      |      |      |      |      |      |       |
|-----|----------------------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
|     | PDO1                                   | PDO2 | PDO3 | PDO4 | PDO5 | PDO6 | PDO7 | Rata2 |
| 40. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 6    | 1    | 6    | 3,86  |
| 41. | 5                                      | 2    | 2    | 5    | 4    | 2    | 4    | 3,43  |
| 42. | 5                                      | 1    | 2    | 5    | 5    | 2    | 3    | 3,29  |
| 43. | 4                                      | 2    | 2    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3,14  |
| 44. | 5                                      | 2    | 2    | 6    | 6    | 2    | 6    | 4,14  |
| 45. | 5                                      | 2    | 1    | 5    | 5    | 2    | 4    | 3,43  |
| 46. | 6                                      | 1    | 1    | 6    | 5    | 3    | 5    | 3,86  |
| 47. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,43  |
| 48. | 5                                      | 2    | 2    | 5    | 5    | 2    | 5    | 3,71  |
| 49. | 7                                      | 1    | 1    | 6    | 7    | 1    | 7    | 4,29  |
| 50. | 5                                      | 1    | 1    | 4    | 4    | 1    | 4    | 2,86  |
| 51. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 6    | 1    | 7    | 4,29  |
| 52. | 5                                      | 2    | 2    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3,43  |
| 53. | 6                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,29  |
| 54. | 5                                      | 1    | 1    | 6    | 5    | 1    | 5    | 3,43  |
| 55. | 7                                      | 1    | 1    | 6    | 7    | 1    | 7    | 4,29  |
| 56. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 6    | 1    | 6    | 4,14  |
| 57. | 5                                      | 5    | 1    | 5    | 5    | 2    | 5    | 4,00  |
| 58. | 7                                      | 1    | 1    | 6    | 7    | 1    | 7    | 4,29  |
| 59. | 5                                      | 1    | 2    | 5    | 5    | 2    | 5    | 3,57  |
| 60. | 6                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 7    | 4,29  |
| 61. | 5                                      | 2    | 1    | 7    | 6    | 7    | 7    | 5,00  |
| 62. | 7                                      | 1    | 1    | 7    | 7    | 1    | 6    | 4,29  |

### Keterikatan Karyawan

| No. | Keterikatan Karyawan (KK) |      |      |      |      |      |      |      |      |       |       |       | Rata2 |
|-----|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
|     | KK 1                      | KK 2 | KK 3 | KK 4 | KK 5 | KK 6 | KK 7 | KK 8 | KK 9 | KK 10 | KK 11 | KK 12 |       |
| 1.  | 6                         | 5    | 4    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5     | 6     | 4     | 5,33  |
| 2.  | 7                         | 5    | 6    | 6    | 5    | 7    | 7    | 6    | 7    | 7     | 6     | 5     | 6,17  |
| 3.  | 6                         | 6    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 6    | 4     | 6     | 6     | 5,67  |
| 4.  | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 6     | 6,00  |
| 5.  | 7                         | 6    | 6    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 6     | 6     | 5     | 6,42  |
| 6.  | 5                         | 5    | 1    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 1     | 4,33  |
| 7.  | 6                         | 6    | 2    | 6    | 4    | 5    | 5    | 6    | 6    | 5     | 6     | 5     | 5,17  |
| 8.  | 6                         | 6    | 1    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 6     | 5,58  |
| 9.  | 5                         | 2    | 3    | 4    | 5    | 2    | 3    | 4    | 5    | 4     | 4     | 2     | 3,58  |
| 10. | 6                         | 4    | 5    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5     | 6     | 3     | 5,25  |
| 11. | 5                         | 2    | 2    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 5     | 5     | 2     | 4,08  |
| 12. | 3                         | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 3    | 5    | 4     | 5     | 4     | 4,08  |
| 13. | 5                         | 6    | 3    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 7    | 5     | 5     | 4     | 5,33  |
| 14. | 5                         | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5    | 7    | 4     | 4     | 5     | 4,83  |
| 15. | 7                         | 7    | 7    | 7    | 6    | 6    | 6    | 6    | 7    | 7     | 7     | 6     | 6,58  |
| 16. | 6                         | 6    | 5    | 5    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 6     | 6     | 5     | 6,08  |
| 17. | 6                         | 6    | 6    | 7    | 7    | 6    | 6    | 7    | 7    | 6     | 6     | 3     | 6,08  |

### Lanjutan Keterikatan Karyawan

| No, | Keterikatan Karyawan (KK) |      |      |      |      |      |      |      |      |       |       |       | Rata2 |
|-----|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|
|     | KK 1                      | KK 2 | KK 3 | KK 4 | KK 5 | KK 6 | KK 7 | KK 8 | KK 9 | KK 10 | KK 11 | KK 12 |       |
| 18. | 6                         | 6    | 2    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 3     | 5,42  |
| 19. | 7                         | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 6     | 6,83  |
| 20. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 6     | 5,67  |
| 21. | 6                         | 6    | 4    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 7    | 6     | 5     | 7     | 5,92  |
| 22. | 5                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 4    | 5     | 5     | 6     | 5,58  |
| 23. | 5                         | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 6    | 5     | 5     | 5     | 5,00  |
| 24. | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 1     | 5,58  |
| 25. | 7                         | 7    | 6    | 6    | 6    | 7    | 7    | 3    | 6    | 6     | 6     | 7     | 6,17  |
| 26. | 6                         | 6    | 6    | 6    | 5    | 6    | 6    | 5    | 6    | 6     | 6     | 5     | 5,75  |
| 27. | 7                         | 7    | 6    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 6     | 6     | 6,67  |
| 28. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5,00  |
| 29. | 5                         | 3    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 3     | 5     | 3     | 4,33  |
| 30. | 7                         | 7    | 6    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 7     | 6,83  |
| 31. | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 7    | 6     | 6     | 6     | 6,08  |
| 32. | 6                         | 6    | 4    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 4     | 5     | 5     | 5,33  |
| 33. | 6                         | 5    | 6    | 5    | 6    | 6    | 5    | 5    | 3    | 3     | 5     | 6     | 5,08  |
| 34. | 6                         | 6    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 5     | 5,83  |
| 35. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5,00  |
| 36. | 7                         | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 7     | 7,00  |
| 37. | 6                         | 5    | 5    | 5    | 6    | 6    | 7    | 6    | 6    | 7     | 5     | 5     | 5,75  |
| 38. | 6                         | 6    | 5    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 7    | 5     | 6     | 5     | 5,75  |
| 39. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 4     | 4,92  |
| 40. | 6                         | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 6     | 5,92  |
| 41. | 5                         | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 4     | 4,58  |
| 42. | 6                         | 5    | 3    | 5    | 5    | 6    | 6    | 5    | 5    | 3     | 3     | 3     | 4,58  |
| 43. | 5                         | 3    | 3    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 4     | 4     | 3     | 4,08  |
| 44. | 6                         | 7    | 5    | 6    | 6    | 5    | 6    | 6    | 5    | 6     | 6     | 5     | 5,75  |
| 45. | 6                         | 4    | 4    | 6    | 7    | 6    | 6    | 6    | 7    | 6     | 6     | 6     | 5,83  |
| 46. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5,33  |
| 47. | 7                         | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 7     | 7,00  |
| 48. | 5                         | 7    | 6    | 6    | 5    | 6    | 6    | 5    | 7    | 5     | 6     | 4     | 5,67  |
| 49. | 7                         | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 6     | 7     | 6,83  |
| 50. | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5,00  |
| 51. | 7                         | 7    | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 7     | 6,92  |
| 52. | 4                         | 4    | 4    | 4    | 6    | 4    | 3    | 3    | 4    | 5     | 4     | 5     | 4,17  |
| 53. | 6                         | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 6     | 7     | 6,75  |
| 54. | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6     | 6     | 6     | 6,00  |
| 55. | 7                         | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 6     | 7     | 6,83  |
| 56. | 7                         | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 7     | 6,92  |
| 57. | 6                         | 5    | 7    | 7    | 5    | 5    | 5    | 7    | 6    | 7     | 7     | 7     | 6,17  |
| 58. | 7                         | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 6    | 7     | 7     | 7     | 6,83  |
| 59. | 6                         | 5    | 6    | 5    | 5    | 6    | 6    | 5    | 5    | 2     | 5     | 6     | 5,17  |
| 60. | 7                         | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 7     | 6     | 6,83  |
| 61. | 5                         | 5    | 5    | 7    | 5    | 6    | 5    | 5    | 5    | 6     | 5     | 5     | 5,33  |
| 62. | 7                         | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7     | 6     | 7     | 6,83  |

