

***Model Pengembangan Employability dan Perceived  
Organization Support Dalam Peningkatan Kinerja  
Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi***

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan**

**Mencapai derajat Sarjana S1**



**Disusun Oleh :**

**Raden Mas Kusuma D**

**(30401512013)**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2022**

## HALAMAN PENGESAHAN

*Model Pengembangan Employability dan Perceived Organization  
Support Dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia  
Melalui Komitmen Organisasi*

SKRIPSI

Disusun Oleh:

Raden Mas Kusuma Dilaga

30401512013

Telah dipertahankan di depan penguji Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Pada tanggal 25 Agustus 2022

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji

Dra. Hj. Sitty Yuwalliatin, MM

Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si

**UNISSULA**

جامعة سلطان أبجوع الإسلامية

Dra. Wasitowati, MM

Skrripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi pada Tanggal 25 Agustus 2022



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Raden Mas Kusuma Dilaga

NIM : 30401512013

Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: ***“Model Pengembangan Employability dan Perceived Organization Support Dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi” dan diajukan untuk diuji pada tanggal 25 Agustus 2022, adalah hasil karya saya.***

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau Sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis yang lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri, serta tidak terdapatnya bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari penulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya di dalam daftar Pustaka.

Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan penyalinan atau peniruan tulisan orang lain yang seolah – olah menjadi tulisan saya. Saya bersedia juga bila gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas dibatalkan.

*Semarang, 26 Agustus 2022*

*Yang Memberi Pernyataan*

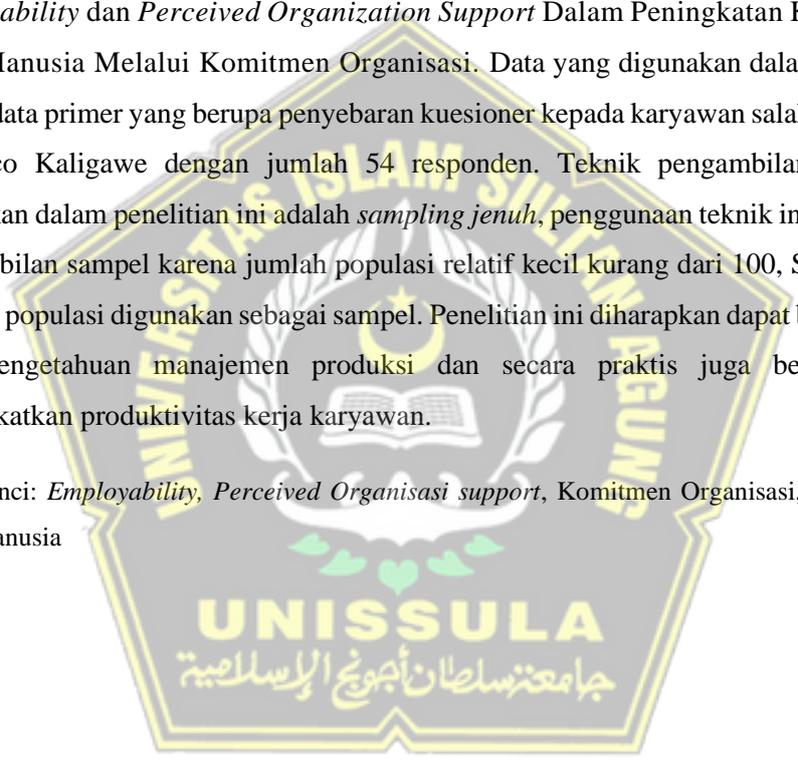
A handwritten signature in black ink is written over a red and white official stamp. The stamp contains the text 'UNISSULA' and 'JAMAHIRAH AL-ISLAMIAH' in Arabic script.

***Raden Mas Kusuma Dilaga***

## ABSTRAK

Menghadapi tingkat persaingan yang semakin meningkat di dalam dunia bisnis yang terpengaruh oleh iklim globalisasi, maka organisasi harus melakukan perkembangan dan adaptasi strategi agar dapat menghadapi persaingan bisnis. Sumber daya manusia yang dapat di singkat sebagai SDM menjadi salah satu factor utama dalam suatu organisasi karena signifikan peran di dalam strategi yang menentukan pencapaian kinerja dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Pengembangan *Employability* dan *Perceived Organization Support* Dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berupa penyebaran kuesioner kepada karyawan salah satu divisi PT. Nasmoco Kaligawe dengan jumlah 54 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*, penggunaan teknik ini sebagai teknik pengambilan sampel karena jumlah populasi relatif kecil kurang dari 100, Sehingga semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan manajemen produksi dan secara praktis juga bermanfaat guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

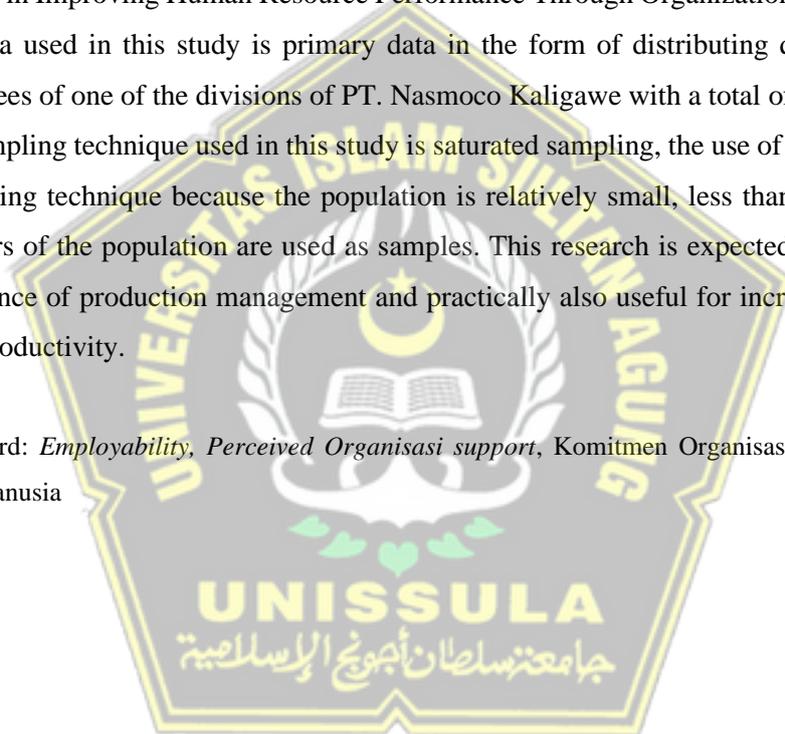
Kata Kunci: *Employability*, *Perceived Organisasi support*, Komitmen Organisasi, Kinerja Sumber Daya Manusia



## ABSTRACT

Facing the increasing level of competition in the business world which is affected by the globalization climate, organizations must develop and adapt strategies in order to face business competition. Human resources, which can be abbreviated as HR, are one of the main factors in an organization because of their significant role in the strategy that determines the achievement of performance in the organization. This study aims to describe and analyze the influence of Employability Development and Perceived Organization Support in Improving Human Resource Performance Through Organizational Commitment. The data used in this study is primary data in the form of distributing questionnaires to employees of one of the divisions of PT. Nasmoco Kaligawe with a total of 54 respondents. The sampling technique used in this study is saturated sampling, the use of this technique as a sampling technique because the population is relatively small, less than 100, so that all members of the population are used as samples. This research is expected to be useful for the science of production management and practically also useful for increasing employee work productivity.

Key Word: *Employability, Perceived Organisasi support, Komitmen Organisasi, Kinerja Sumber Daya Manusia*



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikumWr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, hidayah-Nya dan senantiasa memberikan petunjuk, ketenangan serta semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul "***Model Pengembangan Employability dan Perceived Organization Support Dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi***".

Penulisan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, bimbingan serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Dra. Sitty Yuwalliatin, MM selaku Dosen Pembimbing yang sudah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis.
2. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
3. Dr. H. Ardian Adhiatma, SE. MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
4. Prof. Dr. H. Gunarto, SH., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi Unissula Semarang atas bantuan, ilmu dan bimbingannya.
6. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Unissula atas kerja sama dan bantuannya selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekoomi Unissula Semarang.
7. Ibu, Bapak, kakek, nenek, dan adik yang selalu memberikan seluruh perhatiannya, tenaga, dukungan, kasih sayang, do'a dan juga materi yang tidak terhitung.
8. Teman seperjuangan dan sahabat terbaik : Sholeh, Dhani, Arif, Aditiya yang saling mendukung.
9. Teman-teman konsentrasi MSDM, teman-teman kelas angkatan tahun 2015/2016 dan seluruh teman kuliah di Unissula yang selalu memberi dukungan, semangat, serta do'a.
10. Semua pihak yang telah mendukung terselesaikannya Skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

# DAFTAR ISI

|  |     |
|--|-----|
| HALAMAN PENGESAHAN .....   | i   |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....   | ii  |
| PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI.....  | iii |
| ABSTRAK .....  | iv  |
| ABSTRACT .....   | v   |
| KATA PENGANTAR.....  | vi  |
| DAFTAR ISI .....   | vii |
| BAB I PENDAHULUAN.....   | 1   |
| 1.1. Latar Belakang.....   | 1   |
| 1.2. Rumusan Masalah .....   | 5   |
| 1.3. Tujuan.....   | 5   |
| 1.4. Manfaat.....  | 6   |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA.....   | 7   |
| 2.1. Landasan Teori .....  | 7   |
| 2.1.1. Kinerja Sumber Daya Manusia.....  | 7   |
| 2.1.2. Komitmen Organisasi.....  | 8   |
| 2.1.3. <i>Perceived Organizational Support</i> ( POS ) .....   | 9   |
| 2.1.4. <i>Employability</i> ( Kelayakan Kerja ).....   | 10  |
| 2.2. Hubungan Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....  | 12  |
| 2.2.1. Pengaruh <i>Employability</i> terhadap Komitmen Organisasi .....  | 12  |
| 2.2.2. Pengaruh <i>Perceived organization Suppot</i> ( POS ) terhadap Komitmen Organisasi.....                 | 13  |
| 2.2.3. Pengaruh <i>Employability</i> terhadap Kinerja SDM .....  | 14  |
| 2.2.4. Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> ( POS ) terhadap Kinerja Suber Daya Manusia (SDM)..... | 14  |
| 2.2.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM.....  | 15  |
| 2.3. Kerangka Pikir.....   | 16  |
| BAB III METODE PENELITIAN .....  | 17  |
| 3.1. Jenis Penelitian.....   | 17  |

|   |   |    |
|---|---|----|
| <b>3.2.</b>   | <b>Populasi dan Sampel</b> .....                    | 17 |
| 3.2.1.  | Populasi.....                                       | 17 |
| 3.2.2.  | Sampel.....   | 17 |
| <b>3.3.</b>   | <b>Jenis dan Metode Pengumpulan Data</b> .....      | 18 |
| 3.3.1.  | Jenis dan Sumber Data.....                          | 18 |
| 3.3.1.1.  | Data Primer.....                                    | 18 |
| 3.3.1.2.  | Data Sekunder.....                                  | 18 |
| <b>3.4.</b>   | <b>Metode Pengumpulan Data</b> .....                | 18 |
| <b>3.5.</b>   | <b>Variabel dan Indikator</b> .....                 | 19 |
| <b>3.6.</b>   | <b>Instrumen Penelitian</b> .....                   | 21 |
| 3.6.1.  | Uji Validitas dan Reliabilitas.....                 | 21 |
| 3.6.2.  | Uji Asumsi Klasik.....                              | 22 |
| <b>3.7.</b>   | <b>Teknik Analisis Data</b> .....                   | 23 |
| 3.7.1.  | Analisis Kualitatif.....                            | 23 |
| 3.7.2.  | Analisa Jalur (Path Analysis).....                  | 23 |
| 3.7.2.1.  | Analisis Regresi Linier Berganda.....               | 24 |
| <b>3.8.</b>   | <b>Uji Hypotesis</b> .....                          | 25 |
| 3.8.1.  | Uji t.....  | 25 |
| 3.8.2.  | Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....        | 25 |
| 3.8.3.  | Uji Sobel Test.....                                 | 25 |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> ..... |   | 27 |
| <b>4.1.</b>   | <b>Gambaran Umum Objek Penelitian</b> .....         | 27 |
| <b>4.2.</b>   | <b>Analisis Deskriptif / Kualitatif</b> .....       | 30 |
| 4.1.1.  | Employability.....                                  | 31 |
| 4.1.2.  | <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> ..... | 32 |
| 4.1.3.  | Komitmen Organisasi.....                            | 33 |
| 4.1.4.  | Kinerja Sumber Daya Manusia.....                    | 33 |
| <b>4.3.</b>   | <b>Uji Instrumen Penelitian</b> .....               | 34 |
| 4.3.1.  | Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....             | 34 |
| 4.3.2.  | Uji Asumsi Klasik.....                              | 37 |
| 4.3.2.1.  | Uji Normalitas.....                                 | 37 |
| 4.3.2.2.  | Uji Heteroskedastisitas.....                        | 38 |

|                     |  |    |
|---------------------|--|----|
| 4.3.2.3.            | Uji Multikolonieritas .....  | 40 |
| 4.3.2.4.            | Uji Autokorelasi .....   | 41 |
| 4.4.                | Analisis Data.....   | 42 |
| 4.4.1.              | Analisis Jalur (Path Analysis).....  | 42 |
| 4.4.2.              | Analisis Regresi Linear Berganda.....  | 43 |
| 4.4.1.1.            | Variabel Dependen: Komitmen Organisasi.....  | 43 |
| 4.4.1.2.            | Variabel Dependen: Kinerja SDM .....   | 44 |
| 4.4.3.              | Koefisien Determinasi (R Square).....  | 44 |
| 4.4.4.              | Uji t (Pengujian Parsial).....   | 45 |
| 4.5.                | Pembahasan.....  | 46 |
| 4.5.1.              | Pengaruh <i>Employability</i> Terhadap Komitmen Organisasi.....  | 46 |
| 4.5.2.              | Pengaruh <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> Terhadap Komitmen Organisasi.....                       | 48 |
| 4.5.3.              | Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SDM .....  | 49 |
| 4.5.4.              | Pengaruh Komitmen Organisasi Memediasi <i>Employability</i> Terhadap Kinerja SDM .....                         | 50 |
| 4.5.5.              | Pengaruh Komitmen Organisasi Memediasi <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> Terhadap Kinerja SDM..... | 51 |
| BAB V               | PENUTUP .....  | 53 |
| 5.1.                | Simpulan.....  | 53 |
| 5.2.                | Saran .....  | 55 |
| 5.3.                | Keterbatasan penelitian .....  | 57 |
| 5.4.                | Agenda Penelitian Mendatang.....   | 57 |
| DAFTAR PUSTAKA      | .....  | 58 |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | .....  | 61 |

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Manajer sebuah organisasi memiliki bidang tersendiri dalam deskripsi pekerjaannya yang bersangkutan dengan departemen yang mereka dapat di dalam sebuah perusahaan. Manajer Human Resource Departement ( HRD ) salah satu fungsi mereka adalah merencanakan tenaga kerja yang dimiliki dan yang akan diterima sesuai kebutuhan perusahaan mereka agar lebih efisien. Manajer HRD yang memiliki kemampuan dalam menilai *employability* calon karyawan dan karyawan lama perusahaan tersebut dapat adil dalam penilaian tenaga kerja yang dimiliki perusahaan.