## Komitmen Organisasional

| No. | Komitmen Organisasional (KO) |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      | Rata2 |
|-----|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|-------|
|     | KO1                          | KO2 | KO3 | KO4 | KO5 | KO6 | KO7 | KO8 | KO9 | KO10 | KO11 |       |
| 1.  | 6                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5    | 5    | 4,64  |
| 2.  | 5                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 5   | 6    | 5    | 5,27  |
| 3.  | 5                            | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 4   | 6    | 6    | 5,18  |
| 4.  | 6                            | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 3   | 6    | 5    | 5,27  |
| 5.  | 6                            | 6   | 4   | 5   | 6   | 6   | 6   | 5   | 6   | 7    | 5    | 5,64  |
| 6.  | 6                            | 4   | 5   | 4   | 6   | 5   | 5   | 5   | 1   | 5    | 5    | 4,64  |
| 7.  | 6                            | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 6   | 5   | 1   | 6    | 6    | 4,73  |
| 8.  | 6                            | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 2   | 6    | 2    | 4,91  |
| 9.  | 3                            | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 2    | 2    | 2,18  |
| 10. | 5                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 3   | 3    | 3    | 4,27  |
| 11. | 2                            | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4    | 4    | 3,18  |
| 12. | 3                            | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 4    | 4    | 2,55  |
| 13. | 5                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5    | 4    | 4,64  |
| 14. | 4                            | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 5   | 3   | 5    | 3    | 3,64  |
| 15. | 7                            | 7   | 6   | 6   | 7   | 6   | 7   | 6   | 6   | 7    | 7    | 6,55  |
| 16. | 7                            | 7   | 5   | 5   | 5   | 5   | 2   | 6   | 1   | 5    | 6    | 4,91  |
| 17. | 3                            | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 1   | 3   | 3   | 5    | 5    | 3,36  |
| 18. | 6                            | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 4   | 5   | 6   | 6    | 6    | 5,55  |
| 19. | 6                            | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6   | 6   | 2   | 5    | 3    | 5,18  |
| 20. | 6                            | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 3   | 6    | 6    | 5,64  |
| 21. | 7                            | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 7    | 7    | 6,27  |
| 22. | 6                            | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6   | 5   | 6    | 6    | 5,55  |
| 23. | 5                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 2    | 2    | 4,36  |
| 24. | 6                            | 6   | 6   | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 1   | 6    | 6    | 5,18  |
| 25. | 7                            | 7   | 6   | 6   | 6   | 5   | 7   | 6   | 7   | 7    | 7    | 6,45  |
| 26. | 6                            | 6   | 3   | 4   | 6   | 6   | 6   | 6   | 3   | 5    | 4    | 5,00  |
| 27. | 6                            | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 7    | 6    | 6,00  |
| 28. | 5                            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 5,00  |
| 29. | 3                            | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3    | 3,00  |
| 30. | 7                            | 7   | 6   | 6   | 7   | 6   | 7   | 7   | 5   | 7    | 7    | 6,55  |
| 31. | 6                            | 6   | 2   | 1   | 6   | 2   | 6   | 6   | 3   | 6    | 5    | 4,45  |
| 32. | 6                            | 5   | 5   | 1   | 6   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5    | 5    | 4,55  |
| 33. | 2                            | 5   | 1   | 1   | 6   | 3   | 1   | 6   | 5   | 6    | 7    | 3,91  |
| 34. | 6                            | 6   | 2   | 2   | 6   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 4    | 3,73  |
| 35. | 5                            | 5   | 1   | 1   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 4,00  |
| 36. | 7                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 5   | 7   | 6   | 7    | 7    | 5,18  |
| 37. | 5                            | 4   | 2   | 1   | 3   | 2   | 3   | 5   | 4   | 5    | 5    | 3,55  |
| 38. | 6                            | 6   | 2   | 3   | 6   | 2   | 3   | 4   | 3   | 6    | 5    | 4,18  |
| 39. | 5                            | 5   | 2   | 2   | 5   | 2   | 5   | 4   | 5   | 5    | 5    | 4,09  |
| 40. | 6                            | 6   | 1   | 1   | 6   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 4,27  |
| 41. | 5                            | 5   | 1   | 1   | 4   | 2   | 4   | 6   | 4   | 3    | 4    | 3,55  |
| 42. | 3                            | 5   | 5   | 1   | 5   | 3   | 3   | 3   | 3   | 7    | 5    | 3,91  |
| 43. | 4                            | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3    | 3,18  |

### Lanjutan Komitmen Organisasional

| No. | Komitmen Organisasional (KO) |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      | Rata2 |
|-----|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|-------|
|     | KO1                          | KO2 | KO3 | KO4 | KO5 | KO6 | KO7 | KO8 | KO9 | KO10 | KO11 |       |
| 44. | 6                            | 5   | 2   | 2   | 6   | 2   | 5   | 5   | 5   | 6    | 6    | 4,55  |
| 45. | 7                            | 6   | 2   | 1   | 7   | 1   | 6   | 7   | 5   | 6    | 5    | 4,82  |
| 46. | 5                            | 5   | 2   | 1   | 5   | 3   | 5   | 3   | 5   | 5    | 3    | 3,82  |
| 47. | 7                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,91  |
| 48. | 5                            | 5   | 2   | 2   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5    | 4    | 4,09  |
| 49. | 6                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,82  |
| 50. | 5                            | 5   | 1   | 1   | 5   | 1   | 5   | 5   | 5   | 5    | 5    | 3,91  |
| 51. | 7                            | 6   | 1   | 1   | 6   | 2   | 7   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,82  |
| 52. | 4                            | 3   | 3   | 3   | 4   | 1   | 4   | 5   | 4   | 4    | 4    | 3,55  |
| 53. | 6                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,82  |
| 54. | 6                            | 6   | 1   | 1   | 6   | 2   | 5   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,55  |
| 55. | 7                            | 6   | 1   | 1   | 6   | 2   | 7   | 5   | 6   | 7    | 6    | 4,91  |
| 56. | 6                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,82  |
| 57. | 5                            | 5   | 2   | 2   | 5   | 2   | 5   | 5   | 4   | 4    | 4    | 3,91  |
| 58. | 7                            | 7   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 6    | 4,91  |
| 59. | 6                            | 6   | 3   | 1   | 6   | 2   | 5   | 6   | 5   | 5    | 6    | 4,64  |
| 60. | 7                            | 7   | 1   | 1   | 6   | 2   | 6   | 5   | 6   | 7    | 6    | 4,91  |
| 61. | 4                            | 5   | 1   | 1   | 5   | 3   | 4   | 3   | 5   | 5    | 5    | 3,73  |
| 62. | 6                            | 6   | 1   | 1   | 7   | 2   | 6   | 5   | 6   | 6    | 7    | 4,82  |

### Kinerja Karyawan

| No. | Kinerja Karyawan(Kin) |      |      |      |      |      | Rata2 |
|-----|-----------------------|------|------|------|------|------|-------|
|     | Kin1                  | Kin2 | Kin3 | Kin4 | Kin5 | Kin6 |       |
| 1.  | 5                     | 5    | 5    | 6    | 5    | 5    | 5,17  |
| 2.  | 5                     | 7    | 3    | 7    | 6    | 4    | 5,33  |
| 3.  | 6                     | 6    | 4    | 5    | 6    | 4    | 5,17  |
| 4.  | 6                     | 6    | 5    | 5    | 5    | 6    | 5,50  |
| 5.  | 6                     | 5    | 4    | 6    | 6    | 6    | 5,50  |
| 6.  | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 7.  | 3                     | 5    | 6    | 5    | 5    | 5    | 4,83  |
| 8.  | 6                     | 6    | 5    | 6    | 6    | 6    | 5,83  |
| 9.  | 4                     | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4,00  |
| 10. | 5                     | 6    | 5    | 5    | 6    | 6    | 5,50  |
| 11. | 4                     | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4,50  |
| 12. | 5                     | 4    | 3    | 4    | 4    | 5    | 4,17  |
| 13. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 7    | 6,17  |
| 14. | 5                     | 4    | 3    | 4    | 5    | 7    | 4,67  |
| 15. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7,00  |
| 16. | 6                     | 6    | 6    | 7    | 7    | 6    | 6,33  |
| 17. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6,00  |
| 18. | 6                     | 6    | 3    | 6    | 6    | 6    | 5,50  |
| 19. | 7                     | 6    | 4    | 5    | 5    | 6    | 5,50  |
| 20. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5,83  |

### Lanjutan Kinerja Karyawan

| No. | Kinerja Karyawan(Kin) |      |      |      |      |      |       |
|-----|-----------------------|------|------|------|------|------|-------|
|     | Kin1                  | Kin2 | Kin3 | Kin4 | Kin5 | Kin6 | Rata2 |
| 21. | 6                     | 6    | 7    | 7    | 6    | 5    | 6,17  |
| 22. | 6                     | 6    | 3    | 6    | 6    | 5    | 5,33  |
| 23. | 5                     | 5    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5,50  |
| 24. | 5                     | 5    | 6    | 5    | 6    | 5    | 5,33  |
| 25. | 7                     | 7    | 6    | 6    | 7    | 7    | 6,67  |
| 26. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6,00  |
| 27. | 6                     | 6    | 2    | 7    | 6    | 7    | 5,67  |
| 28. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 29. | 5                     | 5    | 3    | 5    | 5    | 5    | 4,67  |
| 30. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 5    | 6,67  |
| 31. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6,00  |
| 32. | 6                     | 6    | 5    | 5    | 5    | 6    | 5,50  |
| 33. | 6                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,17  |
| 34. | 5                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 5,83  |
| 35. | 5                     | 6    | 6    | 5    | 5    | 5    | 5,33  |
| 36. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7,00  |
| 37. | 5                     | 7    | 5    | 6    | 6    | 5    | 5,67  |
| 38. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 39. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 40. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6,00  |
| 41. | 4                     | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 4,33  |
| 42. | 5                     | 6    | 6    | 5    | 5    | 5    | 5,33  |
| 43. | 4                     | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4,33  |
| 44. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 45. | 7                     | 5    | 4    | 5    | 6    | 7    | 5,67  |
| 46. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 47. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7,00  |
| 48. | 5                     | 5    | 6    | 6    | 6    | 5    | 5,50  |
| 49. | 7                     | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 6,83  |
| 50. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 51. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7,00  |
| 52. | 4                     | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4,50  |
| 53. | 7                     | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 6,83  |
| 54. | 6                     | 6    | 6    | 6    | 6    | 6    | 6,00  |
| 55. | 7                     | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 6,83  |
| 56. | 7                     | 7    | 7    | 6    | 7    | 7    | 6,83  |
| 57. | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5,00  |
| 58. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 6    | 7    | 6,83  |
| 59. | 5                     | 6    | 5    | 6    | 5    | 6    | 5,50  |
| 60. | 7                     | 7    | 6    | 7    | 7    | 7    | 6,83  |
| 61. | 5                     | 5    | 5    | 7    | 5    | 6    | 5,50  |
| 62. | 7                     | 7    | 7    | 7    | 7    | 7    | 7,00  |

### Lampiran 3

#### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Correlations Persepsi Dukungan Organisasional

| Correlations                           |                     | Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) |
|----------------------------------------|---------------------|----------------------------------------|
| PDO1                                   | Pearson Correlation | ,598**                                 |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,000                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO2                                   | Pearson Correlation | ,400                                   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,028                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO3                                   | Pearson Correlation | ,724                                   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,000                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO4                                   | Pearson Correlation | ,464                                   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,010                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO5                                   | Pearson Correlation | ,301                                   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,106                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO6                                   | Pearson Correlation | ,568**                                 |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,001                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO7                                   | Pearson Correlation | ,590                                   |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,001                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| PDO8                                   | Pearson Correlation | ,508**                                 |
|                                        | Sig. (2-tailed)     | ,004                                   |
|                                        | N                   | 30                                     |
| Persepsi Dukungan Organisasional (PDO) | Pearson Correlation | 1**                                    |
|                                        | Sig. (2-tailed)     |                                        |
|                                        | N                   | 30                                     |

\*\*, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

**Scale: ALL VARIABLES**

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 30 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,618             | 8          |

## Correlations Keterikatan Karyawan

| Correlations              |                     | Keterikatan Karyawan (KK) |
|---------------------------|---------------------|---------------------------|
| KK1                       | Pearson Correlation | ,828**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK2                       | Pearson Correlation | ,863**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK3                       | Pearson Correlation | ,612**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK4                       | Pearson Correlation | ,765**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK5                       | Pearson Correlation | ,757**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK6                       | Pearson Correlation | ,881                      |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK7                       | Pearson Correlation | ,874**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK8                       | Pearson Correlation | ,694**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK9                       | Pearson Correlation | ,713**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK10                      | Pearson Correlation | ,836**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK11                      | Pearson Correlation | ,801**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| KK12                      | Pearson Correlation | ,655**                    |
|                           | Sig. (2-tailed)     | ,000                      |
|                           | N                   | 30                        |
| Keterikatan Karyawan (KK) | Pearson Correlation | 1**                       |
|                           | Sig. (2-tailed)     |                           |
|                           | N                   | 30                        |