Faktor seperti globalisasi dan pertumbuhan cepat teknologi memiliki dampak terhadap jenis keahlian dan kemampuan yang di butuhkan secara effective di organisasi jaman sekarang (Kotter, 1996; Shultz & Olson, Chapter 33). Hampir seluruh organisasi menekankan dalam pengumpulan sumber daya manusia yang memiliki keahlian unik dan berkeinginan berinvestasi dalam mempertahankan keahlian yang mereka miliki (Drucker, 1989; Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2011). Menurut Barker (2004) globalisasi merupakan koneksi global ekonomi, social, budaya dan politik yang mempengaruhi segala arah dunia. Kecepatan perkembangan globalisasi tersebut mempengaruhi perubahan dalam organisasi bisnis yang harus di hadapi dan adaptasi.

Menghadapi tingkat persaingan yang semakin meningkat di dalam dunia bisnis yang terpengaruh oleh iklim globalisasi, maka organisasi harus melakukan perkembangan dan adaptasi strategi agar dapat menghadapi persaingan bisnis. Sumber daya manusia yang dapat di singkat sebagai SDM menjadi salah satu factor utama dalam suatu organisasi karena signifikan peran di dalam strategi yang menentukan pencapaian kinerja dalam organisasi.

SDM yang memiliki peran strategis dalam persaingan yang semakin ketat dan tinggi, perusahaan melakukan pemilihan dan alokasi posisi karyawan yang di

percaya memiliki kompeten kinerja yang ada pada karyawan baru dan lama. Kinerja adalah hasil memuaskan yang di capai secara kualitas dan kuantitas oleh karyawan dalam menjalani tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki (Mangkunegara (2010); 67). Tercapainya kinerja yang memuaskan dibutuhkan: ekonomi stabilitas, keamanan moneteri, perkembangan keahlian, sosial status, komitmen organisasi, penghargaan dari organisasi, dan kemampuan mengembangkan keahlian ( D.A. Olson and K.S. Shultz (2013), 17–38 ). Komitmen organisasi sebagai salah satu komponen dalam tercapainya kinerja yang memuaskan - komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja sumber daya manusia (Aldhi Lario Herlambang, 2017).

Komitmen organisasi merupakan ikatan antara organisasi dengan SDM atau karyawan. Menurut Mowday et al, (1979) komitmen organisasi di jelaskan sebagai kekuatan seseorang identitas dan keterlibatan secara relative di dalam organisasi. Semakin tinggi identitas karyawan didalam organisasi semakin tinggi keterlibatan didalam organisasi, tingginya identitas SDM meningkatkan rasa kesetiaan didalam organisasi. Tingginya identitas SDM terikat oleh kelayakan kerja mereka. Kelayakan kerja atau *employability* karyawan memiliki tiga komposisi: gelar yang bagus, kemampuan umum, dan kumpulan sifat perorangan (Rosemary Creasey (2013), 16 – 30).

*Employability* merupakan kata yang didapat dari kata *employable* yang berarti mampu mendapatkan pekerjaan dan dipekerjakan, dan kata *ability* yang berarti kesanggupan dalam melakukan tindakan dikarenakan kemampuan, dan pelatihan. *Employability* di dalam Industrial and Organizational Psychology,6 (R.Hogan,T.Chamorro-Premuzic,and R.B.Kaiser (2013), 3-16) didefinisikan sebagai kemampuan dan kesanggupan dalam mempertahankan dan menerima sebuah pekerjaan atau mencari pekerjaan jika diperlukan.

*Employability* dapat berfungsi sebagai landasan menentukan kesesuaian kemampuan, ambisi dan hubungan sosial SDM terhadap tujuan – tujuan organisasi. Kesesuaian tujuan – tujuan organisasi tersebut dapat menjadi ikatan organisasi terhadap karyawan atau SDM yang baru mau pun lama untuk kesanggupan menerima dan mempertahankan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi sebagai

komitmen organisasi sumber daya manusia. Karena ini saya percaya bahwa organisasi sangat ingin tahu jika karyawan baru atau lama cocok dengan pekerjaan yang di terima dari organisasi – karyawan atau sumber daya manusia yang tidak cocok dengan yang di dapat sering kali tidak bekerja keras dan keluar, walau pun mereka bekerja dengan baik (Edwards & Cable, 2009).

Untuk meningkatkan ikatan organisasi terhadap SDM dengan *employability* yang tinggi maka penghargaan usaha kerja dari organisasi sebagai bentuk kepedulian dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan sangat di perlukan. *Perceived organizational support* yang dapat di singkat sebagai POS, Eisenberger et al (1986) mendefinisikan POS sebagai kepercayaan yang di kembangkan oleh karyawan secara global tentang sejauh mana tindakan organisasi dalam menghargai usaha kerja dan Kesehatan karyawan (p.501).

POS akan mempengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan dibuktikan dari penelitian Fauzia Azka Ramadhani (2018). Maka SDM akan memperlihatkan perilaku dan sikap positif terhadap organisasi jika organisasi menghargai mereka dan peduli terhadap Kesehatan mereka (Eisenberger et al, 1986).

Pendekatan *employability* untuk mengembangkan kinerja SDM melalui komitmen organisasi adanya beberapa penemuan penelitian yang memiliki hasil berbeda dari sudut pandang penelitian yang berbeda. Hal ini di buktikan pada adanya penelitian perusahaan yang memilih ramah keluarga pada pemilihan *employability* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja melalui kenyamanan spiritual, sehingga kenyamanan yang diterima keluarga tersebut menjadi salah satu komitmen yang mempengaruhi signifikan positif naik turunnya kinerja SDM (J. L. Ke, X. T. Deng, 2018). Sedangkan penelitian dari P.Kazimoto ( 2016 ) menyatakan bahwa *employability* signifikan negative pengaruh terhadap kinerja keseluruhan SDM perusahaan.

Kinerja sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan pada perusahaan yang bergerak di bidang pada industri manufaktur dan di bidang jasa. Salah satunya Divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang yang beralamat di Jl. Raya Kaligawe

Km. 5 Semarang, bergerak dibidang jasa perbaikan dan perawatan mobil Toyota. Dari data yang didapat dari perusahaan mengenai jumlah pencapaian target perusahaan pada divisi *body paint* dapat dilihat dari *key performance indicator* melalui data total pencapaian unit yang dilaporkan setiap periode. Dengan adanya *key performance indicator* memudahkan manajemen mengontrol stabilitas produksi dan kinerja sumber daya manusia.

Pada *key performace indicator* ini akan di jelaskan bahwa satu periode berisikan data total enam bulan yang di bagi menjadi dua pada setiap tahunnya, yang berupa enam bulan pertama sebagai semester awal dan enam bulan terakhir sebagai semester akhir. Indikator yang di gunakan pada data ini dibagi menjadi tiga yaitu: (1) Unit Masuk, merupakan jumlah unit mobil yang masuk pada periode yang ditentukan. (2) Unit Keluar, merupakan unit mobil yang telah dikerjakan sesuai keinginan dan diterima konsumen sehingga unit tersebut telah kembali pada pemiliknya. (3) Unit Tunggu, merupakan unit yang belum dikerjakan atau belum diselesaikan sesuai permintaan, sehingga terjadinya penumpukan unit.

Berdasarkan *key performance indicator* diketahui terjadi peningkatan pada unit masuk dan keluar Divisi *Body Paint* di PT. Nasmoco Kaligawe namun ketidak stabilan pada pengerjaan unit sehingga terjadinya peningkatan unit tunggu, yang mengindikasikan bahwa adanya permasalahan di dalam kinerja SDM. Hal ini dapat disimak pada tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1**

**Data Unit Mobil Masuk dan Keluar Tahun 2018 dan 2019**

**Periode Unit Mobil Masuk dan Keluar**

| <b>Tahun</b> | <b>Periode</b>    | <b>Unit Masuk</b> | <b>Unit Keluar</b> | <b>Unit Tunggu</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| 2018         | Semester Awal     | 5.504             | 5.389              | 115                |
|              | Semester Terakhir | 5.636             | 5.472              | 164                |
| 2019         | Semester Awal     | 5.804             | 5.708              | 96                 |

**Sumber** : PT. Nasmoco Kaligawe Semarang

Berdasarkan research gap dan phenomena gap yang ada serta didukung oleh penelitian terdahulu yang sudah di terapkan di atas. Dapat di lihat adanya hubungan yang saling berpengaruh antara kinerja SDM dengan *Employability* dan POS melalui komitmen organisasi yang dimiliki perusahaan. Dengan demikian saya tertarik di dalam penelitian yang berjudul “*Model Pengembangan Employability dan Perceived Organization Support Dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi*”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, phenomena dan research gap diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengaruh *Employability* terhadap komitmen organisasi.
2. Bagaimana pengaruh *Perceived organizational support* (POS) terhadap komitmen organisasi.
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.
4. Bagaimana pengaruh *Employability* terhadap kinerja sumber daya manusia.
5. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kinerja sumber daya manusia.

## 1.3. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mendiskripsikan dan menganalisa pengaruh kelayakan kerja terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisa pengaruh POS terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk mendiskripsikan dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM.
4. Untuk mendiskripsikan dan menganalisa pengaruh kelayakan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.

5. Untuk mendiskripsikan dan menganalisa pengaruh POS terhadap kinerja sumber daya manusia

#### **1.4. Manfaat**

Diharapkan penelitian ini memeberikan beberapa manfaat diantaranya adalah sebagai berikut ini :

##### **1.4.1. Bagi Pihak Peneliti**

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi perkembangan ilmu perekonomian utamanya manajemen sumber daya manusia sehingga dapat mengetahui strategi mengenai peningkatan kinerja sumber daya manusia di perusahaan. Di samping itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2. Bagi Pihak Lembaga Terkait**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu sarana dalam membantu untuk membuat keputusan dalam pemilihan calon karyawan baru agar tidak berpatokkan pada satu sudut pandang saja, karena adanya sudut pandang hasil penelitian yang bertujuan sebagai pedoman penentuan calon karyawan serta peningkatan dalam kinerja karyawan yang dimiliki.

##### **1.4.3. Bagi Akademik**

Diharapkan dapat menambah pengetahuan terutama dalam ilmu menejemen SDM agar menjadi lebih luwes dalam memberikan ilmu yang mempengaruhi kelayakan kerja siswa atau murid yang menjalaninya.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Landasan Teori

#### 2.1.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja di dalam English Dictionary berasal dari kata *to perform* yang memiliki berbagai pengertian dan menurut manajemen SDM memiliki pengertian : (1) *to do or to carry of execute* yang berarti melakukan atau melaksanakan, yang dapat di jelaskan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai tanggung jawab yang di miliki dengan tingkat keberhasilannya meliputi kualitatif dan kuantitatif ( Mangkunegara, 2011 ). (2) *to do discharge of fulfil of vow* yang berarti melaksanakan kewajiban di dalam memenuhi perjanjian, yang dapat di jelaskan sebagai prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai dalam memenuhi tanggung jawab tugas dan pekerjaan yang di berikan sesuai kontrak ( Siswanto, Muhammad Sandy, 2015:11 ). (3) *to execute or complete of an understanding* yang berarti melaksanakan atau keseluruhan sebuah pemahaman, yang dapat di jelaskan sebagai hasil kerja seseorang secara keseluruhan sesuai pemahaman yang telah di tentukan terlebih dahulu dan di sepakati bersama seperti standar hasil kerja, sasaran dan kriteria yang harus dipenuhi tingkat keberhasilan dalam periode waktu yang di tentukan bersama ( Rivai, Muhammad Sandy, 2015:12 ). (4) *to do what is expected of person machine* yang berarti melaksanakan apa yang di harapkan sesuai kapasitas orang yang bersangkutan, yang dapat di jelaskan sebagai hasil kerja yang tercapai keberhasilannya sesuai harapan yang diberikan menurut kemampuan yang dimiliki ( Moehariono, 2012:95 ).

Dari pendapat ahli terdahulu di atas dapat di simpulkan bahwa kinerja SDM adalah gambaran - gambaran keberhasilan kerja yang dapat di ukur tingkatannya sesuai kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam memenuhi sasaran kerja yang bertujuan untuk memenuhi dan mengikuti rencana strategis organisasi atau perusahaan.