\*\*, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 30 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,922             | 12         |

## Correlations Komiten Organisasional

|                              |                     | Komitmen Organisasional (KO) |
|------------------------------|---------------------|------------------------------|
| KO1                          | Pearson Correlation | ,465**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO2                          | Pearson Correlation | ,435**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,016                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO3                          | Pearson Correlation | ,462**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO4                          | Pearson Correlation | ,536**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,002                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO5                          | Pearson Correlation | ,434**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,017                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO6                          | Pearson Correlation | ,486                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,006                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO7                          | Pearson Correlation | ,434**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,017                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO8                          | Pearson Correlation | ,249                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,185                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO9                          | Pearson Correlation | ,459**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,011                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO10                         | Pearson Correlation | ,278                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,137                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO11                         | Pearson Correlation | ,386**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,035                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO12                         | Pearson Correlation | ,465**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,010                         |
|                              | N                   | 30                           |
| KO13                         | Pearson Correlation | ,420*                        |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,021                         |
|                              | N                   | 30                           |
| Komitmen Organisasional (KO) | Pearson Correlation | 1**                          |
|                              | Sig. (2-tailed)     |                              |
|                              | N                   | 30                           |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 30 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,922             | 13         |

## Correlations Kinerja Karyawan

| Correlations  |                     | Kinerja (Kin) |
|---------------|---------------------|---------------|
| Kin1          | Pearson Correlation | ,784          |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin2          | Pearson Correlation | ,836**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin3          | Pearson Correlation | ,636          |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin4          | Pearson Correlation | ,812**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin5          | Pearson Correlation | ,897**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,000          |
|               | N                   | 30            |
| Kin6          | Pearson Correlation | ,521**        |
|               | Sig. (2-tailed)     | ,003          |
|               | N                   | 30            |
| Kinerja (Kin) | Pearson Correlation | 1**           |
|               | Sig. (2-tailed)     |               |
|               | N                   | 30            |

\*\*, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 30 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 30 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,814             | 6          |

## Lampiran 4

### Karakteristik Responden

#### Frequencies

Statistics

|   |         | Jenis Kelamin | Usia | Pendidikan Terakhir | Lama Bekerja |
|---|---------|---------------|------|---------------------|--------------|
| N | Valid   | 62            | 62   | 62                  | 62           |
|   | Missing | 0             | 0    | 0                   | 0            |

#### Frequency Table

Jenis Kelamin

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki- laki | 31        | 50,0    | 50,0          | 50,0               |
|       | Perempuan  | 31        | 50,0    | 50,0          | 100,0              |
|       | Total      | 62        | 100,0   | 100,0         |                    |

**Usia**

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 21 - 25 tahun | 2         | 3,2     | 3,2           | 3,2                |
|       | 26 - 30 tahun | 7         | 11,3    | 11,3          | 14,5               |
|       | 31 - 35 tahun | 11        | 17,7    | 17,7          | 32,3               |
|       | 36 - 40 tahun | 9         | 14,5    | 14,5          | 46,8               |
|       | 41 - 45 tahun | 6         | 9,7     | 9,7           | 56,5               |
|       | 46 - 50 tahun | 8         | 12,9    | 12,9          | 69,4               |
|       | 51 - 55 tahun | 12        | 19,4    | 19,4          | 88,7               |
|       | 56 - 60 tahun | 7         | 11,3    | 11,3          | 100,0              |
|       | Total         | 62        | 100,0   | 100,0         |                    |

**Pendidikan Terakhir**

|       |            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SMP        | 1         | 1,6     | 1,6           | 1,6                |
|       | SLTA / SMA | 12        | 19,4    | 19,4          | 21,0               |
|       | D3         | 2         | 3,2     | 3,2           | 24,2               |
|       | S1         | 31        | 50,0    | 50,0          | 74,2               |
|       | S2         | 16        | 25,8    | 25,8          | 100,0              |
|       | Total      | 62        | 100,0   | 100,0         |                    |

**Lama Bekerja**

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | < 5 tahun     | 10        | 16,1    | 16,1          | 16,1               |
|       | 6 - 10 tahun  | 12        | 19,4    | 19,4          | 35,5               |
|       | 11 - 15 tahun | 13        | 21,0    | 21,0          | 56,5               |
|       | 16 - 20 tahun | 4         | 6,5     | 6,5           | 62,9               |
|       | 21 - 25 tahun | 8         | 12,9    | 12,9          | 75,8               |
|       | 26 - 30 tahun | 7         | 11,3    | 11,3          | 87,1               |
|       | 31 - 35 tahun | 3         | 4,8     | 4,8           | 91,9               |
|       | 36 - 40 tahun | 5         | 8,1     | 8,1           | 100,0              |
|       | Total         | 62        | 100,0   | 100,0         |                    |

## Lampiran 5

### Deskripsi Variabel Penelitian

#### Descriptives

**Descriptive Statistics**

|                              | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|------------------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| PDO1                         | 62 | 3       | 7       | 5,63 | ,945           |
| PDO2                         | 62 | 1       | 5       | 1,74 | 1,085          |
| PDO3                         | 62 | 1       | 7       | 1,74 | 1,254          |
| PDO4                         | 62 | 3       | 7       | 5,60 | 1,137          |
| PDO5                         | 62 | 2       | 7       | 5,52 | 1,170          |
| PDO6                         | 62 | 1       | 7       | 2,48 | 1,817          |
| PDO7                         | 62 | 2       | 7       | 5,31 | 1,249          |
| Persepsi Dukungan Organisasi | 62 | 2,43    | 5,57    | 4,00 | ,650           |
| Valid N (listwise)           | 62 |         |         |      |                |

#### Descriptives

**Descriptive Statistics**

|                      | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|----------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| KK1                  | 62 | 3       | 7       | 5,89 | ,870           |
| KK2                  | 62 | 2       | 7       | 5,56 | 1,223          |
| KK3                  | 62 | 1       | 7       | 5,15 | 1,524          |
| KK4                  | 62 | 4       | 7       | 5,68 | ,883           |
| KK5                  | 62 | 4       | 7       | 5,89 | ,832           |
| KK6                  | 62 | 2       | 7       | 5,89 | ,960           |
| KK7                  | 62 | 3       | 7       | 5,92 | ,946           |
| KK8                  | 62 | 3       | 7       | 5,76 | 1,066          |
| KK9                  | 62 | 3       | 7       | 5,89 | 1,132          |
| KK10                 | 62 | 2       | 7       | 5,58 | 1,235          |
| KK11                 | 62 | 3       | 7       | 5,68 | ,883           |
| KK12                 | 62 | 1       | 7       | 5,15 | 1,545          |
| Keterikatan Karyawan | 62 | 3,58    | 7,00    | 5,67 | ,870           |
| Valid N (listwise)   | 62 |         |         |      |                |

## Descriptives

**Descriptive Statistics**

|                          | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| KO1                      | 62 | 2       | 7       | 5,47 | 1,290          |
| KO2                      | 62 | 2       | 7       | 5,42 | 1,209          |
| KO3                      | 62 | 1       | 6       | 3,16 | 1,857          |
| KO4                      | 62 | 1       | 6       | 2,94 | 1,924          |
| KO5                      | 62 | 2       | 7       | 5,37 | 1,218          |
| KO6                      | 62 | 1       | 6       | 3,39 | 1,603          |
| KO7                      | 62 | 1       | 7       | 4,89 | 1,450          |
| KO8                      | 62 | 2       | 7       | 4,97 | 1,187          |
| KO9                      | 62 | 1       | 7       | 4,23 | 1,573          |
| KO10                     | 62 | 2       | 7       | 5,35 | 1,256          |
| KO11                     | 62 | 2       | 7       | 5,05 | 1,324          |
| KomitmenOrganisasionalKO | 62 | 2,18    | 6,55    | 4,57 | ,914           |
| Valid N (listwise)       | 62 |         |         |      |                |

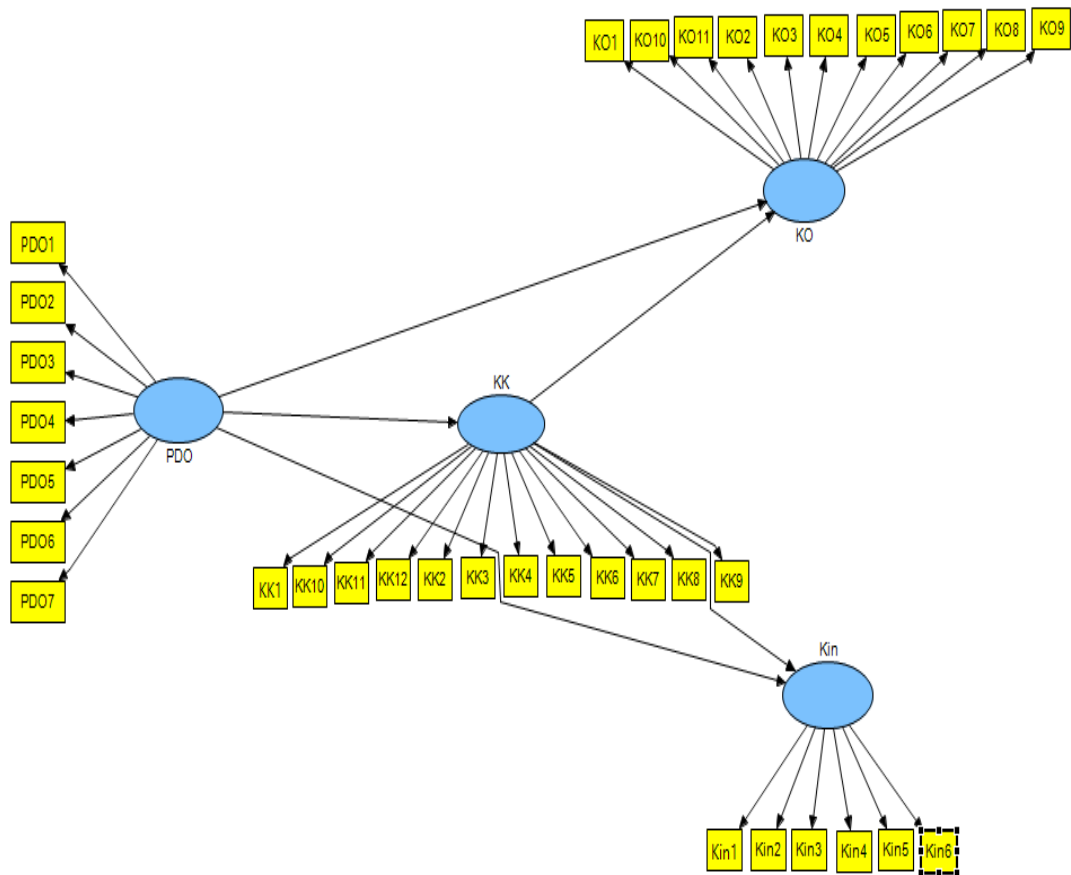
## Descriptives

**Descriptive Statistics**

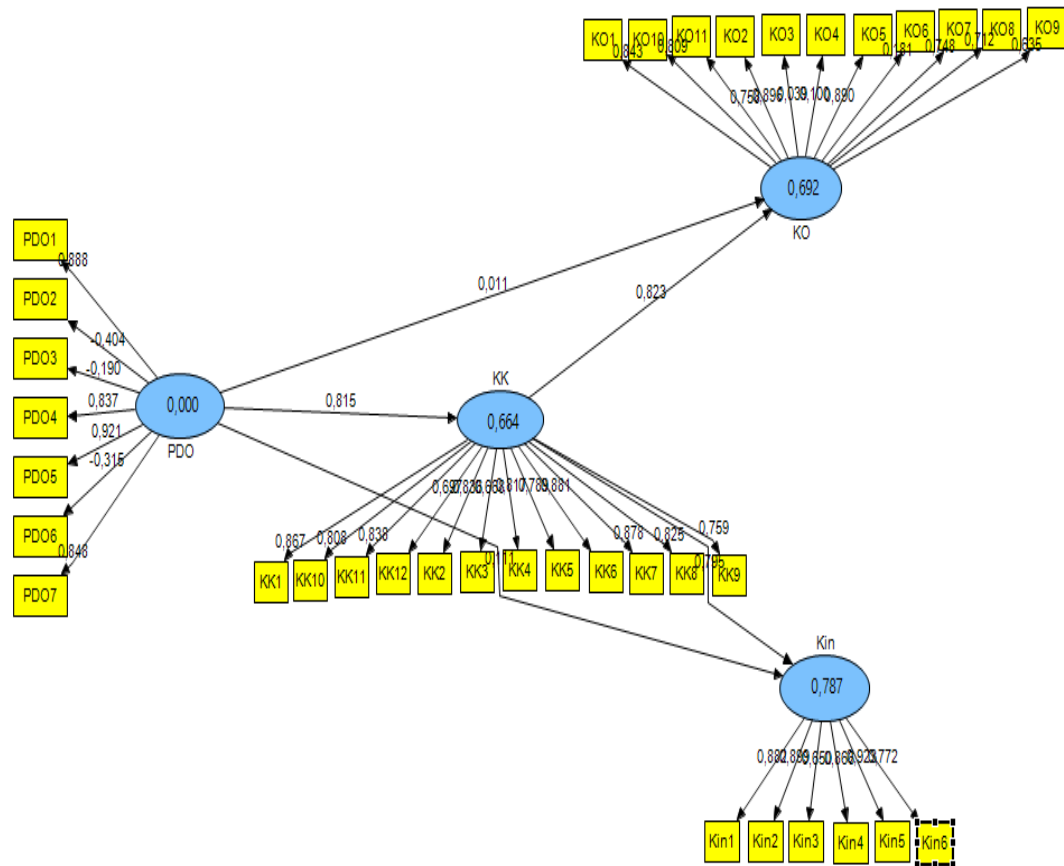
|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| Kin1               | 62 | 3       | 7       | 5,66 | ,991           |
| Kin2               | 62 | 4       | 7       | 5,76 | ,918           |
| Kin3               | 62 | 2       | 7       | 5,23 | 1,247          |
| Kin4               | 62 | 4       | 7       | 5,74 | ,940           |
| Kin5               | 62 | 4       | 7       | 5,76 | ,824           |
| Kin6               | 62 | 4       | 7       | 5,69 | ,951           |
| KinerjaKin         | 62 | 4,00    | 7,00    | 5,64 | ,807           |
| Valid N (listwise) | 62 |         |         |      |                |