Kinerja SDM diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam

penilaian perilaku secara mendasar dan khusus. Indikator kinerja menurut Purnamie Titisari (2014: 78) meliputi elemen sebagai berikut: (1) *Quantity of work*, Dalam waktu yang di tentukan, banyak pekerjaan yang dilakukan. (2) *Quality of work*, Kualitas pekerjaan Anda akan tergantung pada seberapa baik Anda memenuhi persyaratan dan kesiapan pekerjaan. (3) *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. (4) *Personal attribute*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

### **2.1.2. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan rasa keterikatan psikologi perorangan terhadap organisasi yang dapat mempengaruhi kecepatan operasional / *turn over* (perputaran) di dalam organisasi, *organizational citizenship behavior* ( Perilaku penduduk organisasi ) dan kinerja SDM yang dapat di jelaskan sebagai berikut : (1) *Loyalty* ( kesetiaan ), keadaan di mana seorang karyawan mengidentifikasi sebuah organisasi tujuan, dan harapan untuk mempertahankan keanggotaan ( Robbins dan Judge, 2015:47 ). (2) *Obidience* ( Kepatuhan ), kepatuhan karyawan didalam penerimaan nilai – nilai yang di di miliki organisasi ( Sustrino, 2010 ). Sehingga karyawan yang memiliki sikap teguh sebagai anggota organisasi, berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan memiliki keinginan untuk menerima tujuan organisasi ( Luthans, 2006 ).

Dari tinjauan perilaku penduduk organisasi yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan berakibat negative terhadap *turn over*, absensi dan keterlambatan karyawan dalam bekerja tinggi, menurunnya kualitas kerja, serta rendahnya loyalitas dan intensitas keinginan bertahan bekerja terhadap organisasi ( Sopiah, 2008 ). Komitmen organisasi meliputi sejauh mana keterikatan karyawan terhadap organisasi yang dapat di refleksikan pada keterlibatan, kepatuhan dan kesetiaan karyawan.

Dari pendapat ahli terdahulu di atas dapat di simpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu orientasi nilai – nilai aspek psikologi perorangan terhadap organisasi yang menunjukkan kepatuhan dan kesetiaan karyawan yang mengutamakan pekerjaan dan keinginan organisasi untuk tetap bertahan sebagai

anggota organisasi untuk menerima dan mencapai tujuan – tujuan yang dimiliki organisasi.

Indikator dari komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1991) (1) Komitmen afektif (*affective commitment*) yang berkaitan dengan emosional, serta keterlibatan SDM di dalam organisasi tersebut. (2) Komitmen normatif (*normative commitment*) berkaitan dengan sejauh mana perasaan kewajiban dan tanggung jawab karyawan yang harus diberikan dan didedikasikan kepada organisasi, dengan adanya komitmen normatif maka karyawan akan tetap bergabung dalam organisasi tersebut karena merasa sudah cukup akan hidupnya. (3) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan yang memperhitungkan keuntungan dan kerugian yang akan didapatkan seandainya karyawan tersebut keluar dari organisasi.

### **2.1.3. Perceived Organizational Support ( POS )**

Eisenberger et al (1986) mendefinisikan POS sebagai kepercayaan sudut pandang yang dikembangkan oleh karyawan secara global tentang sejauh mana tindakan organisasi dalam menghargai kinerja dan kesehatan karyawan. POS dipercaya juga sebagai tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mampu menghargai adanya peningkatan kinerja yang dilakukan oleh karyawan (Eisenberger et al., 2002). POS menurut Erdogan dan Enders ( 2015) merupakan sebagai sudut pandang yang dimiliki oleh karyawan guna mengacu sampai sejauh mana organisasi tersebut mampu peduli terhadap karyawan, menghargai masukan-masukan serta penilaian terhadap hasil kerjanya, dan memberikan bantuan serta dukungan kepada karyawan.

Dari definisi pendapat ahli terdahulu di atas dapat disimpulkan bahwa POS merupakan sejauh manakah tindakan – tindakan dukungan yang diterima oleh karyawan yang dipercaya karyawan bahwa dukungan yang di dapat dari organisasi untuk menghargai kinerja dan mempertahankan kesehatan karyawan organisasi tersebut.

Menurut Eisenberger et al., (1986) mengemukakan tiga anteseden dalam *perceived organizational support* yang dapat digunakan sebagai indikator, antara lain: (1) Keadilan (*fairness*), dengan keadilan prosedural adalah keadilan dalam menentukan distribusi sumber daya di antara karyawan, mengacu pada kesempatan untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan cara mempromosikan kepentingan pribadi, memberikan rewards untuk prestasi individu atau kemajuan organisasi. (2) Dukungan supervisor (*supervisor support*), supervisor harus bisa memiliki tanggung jawab yang baik dalam mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahannya dengan cara 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. (3) Penghargaan organisasi (*organizational rewards*) meliputi: (a) pengakuan, (b) gaji dan (c) promosi. (4) kondisi kerja (*job conditions*) meliputi: (a) keamanan kerja, (b) kemandirian, (c) peran Stresor, dan (d) pelatihan.

#### **2.1.4. Employability ( Kelayakan Kerja )**

*Employability* merupakan kata yang didapat dari kata *employable* yang berarti mampu mendapatkan pekerjaan dan dipekerjakan, dan kata *ability* yang berarti kesanggupan dalam melakukan tindakan dikarenakan kemampuan, dan pelatihan. *Employability* di dalam *Industrial and Organizational Psychology*, 6 (R.Hogan, T. Chamorro-Premuzic, and R.B. Kaiser (2013), 3-16) didefinisikan sebagai kemampuan dan kesanggupan dalam mempertahankan dan menerima sebuah pekerjaan atau mencari pekerjaan jika diperlukan. Pada definisi diatas dapat di kategorikan menjadi 3 definisi yaitu : (1) Kemampuan mendapatkan awal pekerjaan ( *the ability to get initial employment* ), memperoleh pekerjaan baru sesuai kemampuan di dalam organisasi mau pun pekerjaan yang berbeda dengan kemampuan di organisasi ( Forrier & Sels, 2003, Bernston, 2008 ), definisi ini di tunjukan terhadap murid yang baru memasuki lingkungan kerja. (2) Kemampuan mempertahankan pekerjaan didalam organisasi ( *ability to maintain employment within organization* ) tindakan perorangan di dalam mempertahankan posisi

pekerjaan ( Rothwell & Arnold, 2007 ), atau mendapatkan pekerjaan baru pada organisasi yang sama ( Forrier & Sels, 2003, Bernston, 2008 ), definisi ini bertujuan terhadap karyawan lama dan berpengalaman pada organisasi. ( 3 ) Kemampuan mendapatkan pekerjaan baru ( *Ability to obtain new employment* ), kemampuan mendapatkan pekerjaan baru pada organisasi lain ( Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004: Hillard & Pollard, 1998 ), definisi ini bertujuan terhadap karyawan yang akan atau ingin berpindah organisasi. Sehingga employability bisa berarti juga sebagai kemampuan pekerjaan yang dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerjaan di dalam organisasi resmi ( Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004: Hillard & Pollard, 1998 ).

Dari definisi pendapat ahli sebelumnya di atas dapat di simpulkan bahwa *employability* merupakan kemampuan individu atau perorangan didalam kemampuan untuk mencari pekerjaan pada organisasi resmi dan mempertahankan pekerjaan di dalam organisasi dan juga kemampuan dalam mencari pekerjaan dari organisasi yang sama termasuk organisasi lain.

Menurut Hillard & Pollard ( 1998 ) karyawan merupakan *employability asset* ( asset kelayakan kerja ) yang dapat digunakan sebagai indikator dalam penilaian secara umum antara lain : (1) *Cooperation Ability and Skill*, merupakan aset kemampuan tinggi yang dibutuhkan perusahaan sebagai pendorong peningkatan operasional organisasi secara keseluruhan. (2) *Interpersonal Ability and Compatible*, merupakan salah satu aset kemampuan dasar yang harus dimiliki sehingga efisiensi komunikasi antara personel, semakin tinggi kecocokan antara hubungan personel semakin tinggi efisiensi. (3) *Individual Attitude*, salah satu aset kemampuan dasar yang harus dimiliki secara perorangan yang berhubungan dengan kesadaran diri terhadap rasa tanggung jawab yang di perlukan personal maupun kepentingan kelompok. (4) *Knowledge and Ability*, merupakan aset kemampuan umum yang diperlukan organisasi berhubungan terhadap kumpulan pengetahuan yang dimiliki perorangan yang dapat menjadi keunik mereka sehingga menjadi prioritas dalam pemilihan personel.

## 2.2. Hubungan Variabel dan Pengembangan Hipotesis

### 2.2.1. Pengaruh *Employability* terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Hillard & Pollard ( 1998 ) karyawan merupakan *employability asset* ( asset kelayakan kerja ) yang bersangkutan terhadap ilmu karyawan ( *what they know* ), teknologi kemampuan dalam bidangnya / *skill* ( *what they do with what they know* ), sikap yang dimiliki karyawan dalam bekerja ( *how they do it at work* ). Asset ini dapat di kelompokkan sebagai berikut :

- ***Baseline Asset* ( asset terendah )**

Karyawan memiliki kemampuan dasar dan sikap perorangan terjamin ( contoh loyalitas dan kejujuran, dll )

- ***Intermediate Asset* ( Aset umum / menengah )**

Karyawan memiliki kemampuan khusus yang tinggi pada pekerjaan khusus, pekerjaan umum, atau kemampuan yang dibutuhkan organisasi tersebut serta sikap yang mendukung kinerja secara positif ( contoh iniatif, kreatif, motivasi tinggi, dll )

- ***High Level Asset* ( Aset tingkat tinggi )**

Karyawan memiliki kemampuan untuk berkontribusi terhadap kemampuan operasional organisasi secara keseluruhan ( contoh menegemen pribadi, kerja sama kelompok, kesadaran terhadap komersial, dll ).

Dari penjelasan di atas dapat di jelaskan bahwa adanya hubungan antara *employability* dengan komitmen organisasi yang berbentuk tingkatan nilai aset karyawan terhadap organisasi, sehingga hipotesis dapat rumuskan sebagai :

*H 1 : Employability berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.*

## **2.2.2. Pengaruh *Perceived organization Support* ( POS ) terhadap Komitmen Organisasi**

Menurut Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986) POS yang diterima oleh karyawan secara umum dapat di kemukakan sebagai perilaku organisasi sebagai berikut :

- ***Fairness* ( Keadilan )**

Keadilan dalam menentukan distribusi sumber daya yang dimiliki sesuai kebutuhan dan kemampuan yang dimiliki di antara karyawan, sehingga setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan sumber daya yang tinggi sehingga meningkatkan kepentingan pribadi bagi karyawan yang akan mengacu adanya persaingan bersih yang saling mendorong di antara karyawan yang juga meningkatkan prestasi individu atau kemajuan organisasi. Keadilan prosedural dan politik organisasi dimasukkan dalam kategori umum yang sama, dengan memberikan perilaku adil pada setiap karyawan.

- ***Supervisor Support* ( Dukungan Atasan )**

Manajer ( *supervisor* ) harus memiliki rasa tanggung jawab yang baik sehingga dapat mengarahkan dan mengevaluasi karyawan secara objektif atau hanya terpengaruh dengan nilai fakta yang ada secara adil. Setiap karyawan dapat memilih calon atasan ( *Supervisor* ) secara objektif atau subjektif yang akan berpengaruh baik atau buruk terhadap diri sendiri.

Dari penjelasan di atas dapat dilihat hubungan antara karyawan dengan organisasi serta dapat dilihat adanya hubungan POS dengan komitmen organisasi, sehingga hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

*H2 : Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.*

### 2.2.3. Pengaruh *Employability* terhadap Kinerja SDM

Menurut Hillard & Pollard ( 1998 ) *employability* merupakan kemampuan yang dapat dijabarkan menjadi beberapa kumpulan kemampuan ( *skill set* ), salah satu *employability skill set career menejemen skill* ( kemampuan memenejemen karier ) yang meliputi :

*Self – awareness* : Kesadaran diri terhadap ketertarikan diri terhadap pekerjaan yang diinginkan sesuai kemampuan yang di miliki.

*Opportunity awareness* : Mengetahui adanya kesempatan kerja yang ada dan persyaratan untuk mendapatkan pekerjaan yang didukung oleh market tenaga kerja.

*Decision – making skills* : Kemampuan untuk mengembangkan taktik untuk mengubah posisi yang dimiliki sekarang ke posisi yang di inginkan.

*Transition Skills* : Kemampuan untuk beradaptasi terhadap pekerjaan sesuai kemampuan dan pengalaman yang dimiliki.

Dari penjelasan diatas dapat di simpulkan adanya hubungan *employability* terhadap kinerja SDM yang dijabarkan sebagai kumpulan skill yang dibutuhkan untuk mengembangkan atau mempertahankan pekerjaan, sehingga hipotesis dapat dirumuskan sebagai :

*H 3 : Employability berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM*

### 2.2.4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* ( POS ) terhadap Kinerja Suber Daya Manusia (SDM)

Menurut Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986), POS yang diharapkan oleh karyawan dapat di jelaskan dalam bentuk *Organizational Rewards* (Penghargaan Organisasi) dan *Job Conditions* (Kondisi

Kerja) yang dimiliki organisasi. Harapan ini dapat di jelaskan bahwa karyawan akan terpengaruh terhadap keuntungan yang dapat diterima dari organisasi serta organisasi akan memberikan keuntungan yang dapat memperikatkan karyawan lebih dalam terhadap organisasi, sehingga karyawan akan mendapatkan (a) pengakuan, (b) gaji, (c) promosi, (d) keamanan kerja, (e) kemandirian, (f) peran Stresor, dan (g) pelatihan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya POS, agar mendapatkan penghargaan dan kondisi kerja yang diinginkan, maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka, sehingga hipotesis dapat di rumuskan sebagai :

*H 4 : Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.*

#### **2.2.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM**

Menurut Rahayuningsih, I. (2019) di dalam *The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 8, komitmen organisasi merupakan sebuah fenomena yang berfungsi sebagai ikatan antara individual ( karyawan ) dengan organisasi, dan komitmen organisasi yang tinggi mungkin akan menghasilkan hasil yang bernilai tinggi untuk organisasi ( Suharto, S. and Hendri, N. 2019 ). Hal ini di dukung juga oleh Aldhi Alrio Herlambang (2017) di dalam penelitiannya.