## Lampiran 5

### Pengujian Model Penelitian



## Pengujian Tahap 1



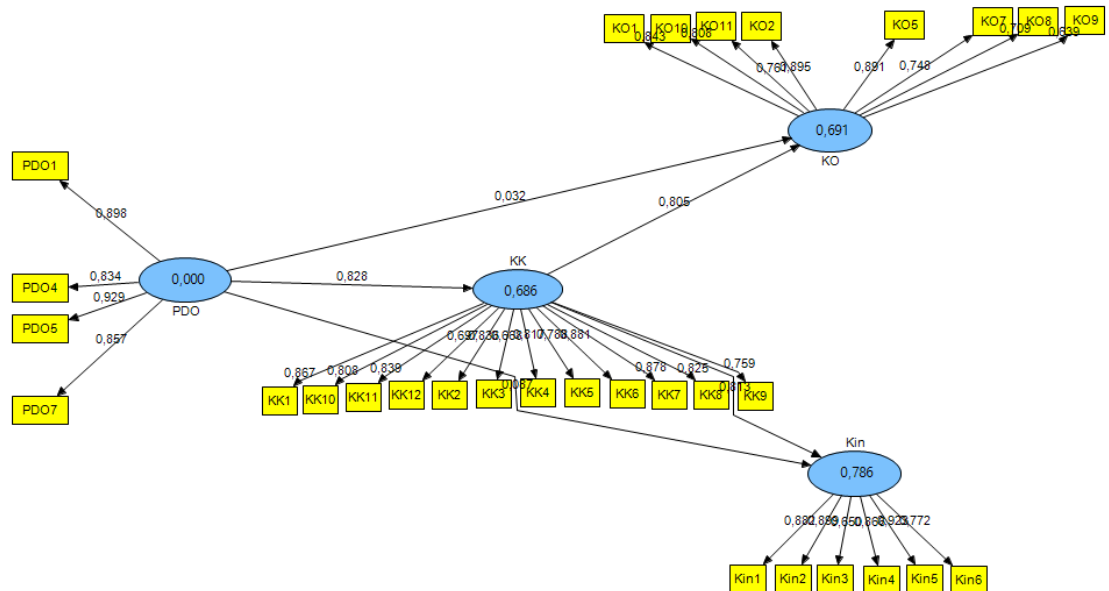
Outer Loadings

|      | KK       | KO | Kin | PDO |
|------|----------|----|-----|-----|
| KK1  | 0,866751 |    |     |     |
| KK10 | 0,807976 |    |     |     |
| KK11 | 0,838312 |    |     |     |
| KK12 | 0,696804 |    |     |     |
| KK2  | 0,836272 |    |     |     |
| KK3  | 0,668462 |    |     |     |
| KK4  | 0,816750 |    |     |     |
| KK5  | 0,788731 |    |     |     |
| KK6  | 0,880876 |    |     |     |

*Lanjutan Outer Loadings*

|             | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK7</b>  | 0,878024  |           |            |            |
| <b>KK8</b>  | 0,825340  |           |            |            |
| <b>KK9</b>  | 0,758576  |           |            |            |
| <b>KO1</b>  |           | 0,842936  |            |            |
| <b>KO10</b> |           | 0,808506  |            |            |
| <b>KO11</b> |           | 0,758432  |            |            |
| <b>KO2</b>  |           | 0,896262  |            |            |
| <b>KO3</b>  |           | 0,039368  |            |            |
| <b>KO4</b>  |           | 0,100337  |            |            |
| <b>KO5</b>  |           | 0,890456  |            |            |
| <b>KO6</b>  |           | 0,181367  |            |            |
| <b>KO7</b>  |           | 0,748494  |            |            |
| <b>KO8</b>  |           | 0,711577  |            |            |
| <b>KO9</b>  |           | 0,634887  |            |            |
| <b>Kin1</b> |           |           | 0,882144   |            |
| <b>Kin2</b> |           |           | 0,898935   |            |
| <b>Kin3</b> |           |           | 0,650181   |            |
| <b>Kin4</b> |           |           | 0,866196   |            |
| <b>Kin5</b> |           |           | 0,922551   |            |
| <b>Kin6</b> |           |           | 0,772198   |            |
| <b>PDO1</b> |           |           |            | 0,888008   |
| <b>PDO2</b> |           |           |            | -0,404486  |
| <b>PDO3</b> |           |           |            | -0,190351  |
| <b>PDO4</b> |           |           |            | 0,837000   |
| <b>PDO5</b> |           |           |            | 0,921040   |
| <b>PDO6</b> |           |           |            | -0,314584  |
| <b>PDO7</b> |           |           |            | 0,848333   |

## Pengujian Tahap 2



Outer Loadings

|      | KK       | KO       | Kin | PDO |
|------|----------|----------|-----|-----|
| KK1  | 0,866641 |          |     |     |
| KK10 | 0,808341 |          |     |     |
| KK11 | 0,838544 |          |     |     |
| KK12 | 0,697184 |          |     |     |
| KK2  | 0,836467 |          |     |     |
| KK3  | 0,668071 |          |     |     |
| KK4  | 0,817085 |          |     |     |
| KK5  | 0,788179 |          |     |     |
| KK6  | 0,880527 |          |     |     |
| KK7  | 0,877654 |          |     |     |
| KK8  | 0,825175 |          |     |     |
| KK9  | 0,759083 |          |     |     |
| KO1  |          | 0,842587 |     |     |
| KO10 |          | 0,808407 |     |     |
| KO11 |          | 0,760523 |     |     |

*Laniutan Outer Loadinas*

|             | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KO2</b>  |           | 0,895121  |            |            |
| <b>KO5</b>  |           | 0,891432  |            |            |
| <b>KO7</b>  |           | 0,747538  |            |            |
| <b>KO8</b>  |           | 0,708979  |            |            |
| <b>KO9</b>  |           | 0,638681  |            |            |
| <b>Kin1</b> |           |           | 0,882154   |            |
| <b>Kin2</b> |           |           | 0,898796   |            |
| <b>Kin3</b> |           |           | 0,649746   |            |
| <b>Kin4</b> |           |           | 0,866351   |            |
| <b>Kin5</b> |           |           | 0,922639   |            |
| <b>Kin6</b> |           |           | 0,772401   |            |
| <b>PDO1</b> |           |           |            | 0,897765   |
| <b>PDO4</b> |           |           |            | 0,834409   |
| <b>PDO5</b> |           |           |            | 0,929007   |
| <b>PDO7</b> |           |           |            | 0,857117   |

## Lampiran 6

### PLS

#### Quality Criteria Overview

|            | <b>AVE</b> | <b>Composite Reliability</b> | <b>R Square</b> | <b>Cronbachs Alpha</b> |
|------------|------------|------------------------------|-----------------|------------------------|
| <b>KK</b>  | 0,652607   | 0,957262                     | 0,686412        | 0,950813               |
| <b>KO</b>  | 0,625893   | 0,929742                     | 0,691233        | 0,912662               |
| <b>Kin</b> | 0,701105   | 0,932869                     | 0,785686        | 0,911979               |
| <b>PDO</b> | 0,774981   | 0,932216                     |                 | 0,903240               |

#### Latent Variable Correlations

|            | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK</b>  | 1,000000  |           |            |            |
| <b>KO</b>  | 0,831212  | 1,000000  |            |            |
| <b>Kin</b> | 0,885052  | 0,806915  | 1,000000   |            |
| <b>PDO</b> | 0,828500  | 0,698675  | 0,760523   | 1,000000   |

#### R Square

|            | <b>R Square</b> |
|------------|-----------------|
| <b>KK</b>  | 0,686412        |
| <b>KO</b>  | 0,691233        |
| <b>Kin</b> | 0,785686        |
| <b>PDO</b> |                 |

#### Cross Loadings

|             | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK1</b>  | 0,866641  | 0,740779  | 0,758342   | 0,709432   |
| <b>KK10</b> | 0,808341  | 0,617104  | 0,708606   | 0,630039   |
| <b>KK11</b> | 0,838544  | 0,665863  | 0,673068   | 0,684244   |
| <b>KK12</b> | 0,697184  | 0,710794  | 0,660171   | 0,578106   |
| <b>KK2</b>  | 0,836467  | 0,787541  | 0,750967   | 0,739509   |
| <b>KK3</b>  | 0,668071  | 0,519163  | 0,585760   | 0,507947   |
| <b>KK4</b>  | 0,817085  | 0,659001  | 0,699166   | 0,743340   |
| <b>KK5</b>  | 0,788179  | 0,624895  | 0,738323   | 0,636704   |

*Lanjutan Cross Loadings*

|             | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK6</b>  | 0,880527  | 0,770674  | 0,827855   | 0,787837   |
| <b>KK7</b>  | 0,877654  | 0,730823  | 0,806845   | 0,721650   |
| <b>KK8</b>  | 0,825175  | 0,581509  | 0,653493   | 0,685626   |
| <b>KK9</b>  | 0,759083  | 0,589921  | 0,674718   | 0,544669   |
| <b>KO1</b>  | 0,728010  | 0,842587  | 0,686496   | 0,535573   |
| <b>KO10</b> | 0,673337  | 0,808407  | 0,614234   | 0,600088   |
| <b>KO11</b> | 0,570577  | 0,760523  | 0,593302   | 0,535277   |
| <b>KO2</b>  | 0,855990  | 0,895121  | 0,842057   | 0,719490   |
| <b>KO5</b>  | 0,739792  | 0,891432  | 0,726895   | 0,678852   |
| <b>KO7</b>  | 0,567033  | 0,747538  | 0,524618   | 0,432294   |
| <b>KO8</b>  | 0,504924  | 0,708979  | 0,456909   | 0,435585   |
| <b>KO9</b>  | 0,516697  | 0,638681  | 0,567898   | 0,390777   |
| <b>Kin1</b> | 0,825594  | 0,763161  | 0,882154   | 0,696203   |
| <b>Kin2</b> | 0,812263  | 0,734616  | 0,898796   | 0,724475   |
| <b>Kin3</b> | 0,498483  | 0,501654  | 0,649746   | 0,493294   |
| <b>Kin4</b> | 0,775415  | 0,700595  | 0,866351   | 0,686934   |
| <b>Kin5</b> | 0,807307  | 0,738579  | 0,922639   | 0,659729   |
| <b>Kin6</b> | 0,666626  | 0,570456  | 0,772401   | 0,524202   |
| <b>PDO1</b> | 0,809355  | 0,739885  | 0,757904   | 0,897765   |
| <b>PDO4</b> | 0,677535  | 0,497738  | 0,572282   | 0,834409   |
| <b>PDO5</b> | 0,771408  | 0,669191  | 0,703837   | 0,929007   |
| <b>PDO7</b> | 0,636422  | 0,512489  | 0,619161   | 0,85711    |

Total Effects

|            | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK</b>  |           | 0,804748  | 0,813037   |            |
| <b>KO</b>  |           |           |            |            |
| <b>Kin</b> |           |           |            |            |
| <b>PDO</b> | 0,828500  | 0,698675  | 0,760523   |            |