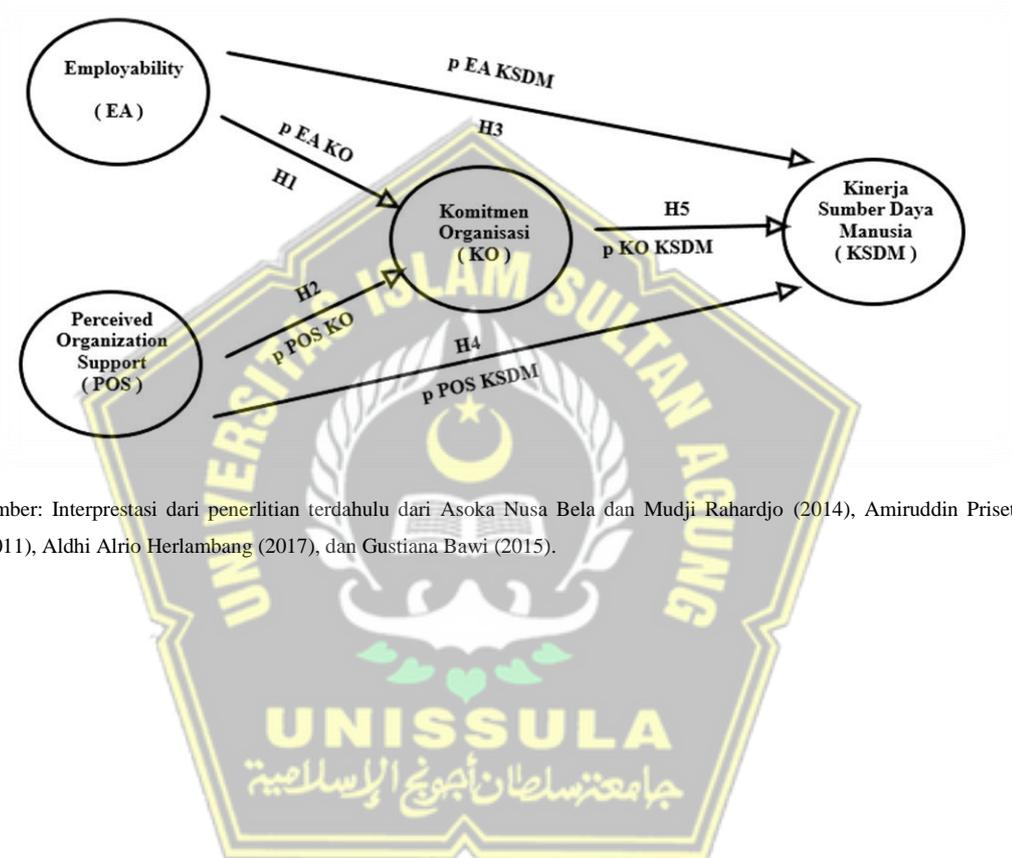
Dari penjelasan di atas dapat di simpulkan bahwa karyawan untuk menunjukkan kinerja yang tinggi maka mereka sering kali memiliki komitmen organisasi yang tinggi, sehingga hipotesis dapat di rumuskan sebagai :

*H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.*

## 2.3. Kerangka Pikir

Berdasarkan kajian pustaka tersebut, maka kerangka pemikiran di dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam model dibawah ini:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**



sumber: Interpretasi dari penelitian terdahulu dari Asoka Nusa Bela dan Mudji Rahardjo (2014), Amiruddin Prisetyadi (2011), Aldhi Alrio Herlambang (2017), dan Gustiana Bawi (2015).

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2010) menjelaskan tentang penelitian *explanatory*, yaitu jenis penelitian yang menjelaskan kedudukan pada variabel yang diteliti serta menjelaskan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Penelitian *explanatory* menjelaskan suatu fenomena sosial khusus tentang mengapa dan bagaimana sesuatu terjadi. Menurut Ferdinand (2006:5), penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan adanya hubungan sebab-akibat antara beberapa situasi yang digambarkan dalam variabel, dan dasar itu ditariklah sebuah kesimpulan.

Dalam penelitian ini saya sebagai penulis ingin menganalisa keterikatan hubungan antara variabel bebas (  $x$  ) yang berupa *Employability* dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap variabel terikat (  $y$  ) yang komitmen organisasi dan kinerja SDM

### **3.2. Populasi dan Sampel**

#### **3.2.1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, kejadian, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang sama sehingga menjadi pusat perhatian akademik karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2014). Di dalam penelitian ini populasi yang saya ambil adalah anggota Divisi *Body Paint* pada PT. Nasmoco kaligawe

#### **3.2.2. Sampel**

Menurut Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo (2005) sampel adalah sebagian dari populasi yang peristiwa, kejadian atau karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Di dalam penelitian anggota Divisi *Body Paint* pada PT. Nasmoco kaligawe berjumlah 54 orang.

Teknik yang digunakan adalah sampling jenuh atau sampling sensus yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi di gunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan ketika populasi kecil, kurang dari 100. Ini memungkinkan seluruh populasi untuk dijadikan sampel, memberikan hasil yang lebih akurat.

### **3.3. Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

#### **3.3.1. Jenis dan Sumber Data**

Menurut Sugiyono (2004) prosedur pengambilan data penelitian dapat di golongkan menjadi 2 jenis, yaitu :

##### **3.3.1.1. Data Primer**

Data yang di gunakan sebagai data utama dalam penganalisaan yang di lakukan dalam penelitian yang berupa diperoleh dari jawaban kuesioner sesuai dengan variabel penelitian yang telah diberikan pada responden.

##### **3.3.1.2. Data Sekunder**

Data yang di dapatkan melalui bahan informasi yang dikemukakan oleh para ahli di bidangnya yang relevan dengan penelitian. Data yang diperoleh melalui literatur yang berhubungan dengan suatu masalah terkait yang penelitian dan sifatnya melengkapi atau bahkan mendukung data primer.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data.**

Metode pengumpulan data di dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner yang merupakan teknik di dalam pengumpulan data yang di gunakan dengan memberikan pertanyaan dalam bentuk tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai variable penelitian yang dimiliki untuk memperoleh data yang lebih lengkap (Sugiyono, 2008:199).

Metode kuesioner melalui daftar pernyataan yang disusun sistematis yang diajukan kepada responden keterangannya terhadap kejadian yang berhubungan dengan hubungan Kinerja SDM dengan *Employability* dan POS melalui Komitmen Organisasi. Kuesioner ini di bagi menjadi dua bagian, yaitu :

- a. Berisi identitas responden (nama, usia, jenis kelamin, dan masa kerja).
- b. Berisi pertanyaan yang berkaitan dengan tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan skala *likert* yaitu berupa skala yang digunakan dalam pengukuran sikap, persepsi dan pendapat seorang atau sekelompok responden terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Skala *likert* memiliki 5 skala gradasi dengan bobot penilaian dapat di simak pada table berikut:

**Table 3.1**

**Skala Likert**

|   | Gradasi                   | Bobot Nilai |
|---|---------------------------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1           |
| 2 | Tidak Setuju (ST)         | 2           |
| 3 | Neutral (N)               | 3           |
| 4 | Setuju (S)                | 4           |
| 5 | Sangat Setuju (SS)        | 5           |

Sumber : Sugiyono (2014)

Prosedur yang di gunakan dalam penelitian ini mengacu pada tahap – tahap yang dikemukakan oleh Arikunto ( 2006, 22) yaitu :

Tahapan ini berisi tentang penentuan masalah yang akan dikasi di lanjutkan studi pendahuluan, perumusan masalah, tujuan, manfaat, menentukan landasan teori, hipotesis, metodologi penelitian dan mencari sumber – sumber yang dapat mendukung jalannya penelitian.

### **3.5. Variabel dan Indikator**

Variabel merupakan objek atau subjek yang dapat berbentuk berbagai macam yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan memperoleh informasi target tersebut sehingga dapat mengambil kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Indikator merupakan variabel yang menunjukkan satu kecenderungan phenomena yang dapat di gunakan untuk mengukur nilai perubahan yang terjadi (Green, 2013). Keterikatan variabel dengan indicator dapat dilihat pada table di bawah ini:

**Table 3.2**

**Variabel dan Indikator**

| No  | Variabel                                | Definisi  | Indikator  |
|---|---|---|--|
| 1   | <i>Employability</i>                    | kemampuan individu atau perorangan didalam kemampuan untuk mencari pekerjaan pada organisasi resmi dan mempertahankan pekerjaan di dalam organisasi dan juga kemampuan dalam mencari pekerjaan dari organisasi yang sama termasuk organisasi lain   | 1 <i>Cooperation Ability and skill</i><br>2 <i>Interpersonal ability and compatible</i><br>3 <i>Individual Attitude</i><br>4 <i>Knowledge and ability</i>  |
| Sumber: J.Hillage and E. Polland, 1988                      |   |   |  |
| 2   | <i>Perceived organizational Support</i> | Sejauh manakah tindakan – tindakan dukungan yang diterima oleh karyawan yang di percaya karyawan bahwa dukungan yang di dapat dari organisasi untuk menghargai kinerja dan mempertahankan kesehatan karyawan organisasi tersebut.   | 1 Keadilan ( <i>fairness</i> ),<br>2 Dukungan supervisor ( <i>supervisor support</i> )<br>3 Penghargaan Organisasi ( <i>organizational reward</i> )<br>4 Kondisi kerja ( <i>job conditions</i> ) |
| Sumber: Eisenberger, et.al., (dalam Fauzia Ramadhani, 2018) |   |   |  |
| 3   | Komitmen Organisasi                     | komitmen organisasi merupakan suatu orientasi nilai – nilai aspek psikologi perorangan terhadap organisasi yang menunjukkan kepatuhan dan kesetiaan karyawan yang mengutamakan pekerjaan dan keinginan organisasi untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi untuk menerima dan mencapai tujuan – tujuan yang dimiliki organisasi. | 1 Komitmen Affective<br>2 Komitmen Berkelanjutan<br>3 Komitmen Normatif  |
| Sumber : Meyer and Allen, 1991                              |   |   |  |

|   |             |   |  |
|---|-------------|---|--|
| 4 | Kinerja SDM | Gambaran – gambaran keberhasilan kerja yang dapat di ukur tingkatannya sesuai kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam memenuhi sasaran kerja yang bertujuan untuk memenuhi dan mengikuti rencana strategis organisasi atau perusahaan | 1 <i>Quantity of Work</i><br>2 <i>Quality of Work</i><br>3 <i>Job Knowledge</i><br>4 <i>Personal Attribute</i> |
|---|-------------|---|--|

Sumber : Purnamie Titisari (2014,78 )

### 3.6.Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu pedoman yang di gunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data yang di percaya dan objektif agar penelitian menjadi lebih mudah dan sistematis dalam pengumpulan hasil penelitian.

Instrumen yang di gunakan merupakan data atau profil archive questioner terhadap orang yang berkaitan. Di dukung dengan uji validitas dan normalitas data kuantitaitf yang dimiliki sehingga data yang di miliki dapat di buktikan.

#### 3.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Husain Umar (2003:73) uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran apa yang ingin diukur atau alat pengukur yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya sebuah kuesioner. Menurut Priyatno (2010:17) dalam penguji tingkat validitas instrument dalam penelitian dapat digunakan metode *pearson correlation* yaitu dengan mengkorelasikan antara skor tiap item dengan skor total. Keputusan pengujian validitas instrument dengan menggunakan taraf signifikansi 5% adalah sebagai berikut: Di sisi lain, untuk mengetahui skor setiap item dalam pertanyaan, perlu menetapkan kriteria statistik berikut untuk melihat apakah hasilnya valid, maka dapat di dijelaskan sebagai berikut:

1. Apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ table}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Apabila  $r \text{ hitung} < r \text{ table}$ , maka variabel tersebut tidak valid

Menurut Ghozali (2011:47) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat dikatakan

reliable, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliable, jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing-masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa tidak reliabel atau jika diperoleh Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0,60 maka variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel dan sebaliknya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan program *SPSS for windows*.

### 3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linear berganda mempergunakan asumsi bebas dari normalitas, multikolinearitas, heterokedastisitas dan Autokorelasi, hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak.
2. Uji Heterokedastisitas, cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat ( ZPRED ) dengan residualnya ( SRESID ). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Menurut Imam Gozali (2001) model regresi tidak terjadi heterokedastisitas jika grafik scatterplot titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.
3. Multikolinearitas, Peneliti mencoba untuk mengetahui apakah terdapat multikolinearitas pada model regresi dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF mendekati 10, diduga data yang digunakan mengandung multikolinearitas ( Gujarati, 2003)
4. Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode t dengan periode sebelumnya (t -1). Secara sederhana adalah bahwa analisis regresi adalah untuk melihat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, jadi tidak boleh ada korelasi antara observasi dengan data observasi sebelumnya.

### 3.7. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses yang dilakukan untuk menyusun data agar dapat di tafsirkan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 3.7.1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang di peroleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis (Sugiyono, 2012). Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan tersebut, kemudian dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak.

#### 3.7.2. Analisa Jalur (Path Analysis)

Menurut Ridwan dan Kuncoro (2008), analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Guna penyelesaian analisis jalur maka perlu mengetahui adanya *path diagram* maupun *path coefficient* (koefisien jalur).

p EA KO = Koefisien jalur pengaruh Employability terhadap komitmen organisasi.

p POS KO = Koefisien jalur pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasi.

p KO KSDM = Koefisien jalur pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

p EA KSDM = Koefisien jalur pengaruh Employability terhadap kinerja sumber daya manusia.

p POS KSDM = Koefisien jalur pengaruh perceived organizational support terhadap kinerja sumber daya manusia.

Kategori pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen dalam *path analysis*.

**Table 3.2**

**Hubungan Variable**  
**Kategori Hubungan Pengaruh Variabel**

| Koefisien Path | Pengaruh |
|----------------|----------|
| 0,05 – 0,09    | Lemah    |
| 0,10 – 0,29    | Sedang   |
| > 0,30         | Kuat     |

Sumber : Sarjono Haryadi dan Julianita Winda (2011:117)

**3.7.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut Sudjana (2005:347), analisis regresi merupakan studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), untuk memprediksi rata-rata populasi maupun nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Prediksi yang dilakukan untuk menggambarkan suatu pola hubungan kedalam fungsi atau persamaan yang ada di antara variabel-variabel tersebut. Berikut persamaan regresi linier bergandanya:

$$KO = a_1 EA + a_2 POS + e$$

$$KSDM = b_1 EA + b_2 POS + b_3 KO + e_2$$

Dimana:

KO = Komitmen Organisasi

KSDM = Kinerja SDM

EA = *Employability*

POS = *Perceived Organization Support*

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi dari variabel EA dan POS

e = Error

### **3.8. Uji Hypotesis**

Menurut Ghozali (2011:98) Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan, yaitu keputusan dalam menerima atau menolak hipotesis.

#### **3.8.1. Uji t**

Dalam pengujian ini saya menggunakan uji t (parsial). Signifikansi variabel independen terhadap variabel dependen diuji dalam pengujian ini. Apabila tingkat signifikan yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  dapat ditolak atau dengan  $\alpha = 5\%$  variabel *independen* tersebut berhubungan secara statistik terhadap variabel dependen. Uji-t adalah alat statistik yang digunakan untuk mengukur sejauh mana satu variabel penjelas (variabel independen) berkontribusi terhadap variasi dalam variabel dependen.

Alasan di balik proses pengambilan keputusan penelitian adalah bahwa jika probabilitas hubungan antara variabel independen dan variabel dependen kurang dari 0,05, hal itu menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara keduanya; jika probabilitasnya lebih besar dari 0,05, itu menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh.

#### **3.8.2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut Ghozali (2011:97) koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

#### **3.8.3. Uji Sobel Test**

Uji sobel test dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dengan cara menghitung nilai t dari variabel independen dan variabel mediator. Nilai thitung dibandingkan dengan ttabel, jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  maka disimpulkan terjadi

pengaruh mediasi. Menurut Gozhali (2012), rumus uji sobel tes dinyatakan sebagai berikut:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2}}$$

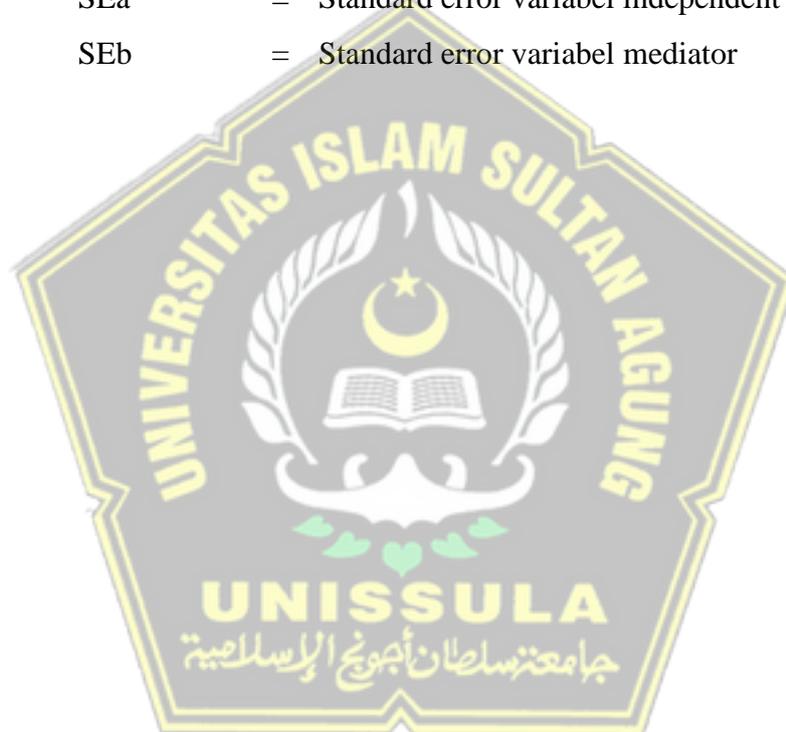
Keterangan :

a = Koefisien variabel independent

b = Koefisien variabel mediator

SEa = Standard error variabel independent

SEb = Standard error variabel mediator



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan divisi *Body Paint* PT Nasmoco Kaligawe Semarang. Data penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebar kuesioner kepada karyawan divisi *Body Paint* PT Nasmoco Kaligawe Semarang. Adapun rincian tentang jumlah sampel dan jumlah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1**  
**Deskriptif Sampel Penelitian**

| No | Keterangan                              | Jumlah |
|----|---|--------|
| 1  | Kuesioner yang dibagikan                | 54     |
| 2  | Kuesioner yang tidak kembali            | 0      |
| 3  | Kuesioner tidak memenuhi syarat         | 0      |
| 4  | Kuesioner yang kembali dan dapat diolah | 54     |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, jumlah kuesioner yang disebar adalah 54. Seluruh kuesioner yang memenuhi persyaratan dikembalikan dan diproses. Namun karena jumlah kuesioner yang dikembalikan tidak memenuhi persyaratan, maka kami dapat memproses sebanyak 54 kuesioner.

Penelitian ini gambaran mengenai responden terdiri dari, usia, masa kerja dan status pekerjaan. Berikut tabel karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja dan status pekerjaan.

**Tabel 4.2**  
**Jenis Kelamin Responden**

| No.    | Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase |
|--------|---------------|--------|------------|
| 1.     | Laki-laki     | 54     | 100 %      |
| 2.     | Perempuan     | 0      | 0          |
| Jumlah |               | 54     | 100 %      |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jumlah jenis kelamin responden laki – laki sebanyak 54 orang atau 100 % tanpa adanya perempuan pada bagian divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe. Hal ini dikarenakan tugas yang dikerjakan mayoritas berat dan bukan pekerjaan favorit bagi perempuan (contoh: pengerjaan perbaikan body, pengerjaan pengelasan body, pengangkatan bagian mobil dan lain-lain).

Identitas responden selanjutnya dapat diketahui berdasarkan kriteria usia responden bagian produksi divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. Penentuan banyaknya kelas dan panjang kelas pada tabel usia responden ditentukan dengan menggunakan rumus *Sturges* (Sugiyono, 2010) sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 1) \text{ Banyak kelas (k)} &= 1 + 3.3 \log n \\
 &= 1 + 3.3 \log 54 \\
 &= 6,72 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \\
 2) \text{ Jangkauan (R)} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\
 &= 66 - 18 = 48 \\
 3) \text{ Panjang Kelas (p)} &= R / K \\
 &= 48 / 7 \\
 &= 6,85 \text{ dibulatkan menjadi } 7
 \end{aligned}$$

Berikut adalah data usia responden yang ditampilkan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Usia Responden**

| No.          | Umur (Tahun) | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|--------------|-----------|----------------|
| 1.           | 18–24        | 20        | 37,04          |
| 2.           | 25–31        | 22        | 40.74          |
| 3.           | 32–38        | 4         | 7,41           |
| 4.           | 39–45        | 3         | 5,55           |
| 5.           | 46–52        | 2         | 3,70           |
| 6.           | 53–59        | 2         | 3,70           |
| 7.           | 60–66        | 1         | 1,85           |
| <b>Total</b> |              | <b>54</b> | <b>100</b>     |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 hasil menunjukkan bahwa di divisi Body Paint PT Nasmoco Kaligawe Semarang, sebagian besar karyawan berusia antara 18 hingga 24 tahun, dan 25 hingga 31 tahun. Dari jumlah tersebut, ada 20 dan 22 orang yang menjawab, artinya karyawan tersebut masih bekerja dengan sebaik-baiknya.

Data responden selanjutnya dikelompokkan berdasarkan masa kerja responden bagian produksi divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang ditentukan dengan menggunakan rumus *Sturges* (Sugiyono,2010) sebagai berikut:

- 1) Banyak kelas (k)
  - =  $1 + 3.3 \log n$
  - =  $1 + 3.3 \log 54$
  - = 6,72 dibulatkan menjadi 7
- 2) Jangkauan (R)
  - = Data terbesar – data terkecil
  - =  $35 - 1$
  - = 34
- 3) Panjang Kelas (p)
  - =  $R / K$
  - =  $34 / 7$
  - = 4,8 dibulatkan menjadi 5

Berikut adalah responden berdasarkan masa kerjanya disajikan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Masa Kerja Responden**

| No.Masa Kerja    | Frekuensi | Prosentase |
|------------------|-----------|------------|
| 1. 1 – 5 Tahun   | 35        | 64,82      |
| 2. 6 – 10 Tahun  | 11        | 20,37      |
| 3. 11 – 15 Tahun | 3         | 5,56       |
| 4. 16 – 20 Tahun | 0         | 0          |
| 5. 21 – 25 Tahun | 2         | 3,7        |
| 6. 26 – 30 Tahun | 2         | 3,7        |
| 7. 31 – 35 Tahun | 1         | 1,85       |
| <b>Jumlah</b>    | <b>54</b> | <b>100</b> |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data pada tabel 4.4 terlihat bahwa mayoritas karyawan PT. Divisi Body Paint Nasmoco Kaligawe Semarang telah bekerja antara 1-5 tahun (64,82%), dan sebagian kecil telah bekerja antara 6-10 tahun (11 responden, 20,37%). Selain itu, masih sedikit karyawan yang telah bekerja antara 11-15 tahun (3 responden, 5,56%), antara 21-25 tahun dan 26-30 tahun (2 responden, 3,7%), dan 31-35 tahun (1 responden, 1,85%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. Divisi Body Paint Nasmoco Kaligawe Semarang sangat loyal terhadap perusahaan.

#### 4.2. Analisis Deskriptif / Kualitatif

Analisis ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angka indeks dapat dikembangkan (Augusty Ferdinand, 2006). Penelitian ini menggunakan skala *likert* yaitu skala yang digunakan guna mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang kemudian diberi skor penilaian yang alternatif jawabannya bergerak di antara 5 skala, dengan penilaian sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Skala Likert**

|   | Gradasi                   | Bobot Nilai |
|---|---------------------------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1           |
| 2 | Tidak Setuju (ST)         | 2           |
| 3 | Neutral (N)               | 3           |
| 4 | Setuju (S)                | 4           |
| 5 | Sangat Setuju (SS)        | 5           |

Sumber: Sugiyono (2014)

Artinya pada skala 1 menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi sangat tidak baik dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti dan skala 5 menunjukkan responden memiliki persepsi sangat baik dengan pernyataan yang diberikan peneliti. Adapun skala data tersebut sebagai berikut:

**Tabel 4.6**

### Skala Data Variabel Penelitian

| Nilai       | Keterangan    |
|-------------|---------------|
| 1,00 – 1,79 | Sangat Rendah |
| 1,80 – 2,59 | Rendah        |
| 2,60 – 3,39 | Cukup Baik    |
| 3,40 – 4,19 | Baik          |
| 4,20 – 5,00 | Sangat Baik   |

#### 4.1.1. Employability

Tanggapan responden mengenai variabel *Employability* dapat dideskripsikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.7**  
**Frekuensi Data Variabel *Employability***

| No | Indikator<br>EA                             | SS | S   | N  | TS | STS | Jumlah | Rata-rata | Hasil Skala        |
|----|---|----|-----|----|----|-----|--------|-----------|--------------------|
|    |   | 5  | 4   | 3  | 2  | 1   |        |           |                    |
| 1  | <i>Cooperation</i>                          | 95 | 136 | 3  | 0  | 0   | 464    | 4,29      | <b>Sangat Baik</b> |
|    | <i>Ability and skill</i>                    | 80 | 144 | 6  | 0  | 0   |        |           |                    |
| 2  | <i>Interpersonal ability and compatible</i> | 50 | 88  | 30 | 18 | 4   | 397    | 3,68      | <b>Baik</b>        |
|    |   | 60 | 120 | 15 | 15 | 1   |        |           |                    |
| 3  | <i>Individual Attitude</i>                  | 90 | 124 | 12 | 2  | 0   | 455    | 4,21      | <b>Sangat Baik</b> |
|    |   | 90 | 128 | 6  | 2  | 1   |        |           |                    |
| 4  | <i>Knowledge and ability</i>                | 65 | 92  | 21 | 16 | 3   | 422    | 3,90      | <b>Baik</b>        |
|    |   | 85 | 124 | 15 | 0  | 1   |        |           |                    |
|    | <b>Rata-rata</b>                            |    |     |    |    |     | 435    | 4,02      | <b>Baik</b>        |