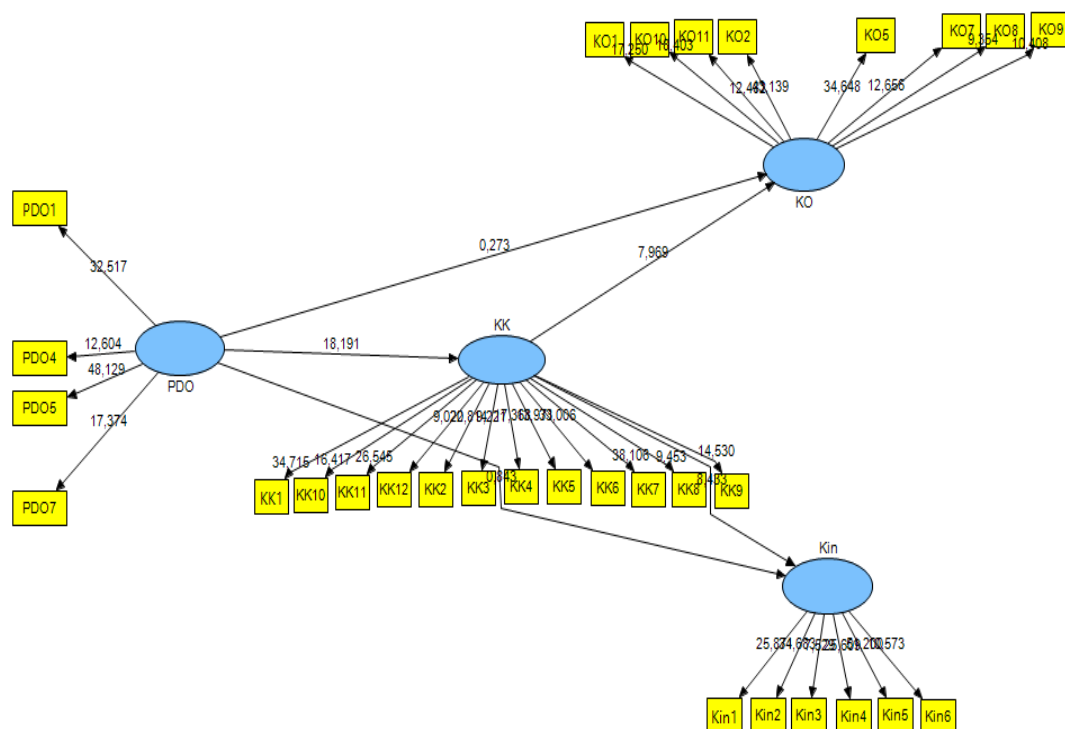
### Outer Loadings

|             | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|-------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK1</b>  | 0,866641  |           |            |            |
| <b>KK10</b> | 0,808341  |           |            |            |
| <b>KK11</b> | 0,838544  |           |            |            |
| <b>KK12</b> | 0,697184  |           |            |            |
| <b>KK2</b>  | 0,836467  |           |            |            |
| <b>KK3</b>  | 0,668071  |           |            |            |
| <b>KK4</b>  | 0,817085  |           |            |            |
| <b>KK5</b>  | 0,788179  |           |            |            |
| <b>KK6</b>  | 0,880527  |           |            |            |
| <b>KK7</b>  | 0,877654  |           |            |            |
| <b>KK8</b>  | 0,825175  |           |            |            |
| <b>KK9</b>  | 0,759083  |           |            |            |
| <b>KO1</b>  |           | 0,842587  |            |            |
| <b>KO10</b> |           | 0,808407  |            |            |
| <b>KO11</b> |           | 0,760523  |            |            |
| <b>KO2</b>  |           | 0,895121  |            |            |
| <b>KO5</b>  |           | 0,891432  |            |            |
| <b>KO7</b>  |           | 0,747538  |            |            |
| <b>KO8</b>  |           | 0,708979  |            |            |
| <b>KO9</b>  |           | 0,638681  |            |            |
| <b>Kin1</b> |           |           | 0,882154   |            |
| <b>Kin2</b> |           |           | 0,898796   |            |
| <b>Kin3</b> |           |           | 0,649746   |            |
| <b>Kin4</b> |           |           | 0,866351   |            |
| <b>Kin5</b> |           |           | 0,922639   |            |
| <b>Kin6</b> |           |           | 0,772401   |            |
| <b>PDO1</b> |           |           |            | 0,897765   |
| <b>PDO4</b> |           |           |            | 0,834409   |
| <b>PDO5</b> |           |           |            | 0,929007   |
| <b>PDO7</b> |           |           |            | 0,857117   |

Path Coefficients

|            | <b>KK</b> | <b>KO</b> | <b>Kin</b> | <b>PDO</b> |
|------------|-----------|-----------|------------|------------|
| <b>KK</b>  |           | 0,804748  | 0,813037   |            |
| <b>KO</b>  |           |           |            |            |
| <b>Kin</b> |           |           |            |            |
| <b>PDO</b> | 0,828500  | 0,031941  | 0,086922   |            |

## Bootstrapping



Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

|                          | <b>Original Sample<br/>(O)</b> | <b>Sample Mean<br/>(M)</b> | <b>Standard Deviation<br/>(STDEV)</b> | <b>Standard Error<br/>(STERR)</b> |
|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>KK -&gt;<br/>KO</b>   | 0,804748                       | 0,803516                   | 0,100983                              | 0,100983                          |
| <b>KK -&gt;<br/>Kin</b>  | 0,813037                       | 0,818565                   | 0,096406                              | 0,096406                          |
| <b>PDO -&gt;<br/>KK</b>  | 0,828500                       | 0,837884                   | 0,045544                              | 0,045544                          |
| <b>PDO -&gt;<br/>KO</b>  | 0,698675                       | 0,710360                   | 0,079398                              | 0,079398                          |
| <b>PDO -&gt;<br/>Kin</b> | 0,760523                       | 0,774263                   | 0,048597                              | 0,048597                          |

|                      | <b>T Statistics ( O/STERR )</b> |
|----------------------|---------------------------------|
| <b>KK -&gt; KO</b>   | 7,969136                        |
| <b>KK -&gt; Kin</b>  | 8,433446                        |
| <b>PDO -&gt; KK</b>  | 18,191193                       |
| <b>PDO -&gt; KO</b>  | 8,799641                        |
| <b>PDO -&gt; Kin</b> | 15,649540                       |

## Lampiran 7

### Surat Permohonan Izin Penelitian

 **UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283  
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

---

Nomor : 086/DEK/10/Div.SDM/II/2018  
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.  
Kepala Sekolah  
SMK SMTI Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Fauzia Azka Ramadhani  
No. Mahasiswa : 14311316  
Jurusan : Manajemen  
Alamat : Jl. Babaran Timur UH 4 / 678, Tegalcatak, Umbulharjo, Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/data pada instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**" Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada SMK SMTI Yogyakarta "**

Dosen Pembimbing : Muafi, Dr., SE., M.Si

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb*

Yogyakarta, 26 Februari 2018

  
Dr. D. Agus Harjito, M. Si  
NIK : 87 311 0103

## Lampiran 8

### Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

|                                                                                                                                                    |                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|                                                                   | <b>Kementerian<br/>Perindustrian</b><br>REPUBLIK INDONESIA |
| <b>PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN INDUSTRI<br/>SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN SMTI<br/>TERAKREDITASI : A</b>                                            |                                                            |
| JL. KUSUMANEGARA NO. 3 TELP. (0274) 513201, 512125, FAX 512121<br>YOGYAKARTA 55166                                                                 |                                                            |
| e-mail : <a href="mailto:smti@smtijogja.sch.id">smti@smtijogja.sch.id</a> website : <a href="http://www.smtijogja.sch.id">www.smtijogja.sch.id</a> |                                                            |

---

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 733/SJ.IND.7-15/4/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Menengah Kejuruan SMTI Yogyakarta menerangkan bahwa :

|                  |                               |
|------------------|-------------------------------|
| Nama             | : Fauzia Azka Ramadhani       |
| Program Studi    | : Manajemen                   |
| Perguruan Tinggi | : Universitas Islam Indonesia |

Yang bersangkutan telah selesai melakukan Penelitian guna memenuhi tugas penulisan karya ilmiah/skripsi di Sekolah Menengah Kejuruan SMTI Yogyakarta dengan judul **"Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada SMK SMTI Yogyakarta "**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 23 April 2018  
Kepala Sekolah  
Ub. Kasubbag TU

  
Fria Suteki

Tembusan.  
- Peringgal

## Lampiran 9

### Biodata Peneliti

|                       |                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama                  | : Fauzia Azka Ramadhani                                                                                                                                                                                                                |
| Tempat, Tanggal Lahir | : Yogyakarta, 29 Januari 1996                                                                                                                                                                                                          |
| Jenis Kelamin         | : Perempuan                                                                                                                                                                                                                            |
| NIM                   | : 14311316                                                                                                                                                                                                                             |
| Perguruan Tinggi      | : Universitas Islam Indonesia                                                                                                                                                                                                          |
| Fakultas              | : Ekonomi                                                                                                                                                                                                                              |
| Jurusan               | : Manajemen                                                                                                                                                                                                                            |
| Peminatan             | : Sumber Daya Manusia                                                                                                                                                                                                                  |
| Alamat                | : Jl. Babaran Timur UH 4/678, Tegalcatak, Umbulharjo,<br>Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta                                                                                                                                   |
| Riwayat Pendidikan    | :<br><ol style="list-style-type: none"><li>1. 2008 : SD Muhammadiyah Sokonandi</li><li>2. 2011 : SMP Muhammadiyah 2 Yogyakarta</li><li>3. 2014 : SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta</li><li>4. 2018 : Universitas Islam Indonesia</li></ol> |
| Email                 | : Fauziaazka29@gmail.com                                                                                                                                                                                                               |
| No. Hp                | : 082227270685                                                                                                                                                                                                                         |