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa dari sudut pandang responden terhadap 4 indikator di dalam 8 pertanyaan terhadap variabel *employability* memiliki rata-rata sebesar 4,02. Hal ini menunjukkan bahwa responden menerima sangat baik terhadap variabel *Employability*. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada indikator *Cooperation Ability and skill* memiliki nilai rata-rata tertinggi. Artinya pada indikator *Cooperation Ability* menjadi dua pernyataan bahwa atasan yang

bersosok pribadi yang baik untuk di ikuti dalam bekerja meningkatkan efisiensi bekerja, serta atasan dan rekan kerja kelompok yang kecocokan tinggi didalam bekerja sama membantu menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

#### 4.1.2. *Perceived Organizational Support (POS)*

Tanggapan responden mengenai variabel *perceived organizational support* yang dapat disingkat sebagai *POS* dapat dideskripsikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**

**Frekuensi Data Variabel *Perceived Organizational Support (POS)***

| No | Indikator POS   | SS  | S   | N | TS | STS | Jumlah | Rata -rata | Hasil Skala        |
|----|---|-----|-----|---|----|-----|--------|------------|--------------------|
|    |   | 5   | 4   | 3 | 2  | 1   |        |            |                    |
| 1  | <b>Penghargaan Organisasi</b><br><i>(Organisational Reward)</i> | 105 | 124 | 3 | 2  | 0   | 234    | 4.33       | <b>Sangat Baik</b> |
| 2  | <b>Kondisi Kerja</b><br><i>(Job Condition)</i>                  | 115 | 120 | 3 | 0  | 0   | 238    | 4,41       | <b>Sangat Baik</b> |
| 3  | <b>Keadilan (Fairness)</b>                                      | 125 | 112 | 3 | 0  | 0   | 240    | 4,44       | <b>Sangat Baik</b> |
| 4  | <b>Dukungan Atasan</b><br><i>(Supervisor Support)</i>           | 120 | 120 | 0 | 0  | 0   | 240    | 4,44       | <b>Sangat Baik</b> |
|    | <b>Rata-rata</b>  |     |     |   |    |     | 238    | 4,41       | <b>Sangat Baik</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa dari sudut pandang responden terhadap 4 indikator untuk variabel *Perceived Organizational Support* memiliki rata-rata sebesar 4,41. Hal ini menunjukkan bahwa responden menerima sangat baik terhadap variabel *Perceived Organizational Support*. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada indikator keadilan dan dukungan atasan mempunyai rata-rata paling tinggi. Artinya bahwa dari pihak menejer atau *supervisor* perusahaan selalu memperhatikan dan mengapresiasi sepenuhnya terhadap apa yang dikerjakan oleh karyawannya.

### 4.1.3. Komitmen Organisasi

Tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi dapat dideskripsikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.9**  
**Frekuensi Data Variabel Komitmen Organisasi**

| No | Indikator KO       | SS  | S   | N | TS | STS | Jumlah | Rata-rata | Hasil Skala        |
|----|--------------------|-----|-----|---|----|-----|--------|-----------|--------------------|
|    |                    | 5   | 4   | 3 | 2  | 1   |        |           |                    |
| 1  | <i>Affective</i>   | 95  | 136 | 3 | 0  | 0   | 458    | 4,25      | <b>Sangat Baik</b> |
|    | <i>Commitment</i>  | 85  | 132 | 6 | 2  | 1   |        |           |                    |
| 2  | <i>Continuance</i> | 80  | 152 | 0 | 0  | 0   | 461    | 4,27      | <b>Sangat Baik</b> |
|    | <i>Commitment</i>  | 75  | 148 | 6 | 0  | 0   |        |           |                    |
| 3  | <i>Normative</i>   | 110 | 120 | 3 | 2  | 0   | 467    | 4,33      | <b>Sangat Baik</b> |
|    | <i>commitment</i>  | 95  | 128 | 9 | 0  | 0   |        |           |                    |
|    | <b>Rata-rata</b>   |     |     |   |    |     | 462    | 4,28      | <b>Sangat Baik</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa dari sudut pandang responden terhadap 3 indikator dalam 6 pertanyaan untuk variabel komitmen organisasi memiliki rata-rata sebesar 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa responden menerima sangat baik terhadap variabel komitmen organisasi. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada indikator *normative commitment* memiliki nilai rata-rata tertinggi. Artinya pada indikator tersebut terdapat dua pernyataan bahwa karyawan sadar jika komitmen adalah hal yang harus dilakukannya dan karyawan memiliki keinginan kuat untuk menghabiskan sisa karir di perusahaan PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint*.

### 4.1.4. Kinerja Sumber Daya Manusia

Tanggapan responden mengenai variabel kinerja SDM dapat dideskripsikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.10**  
**Frekuensi Data Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia**

| No | Indikator KSDM            | SS | S   | KS | TS | STS | Jumlah | Rata-rata | Hasil Skala |
|----|---------------------------|----|-----|----|----|-----|--------|-----------|-------------|
|    |                           | 5  | 4   | 3  | 2  | 1   |        |           |             |
| 1  | <i>Quantity of work</i>   | 60 | 132 | 9  | 12 | 0   | 426    | 3,94      | <b>Baik</b> |
|    |                           | 60 | 136 | 3  | 14 | 0   |        |           |             |
| 2  | <i>Quality of work</i>    | 75 | 132 | 6  | 8  | 0   | 440    | 4,08      | <b>Baik</b> |
|    |                           | 55 | 148 | 12 | 4  | 0   |        |           |             |
| 3  | <i>Job knowledge</i>      | 90 | 124 | 15 | 0  | 0   | 460    | 4,26      | <b>Baik</b> |
|    |                           | 80 | 148 | 3  | 0  | 0   |        |           |             |
| 4  | <i>Personal qualities</i> | 65 | 160 | 3  | 0  | 0   | 447    | 4,14      | <b>Baik</b> |
|    |                           | 60 | 144 | 12 | 2  | 1   |        |           |             |
|    | <b>Rata-rata</b>          |    |     |    |    |     | 443    | 4,10      | <b>Baik</b> |

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa dari sudut pandang responden terhadap 4 indikator dalam 8 pertanyaan untuk variabel kinerja SDM memiliki rata-rata sebesar 4.10. Hal ini menunjukkan bahwa responden menerima sangat baik terhadap variabel kinerja SDM. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada indikator *job knowledge* memiliki nilai rata-rata tertinggi. Artinya pada indikator tersebut terdapat dua pernyataan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dalam bidang yang dikerjakan dan mempunyai keahlian khusus dalam bekerja di perusahaan PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint*.

### 4.3. Uji Instrumen Penelitian

#### 4.3.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2009), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Uji instrument penelitian dengan menggunakan uji validitas dapat diketahui dengan melihat  $r$  hitung dan  $r$  tabel ( $N-2$ ), yang berupa  $r$ -tabel ( $54-2$ ) adalah 0.2681, maka

pertanyaan tersebut dikatakan valid. Keputusan pengujian validitas instrument dengan menggunakan taraf signifikansi 5% adalah sebagai berikut:

1. Item instrumen dikatakan valid jika nilai korelasi lebih besar dari r tabel maka item instrument tersebut dapat digunakan.
2. Item instrumen dikatakan tidak valid jika nilai korelasi lebih kecil dari r tabel maka item instrument tersebut tidak dapat digunakan.

Berikut adalah hasil uji validitas dari variabel *Employability*, *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi dan kinerja SDM yang diteliti dengan diolah menggunakan *Spss for windows* disajikan dalam diagram tabel di bawah ini:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas**

| Variabel                            | Item | R-Hitung | R-Tabel | Keterangan   |
|-------------------------------------|------|----------|---------|--------------|
| <b>Employability</b>                | 1    | 0.524    | 0,2681  | <b>Valid</b> |
|                                     | 2    | 0.557    |         |              |
|                                     | 3    | 0.860    |         |              |
|                                     | 4    | 0.694    |         |              |
|                                     | 5    | 0.723    |         |              |
|                                     | 6    | 0.636    |         |              |
|                                     | 7    | 0.773    |         |              |
|                                     | 8    | 0.289    |         |              |
| <b>Perceived</b>                    | 1    | 0.831    | 0,2681  | <b>Valid</b> |
| <b>Organizational Support (POS)</b> | 2    | 0.818    |         |              |
|                                     | 3    | 0.656    |         |              |
|                                     | 4    | 0.703    |         |              |
|                                     |      |          |         |              |
| <b>Komitmen Organisasi</b>          | 1    | 0.744    | 0,2681  | <b>Valid</b> |
|                                     | 2    | 0.710    |         |              |
|                                     | 3    | 0.645    |         |              |
|                                     | 4    | 0.534    |         |              |
|                                     | 5    | 0.673    |         |              |
|                                     | 6    | 0.744    |         |              |

|                       |   |       |        |              |
|-----------------------|---|-------|--------|--------------|
| <b>Kinerja Sumber</b> | 1 | 0.779 | 0,2681 | <b>Valid</b> |
| <b>Daya Manusia</b>   | 2 | 0.866 |        |              |
|                       | 3 | 0.809 |        |              |
|                       | 4 | 0.776 |        |              |
|                       | 5 | 0.580 |        |              |
|                       | 6 | 0.475 |        |              |
|                       | 7 | 0.415 |        |              |
|                       | 8 | 0.657 |        |              |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan table hasil uji validitas di atas, pengujian validitas menunjukkan nilai *R-hitung* untuk semua variabel penelitian mempunyai nilai  $> R$ -tabel (0,2681), sehingga dapat dikatakan bahwa data kuesioner yang digunakan dalam variabel *Employability*, *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi dan kinerja SDM dinyatakan valid.

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2006: 45). Menurut Nunally (Dalam Ghozali 2006: 45) suatu variabel dikatakan reliabel, jika nilai alpha  $> 0,6$ .

Berikut adalah hasil uji reliabilitas dari variabel *Employability*, *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi dan kinerja SDM yang diteliti dengan diolah menggunakan *Spss for windows* disajikan dalam diagram tabel di bawah ini:

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel | Cronbach Alpha | Kriteria |
|----------|----------------|----------|
| EA       | 0.774          | Reliabel |
| POS      | 0.772          | Reliabel |
| KO       | 0.657          | Reliabel |
| KSDM     | 0.621          | Reliabel |

**Sumber:** data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas di atas, pengujian reliabilitas menunjukkan hasil nilai *cronbach's alpha* instrument untuk semua variable penelitian mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa kuesioner yang digunakan dalam variabel *Employability*, *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi dan kinerja SDM dinyatakan reliabel atau layak digunakan untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

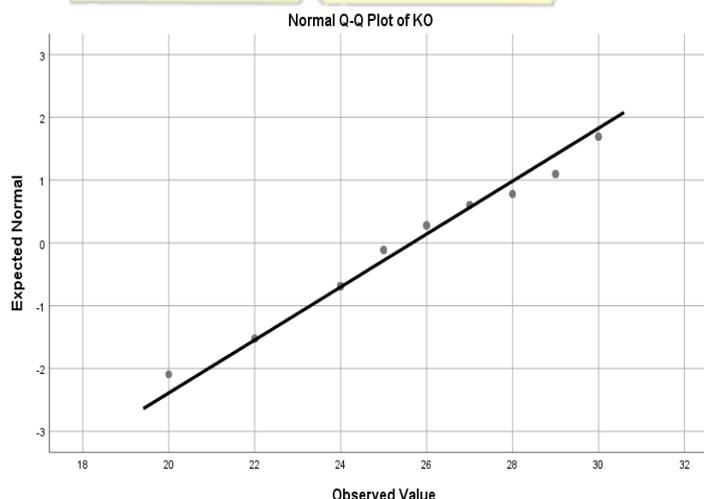
### 4.3.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji yang membantu memastikan bahwa hasil analisis regresi akurat. Uji ini diperlukan untuk memastikan bahwa estimasi parameter dan koefisien regresi tidak bias. Pengujian asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 4.3.2.1. Uji Normalitas

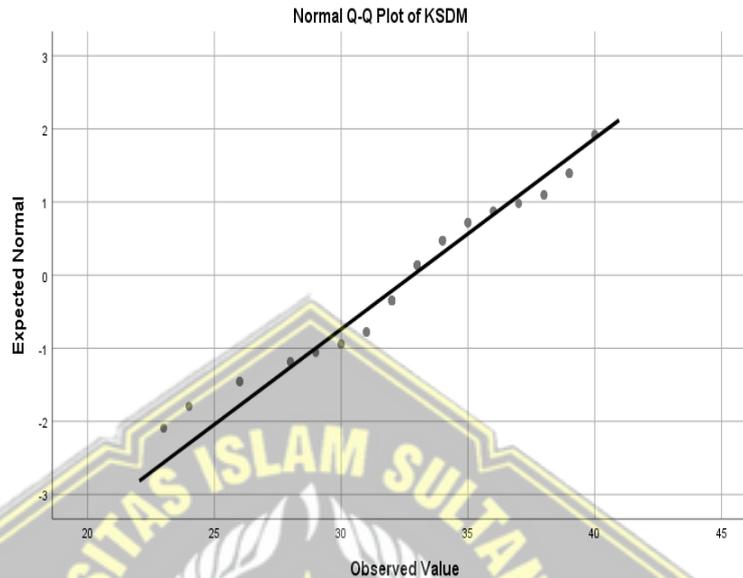
Dalam penelitian ini pengujian normalitas data menggunakan pendekatan grafik normal probability plot. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Hasil uji normalitas data dari residual yang diperoleh sebagai berikut:

**Gambar 4.1**  
**Grafik Normal Probality Plot Dependent KO**



**Gambar 4.2**

**Grafik Normal Probability Plot Dependent KSDM**



Pada hasil uji *normal probability plots*, perhatikan titik-titik dan garis diagonal. Jika titik-titik mengikuti garis diagonal dari titik 0 dan tidak melebar terlalu jauh, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal, jika titik-titik melebar terlalu jauh dari garis diagonal, maka dapat disimpulkan data tidak berdistribusi normal. Pada contoh ini, dapat disimpulkan bahwa **data berdistribusi normal**.

**4.3.2.2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Untuk menentukan heteroskedastisitas dapat menggunakan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusan pada uji ini adalah jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, namun sebaliknya jika nilai

signifikansi  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas yang diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Heterokedastitas**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 6.856                       | 2.814      |                           | 2.436 | .018 |
| EA           | .208                        | .058       | .379                      | 3.585 | .001 |
| POS          | .687                        | .152       | .479                      | 4.524 | .000 |
| 2 (Constant) | -1.769                      | 4.317      |                           | -.410 | .684 |
| EA           | .186                        | .094       | .210                      | 1.976 | .054 |
| POS          | .371                        | .261       | .160                      | 1.423 | .161 |
| KO           | .859                        | .203       | .531                      | 4.225 | .000 |

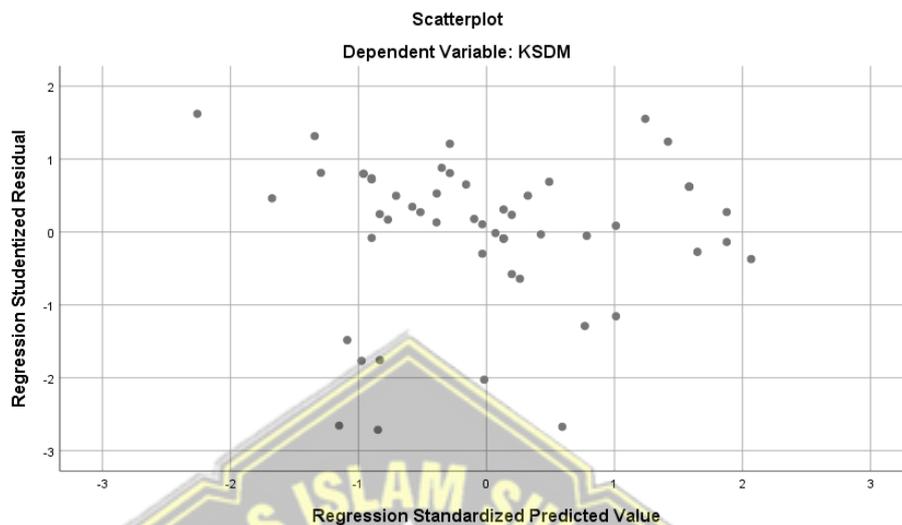
a. Model 1 Dependent variable: KO

b. Model 2 Dependent variable: KSDM

Dalam hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai signifikansi pada model 2 dari variabel *Employability* (EA) dan variabel *POS* lebih dari 0,05 (masing-masing 0,054 dan 0,161), sedangkan variabel *KO* kurang dari 0,05 (0,000). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terjadi heteroskedastisitas antar variabel independent dalam model regresi. Maka hasil diatas dapat dijelaskan dengan hasil analisis grafik yaitu grafik scatterplot, titik-titik yang terbentuk harus menyebar secara acak, tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, serta tidak membentuk pola tertentu seperti zig-zag atau menumpuk. Apabila kondisi ini terpenuhi maka tidak terjadi heteroskedastisitas dan model regresi layak digunakan. Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik scatterplot disimakpada Gambar 4.3 berikut ini:

**Gambar 4.3**

**Scatterplot**



#### **4.3.2.3. Uji Multikolonieritas**

Uji ini dirancang untuk melihat apakah dua atau lebih variabel bebas berkorelasi linier. Jika demikian, akan sulit bagi kita untuk membedakan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mendeteksi adanya gejala multikolinieritas pada suatu model penelitian dapat dilihat dari nilai tolerance atau nilai variance inflation factor (VIF). Tolerance limit  $> 0.10$  dan VIF limit  $< 10.00$ , sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Hasil dari pengujian multikolonieritas pada penelitian ini ditunjukkan seperti pada tabel 4.14 berikut ini:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

| Model        | Correlations |         |      | Collinearity Statistics |       |
|--------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
|              | Zero-order   | Partial | Part | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant) |              |         |      |                         |       |
| EA           | .527         | .269    | .180 | .736                    | 1.358 |
| POS          | .529         | .197    | .130 | .658                    | 1.520 |
| KO           | .732         | .513    | .385 | .526                    | 1.902 |

a. Dependent variable: KSDM

#### 4.3.2.4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah melihat apakah ada korelasi antara suatu periode  $t$  dengan periode sebelumnya ( $t - 1$ ). Secara sederhana, analisis regresi adalah melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga tidak boleh ada korelasi antara nilai observasi dengan data observasi sebelumnya. Model regresi yang baik adalah regresi tanpa atau tanpa autokorelasi. Hasil dari pengujian autokorelasi pada penelitian ini ditunjukkan seperti pada tabel 4.15 berikut ini:

**Tabel 4.15**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | R Square Change | Change Statistics |     |     | Sig. F Change | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-----------------|-------------------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            |                 | F Change          | df1 | df2 |               |               |
| 1     | .689 <sup>a</sup> | .474     | .454              | 1.75290                    | .474            | 22.992            | 2   | 51  | .000          | 2.239         |
| 2     | .764 <sup>a</sup> | .584     | .559              | 2.54537                    | .584            | 23.438            | 3   | 50  | .000          | 1.967         |

a. Model 1 Predictors: (Constant), EA, POS

b. Model 1 Dependent Variable: KO

c. Model 2 Predictors: (Constant), KO, EA, POS

d. Model 2 Dependent Variable: KSDM

Berdasarkan tabel di atas, nilai DW dapat diketahui sebesar 1,967, nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5%, dengan jumlah sampel 54 ( $n$ ) dan jumlah variabel independen 3 ( $k = 3$ ), maka diperoleh nilai  $du$  sebesar 1,6800, dan

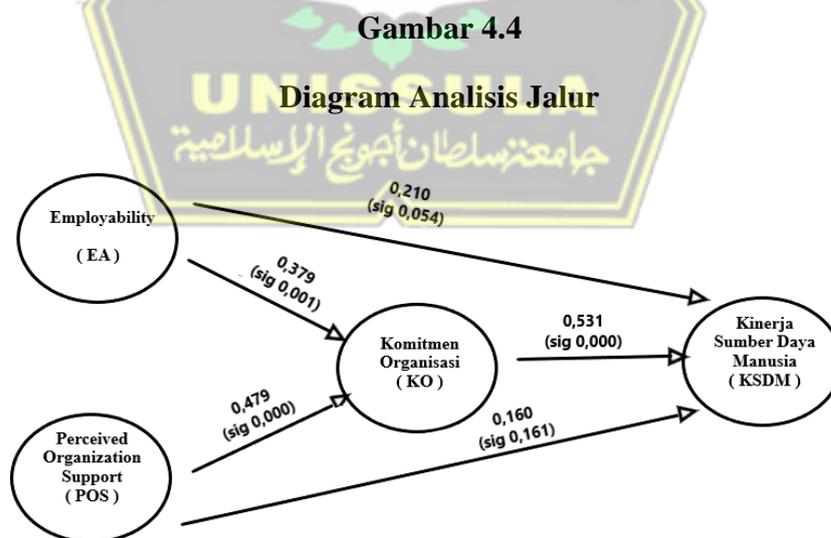
nilai DW sebesar 1,967 lebih besar dari batas atas (du) yakni 1,6800 dan kurang dari (4-du) atau  $4 - 1,68 = 2,32$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada penelitian ini.

#### 4.4. Analisis Data

Hasil analisis data dari penelitian ini yang menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja SDM sebagai variabel endogen, sedangkan variabel *Employability* dan *Perceived Organizational Support* sebagai variabel eksogen. Data disajikan dalam 1 tabel yang berisi hasil analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi, analisis jalur (path analysis). Kemudian uji hipotesis menggunakan uji t dan uji sobel.

##### 4.4.1. Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel (Ridwan dan Kuncoro, 2008). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut di bawah ini adalah hasil dari analisis jalur:



#### 4.4.2. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sudjana (2005:347), analisis regresi merupakan studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas), untuk memprediksi rata-rata populasi maupun nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Maka dengan demikian analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat dan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih serta menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

##### 4.4.1.1. Variabel Dependen: Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 4.13 Dari hasil analisis regresi linier berganda dari data yang diolah, persamaan regresi linier berganda yang digunakan untuk menyelidiki variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

$$KO = a_1 EA + a_2 POS + e$$

$$KO = 0,379 EA + 0,479 POS + \varepsilon$$

Hasil persamaan regresi linear berganda model 1 menunjukkan bahwa:

1. Nilai koefisien regresi pada variabel *employability* diketahui sebesar 0,379 yang menunjukkan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik *employability*, maka komitmen organisasi akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila *employability* semakin buruk, maka komitmen organisasi akan semakin menurun.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel *POS* diketahui sebesar 0,479 yang menunjukkan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik *Perceived Organizational Support*, maka komitmen organisasi akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila semakin buruk *Perceived Organizational Support*, maka komitmen organisasi akan semakin menurun.

#### 4.4.1.2. Variabel Dependen: Kinerja SDM

Berdasarkan tabel 4.13 hasil analisis regresi linear berganda model 2 dari data yang diolah maka persamaan regresi linier berganda yang dipergunakan untuk menganalisis variabel tersebut adalah sebagai berikut:

$$\text{KSDM} = \text{b1 EA} + \text{b2 POS} + \text{b3 KO} + \text{e2}$$

$$\text{KSDM} = 0,210 \text{ EA} + 0,160 \text{ POS} + 0,531 \text{ KO} + \varepsilon$$

Hasil persamaan regresi linear berganda model 1 menunjukkan bahwa:

1. Nilai koefisien regresi pada variabel *employability* diketahui sebesar 0,210 yang menunjukkan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik *Employability*, maka kinerja SDM akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila *employability* semakin buruk, maka kinerja SDM akan semakin menurun.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel *POS* diketahui sebesar 0,160 yang menunjukkan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik *Perceived Organizational Support*, maka kinerja SDM akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila semakin buruk *Perceived Organizational Support*, maka kinerja SDM akan semakin menurun.
3. Nilai koefisien regresi pada variabel komitmen organisasi diketahui sebesar 0,531 yang menunjukkan arah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi, maka kinerja SDM akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila semakin buruk komitmen organisasi maka kinerja SDM akan semakin menurun.

#### 4.4.3. Koefisien Determinasi (R Square)

Menurut Ghozali (2011:97) koefisien determinasi (R Square) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R Square) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel

dependen begitu terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Hasil koefisien determinasi (R Square) yang ditunjukkan pada tabel 4.15 bahwa model 1 dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel dependen diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.454. Maka dapat dinyatakan bahwa variabel dependen yaitu komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu *Employability* dan *Perceived Organizational Support* sebesar 45,4 %.

Hasil koefisien determinasi (R Square) yang ditunjukkan pada tabel 4.15 bahwa model 2 dengan variabel kinerja SDM sebagai variabel dependen diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0.559. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel dependen yaitu komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu *Employability*, *Perceived Organizational Support* dan komitmen organisasi sebesar 55,9 %.

#### **4.4.4. Uji t (Pengujian Parsial)**

Pengujian parsial atau uji t dilakukan untuk menguji secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Apabila tingkat signifikan yang diperoleh (*p-value*) lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  dapat ditolak atau dengan  $\alpha = 5\%$  variabel independen tersebut berhubungan secara statistik terhadap variabel dependen. Sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen, dan sebaliknya. Berikut adalah hasil pengujian statistic t, yang dapat dilihat pada tabel 4.16 di bawah inberikut ini:

**Tabel 4.16****Uji Parsial**

| Model | Variabel | t     | P - Value | Sig | Keterangan        |
|-------|----------|-------|-----------|-----|-------------------|
| 1     | EA       | 3.585 | .001      | .05 | Berpengaruh       |
|       | POS      | 4.524 | .000      | .05 | Berpengaruh       |
| 2     | EA       | 1.976 | .054      | .05 | Tidak Berpengaruh |
|       | POS      | 1.423 | .161      | .05 | Tidak Berpengaruh |
|       | KO       | 4.225 | .000      | .05 | Berpengaruh       |

a. Model 1 Dependent: KO

b. Model 2 Dependent: KSDM

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas, ditunjukkan bahwa

1. Secara parsial variabel EA berpengaruh terhadap KO dengan P-Value (0,001) dengan taraf  $\alpha = 5\%$ .
2. Secara parsial variabel POS berpengaruh terhadap KO dengan P-Value (0,000) dengan taraf  $\alpha = 5\%$
3. Secara parsial variabel EA tidak berpengaruh terhadap KSDM dengan P-Value (0,054) dengan taraf  $\alpha = 5\%$ .
4. Secara parsial variabel POS tidak berpengaruh terhadap KSDM dengan P-Value (0,161) dengan taraf  $\alpha = 5\%$
5. Secara parsial variabel KO berpengaruh terhadap KSDM dengan P-Value (0,000) dengan taraf  $\alpha = 5\%$ .

## 4.5. Pembahasan

Pembahasan ini akan menganalisis hasil penelitian mengenai pengaruh *Employability* dan *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja SDM melalui komitmen organisasi.

### 4.5.1. Pengaruh *Employability* Terhadap Komitmen Organisasi

*Employability* dapat menjelaskan komitmen organisasi dengan beberapa indikator di antaranya: *Cooperation Ability and Skill*, *Interpersonal Ability and Compatible*, *Individual Attitude*, dan *Knowledge and Ability*.

Dalam hasil penelitian yang sudah di dapatkan, apabila adanya nilai yang tinggi terhadap suatu *Cooperation Ability and Skill* dengan saling pengaruh antar atasan, bawahan dan rekan kerja berdasarkan pada daya tarik *Interpersonal Ability and Compatible*. *Interpersonal Ability and Compatible* untuk mendukung penuh terhadap tujuan dan karakter pribadi atasan dan rekan kerja dalam hubungan timbal balik sebuah kelompok kerja sehingga terjadi fenomena anggota sebuah kelompok ikut terdorong dan peningkatan dalam efektifitas kerja. *Individual Attitude* yang meliputi sudut pandang tentang kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota yang dipengaruhi emotional dan sikap individu untuk mencapai tujuan bersama. *Knowledge and Ability* sejauh mana setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun rasa ingin bebagi dan mempelajari ilmu baru di antara rekan kerja, maka dapat meningkatkan komitmen organisasi di dalam perusahaan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi skor *Employability* maka semakin berkomitmen karyawan divisi Body Paint PT. Nasmoco Kaligawe Semarang ke perusahaan. Banyak dari karyawan bagian produksi divisi Body Paint mengambil keputusan percaya atau berkomitmen terhadap perusahaan karena selalu terlibat dalam program dan kebijakan perusahaan. Mereka juga merasa bahwa pimpinan perusahaan, khususnya pimpinan divisi, memiliki pengaruh sosial yang kuat terhadap karyawan. Karyawan merupakan *employability asset*, Sebagai seorang pemimpin, penting untuk memberikan motivasi, dukungan, dan rasa pengasuhan kepada bawahan Anda agar mereka tetap termotivasi dan berada di jalur yang benar. Sehingga karyawan yang memiliki aset terendah (*baseline asset*) mengalami motivasi untuk memingkatkan kemampuan atau aset yang dimiliki, sehingga pimpinan memberikan arahan yang jelas untuk perkembangan aset yang di miliki karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin dapat berhasil tanpa menjadi otoriter.

Persaingan yang sehat antar karyawan dalam suatu perusahaan dapat menimbulkan hubungan kekeluargaan yang kuat, yang berdampak positif terhadap kepuasan dan motivasi karyawan dalam bekerja. Hubungan timbal balik ini memiliki

efek positif pada karyawan yang lebih berkomitmen pada perusahaannya, menyebabkan penurunan keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan lain..

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan Achmad Faisal Luqmanul Hakim & Dimas Aryo Wicaksono (2019) bahwa terdapat hubungan antara employability dengan komitmen organisasi pada karyawan yang berupa *employability* berpengaruh positif dan signifikan satu arah terhadap komitmen organisasi terutama pada komitmen affective dan normative yang dapat di artikan bahwa semakin tinggi *employability* maka semakin tinggi komitmen organisasi.

#### **4.5.2. Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* Terhadap Komitmen Organisasi**

*Perceived Organizational Support* dapat menjelaskan komitmen organisasi dengan indicator-indikator yang telah diuji. Jika perusahaan menghargai pekerjaan yang dilakukan karyawan, itu akan peduli dengan kesejahteraan mereka. Jika karyawan melakukan pekerjaan terbaiknya dan perusahaan bangga dengan prestasinya, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki komitmen yang kuat terhadap divisi Body Paint PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.

Perusahaan menghargai kontribusi karyawannya dan menjaga hak-hak mereka untuk membuat mereka merasa dihargai dan aman. Hal ini membuat karyawan bekerja lebih keras dan menjadi lebih produktif. Ketika perusahaan melihat bahwa karyawan bekerja keras, perusahaan memperhatikan hasil mereka dan memastikan mereka diperlakukan dengan adil. Ini membantu membangun hubungan yang erat antara perusahaan dan karyawannya.

Memiliki dukungan perusahaan yang mendukung ini adalah keputusan yang cerdas, karena membuat karyawan merasa benar-benar berkomitmen pada perusahaan. Semakin besar tinggi nilai *Perceived Organizational Support*, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Artinya bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan perusahaan atas hasil kerja dari karyawannya, maka semakin baik pula komitmen karyawan terhadap organisasi. Kajian ini menemukan bahwa hasil

penelitian lain mendukung apa yang ditemukan oleh Fauzia Azka Ramadhani (2018) tentang hasil yang sama ditemukan oleh kedua studi bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan satu arah terhadap komitmen organisasi.

#### **4.5.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SDM**

Komitmen organisasi dapat menjelaskan kinerja SDM. Apabila tingginya komitmen organisasi yang mencakup tiga hal yakni: (1) Komitmen afektif (*affective commitment*) yang berkaitan dengan emosional, serta keterlibatan SDM di dalam organisasi tersebut. (2) Komitmen normatif (*normative commitment*) berkaitan dengan sejauh mana perasaan kewajiban dan tanggung jawab karyawan yang harus diberikan dan didedikasikan kepada organisasi, dengan adanya komitmen normatif maka karyawan akan tetap bergabung dalam organisasi tersebut karena merasa sudah cukup akan hidupnya. (3) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan yang memperhitungkan keuntungan dan kerugian yang akan didapatkan seandainya karyawan tersebut keluar dari organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja SDM divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.

Berdasarkan penelitian, terlihat bahwa tingkat kehadiran karyawan yang tinggi seringkali menjadi pertanda eratnya hubungan antara karyawan dan pemberi kerja. Karyawan yang berdedikasi pada pekerjaannya dan terhubung dengan perusahaannya menunjukkan tingkat komitmen ini dengan menjadi sangat aktif dalam pekerjaannya dan mendukung perusahaannya.

Karyawan biasanya bertahan dengan perusahaan untuk waktu yang lama karena mereka merasa menjadi bagian darinya dan bahwa perusahaan mendukung pekerjaan mereka. Ini terutama benar jika karyawan merasa sangat berkomitmen pada perusahaan dan percaya bahwa perusahaan melakukan yang terbaik untuk mereka. Hal ini membuat karyawan bekerja sebaik mungkin dan memberikan

kontribusi yang berharga. Mereka akan terus berupaya meningkatkan kualitas dan kapabilitas baik secara *hard skill* maupun *soft skill* yang akan di berikan kepada karyawan baru perusahaan, dengan demikian kinerja SDM di dalam perusahaan akan semakin tinggi dari waktu ke waktu.

Maka dari itu, semakin tingginya komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja yang diberikan oleh karyawan di perusahaan PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint*. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, maka hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Aldhi Alrio Herlambang (2017) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan satu arah terhadap kinerja SDM yang dilakukan di PT. Ponsel Jobs Indonesia First Media Surabaya.

#### **4.5.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Memediasi *Employability* Terhadap Kinerja SDM**

Komitmen organisasi dapat menjelaskan sebagai variabel intervening antara *Employability* terhadap kinerja SDM. Nilai pengaruh tidak langsung yang diperoleh dari nilai koefisien jalur pKO.EA dikalikan dengan nilai koefisien jalur pKSDM.KO menjadi  $(0,379 \times 0,531) = 0,201$ . Hasil perkalian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh langsung pKSDM.KO lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $((pKO.EA) \times (pKSDM.KO))$  bahwa  $0,531 > 0,201$ . Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi memediasi *Employability* terhadap kinerja SDM signifikan positif.

Pada table 4.16, tidak adanya pengaruh *employability* terhadap kinerja SDM secara langsung namun *employability* berpengaruh langsung dengan komitmen organisasi, sehingga komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja SDM dapat berfungsi sebagai mediasi antara *employability* dengan kinerja SDM. Artinya adalah kemampuan – kemampuan secara individual maupun berkelompok tidak mempengaruhi kinerja dari karyawan PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint* namun dengan adanya pelaksanaan komitmen organisasi yang menjadi titik fokus didalam pemikiran karyawan yang sehingga dapat menggunakan kemampuan –

kemampuan secara individual maupun berkelompok untuk meningkatkan kinerja mereka.

Hal ini akan membangun pula hubungan persaingan sehat yang baik di antara karyawan, serta akan meningkatkan rasa kepercayaan yang tinggi terhadap perusahaan yang meliputi tiga hal yang berkaitan dengan emosional serta keterlibatan di dalam perusahaan tersebut, sejauh mana perasaan-perasaan karyawan tentang bagaimana kewajiban yang harus diberikan dan didedikasikan kepada perusahaan, bagaimana sudut pandang karyawan tentang kerugian yang akan didapatkan seandainya karyawan tersebut keluar dari perusahaan. Maka dengan demikian kinerja SDM di PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint* dapat meningkat signifikan dengan adanya komitmen organisasi yang memediasi *Employability* terhadap kinerja SDM.

#### **4.5.5. Pengaruh Komitmen Organisasi Memediasi *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Kinerja SDM**

Komitmen organisasi dapat menjelaskan sebagai variabel intervening antara *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja SDM. Nilai pengaruh tidak langsung yang diperoleh dari nilai koefisien jalur pKO.POS dikalikan dengan nilai koefisien jalur pKSDM.KO menjadi  $(0,479 \times 0,531) = 0,254$ . Hasil perkalian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh langsung pKSDM.KO lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $((pKO.POS) \times (pKSDM.KO))$  bahwa  $0,531 > 0,254$ . Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi memediasi *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja SDM signifikan positif.

Pada table 4.16, tidak adanya pengaruh *perceived organization support* terhadap kinerja SDM secara langsung namun *perceived organization support* berpengaruh langsung dengan komitmen organisasi, sehingga komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja SDM dapat berfungsi sebagai mediasi antara *perceived organization support* dengan kinerja SDM. Artinya adalah dukungan perusahaan yang diharapkan secara individual maupun berkelompok tidak mempengaruhi kinerja dari karyawan PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint*

namun dengan adanya pelaksanaan komitmen organisasi yang menjadi titik fokus didalam pemikiran karyawan yang sehingga dapat menampakkan dukungan perusahaan yang diberikan secara individual maupun berkelompok sehingga dengan kesadaran adanya dukungan perusahaan, kinerja SDM akan meningkat.

Hal ini akan membangun pula hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan sehingga akan meningkatkan upaya untuk terus berkomitmen dan percaya sepenuhnya terhadap perusahaan. Maka dengan adanya *Perceived Organizational Support* yang tinggi tersebut dapat meningkatkan kinerja SDM di PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint* melalui komitmen organisasi dari karyawan sebagai mediasi.



## BAB V PENUTUP

### 5.1.Simpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh *Employability* dan *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja SDM melalui komitmen organisasi pada divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya hubungan langsung antara *employability* dengan komitmen organisasi yang berbentuk tingkatan nilai aset karyawan terhadap organisasi dapat memberikan dampak yang lebih baik dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. Artinya apabila adanya nilai yang tinggi dari hubungan antara *employability* dengan komitmen organisasi pada karyawan yang berupa *employability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi terutama pada komitmen affective dan normative yang dapat di artikan bahwa semakin tinggi *employability* maka semakin tinggi komitmen organisasi.
2. Adanya hubungan langsung antara karyawan dengan organisasi serta dapat dilihat adanya hubungan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga *Perceived Organizational Support* dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap komitmen organisasi divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. Artinya apabila semakin tinggi dukungan yang diberikan perusahaan atas hasil kerja dari karyawannya, maka semakin baik pula komitmen karyawan terhadap organisasi.
3. Adanya hubungan tidak langsung antara *employability* terhadap kinerja SDM yang dijabarkan sebagai kumpulan skill yang dibutuhkan untuk mengembangkan atau mempertahankan pekerjaan, dapat memberikan dampak yang baik didalam meningkatkan kinerja SDM divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. Artinya apabila adanya kesempatan kerja yang ada dan adanya persyaratan untuk mendapatkan, mempertahankan dan meningkatkan pekerjaan yang persaingannya semakin tinggi, semakin tinggi pula kinerja

SDM di dalam persaingan tersebut sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan.

4. Dengan adanya *Perceived Organizational Support*, agar mendapatkan *Organizational Rewards* (Penghargaan Organisasi) dan *Job Conditions* (Kondisi Kerja) yang diinginkan, maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka sesuai dengan komitmen organisasi. Harapan *Organizational Rewards* (Penghargaan Organisasi) dan *Job Conditions* (Kondisi Kerja) yang dimiliki organisasi di dalam bentuk: (a) pengakuan, (b) gaji, (c) promosi, (d) keamanan kerja, (e) kemandirian, dan (f) pelatihan.
5. Karyawan perusahaan divisi Body Paint PT. Nasmoco Kaligawe berdedikasi pada pekerjaan mereka dan perusahaan. Hubungan dekat mereka satu sama lain mencerminkan komitmen mereka terhadap organisasi dan kesetiaan mereka terhadap tujuannya. Komitmen ini menghasilkan kualitas dan kapabilitas yang lebih baik baik hard skill maupun soft skill bagi karyawan baru, yang pada akhirnya menguntungkan perusahaan secara keseluruhan.
6. Hasil perhitungan di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh langsung  $pKSDM.KO$  lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $((pKO.EA) \times (pKSDM.KO))$  bahwa  $0,531 > 0,201$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh *employability* terhadap kinerja SDM secara langsung namun *employability* berpengaruh langsung dengan komitmen organisasi, sehingga komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja SDM dapat berfungsi sebagai mediasi antara *employability* dengan kinerja SDM. Maka dengan demikian kinerja SDM di PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint* dapat meningkat signifikan dengan adanya komitmen organisasi yang memediasi *Employability* terhadap kinerja SDM.
7. Hasil perhitungan di dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh langsung  $pKSDM.KO$  lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $((pKO.POS) \times (pKSDM.POS))$  bahwa  $0,531 > 0,254$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh *perceived organization support* terhadap kinerja SDM secara langsung namun *perceived organization support* berpengaruh langsung dengan komitmen organisasi, sehingga

komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja SDM dapat berfungsi sebagai mediasi antara *perceived organization support* dengan kinerja SDM. Maka dengan adanya mediasi komitmen organisasi antara *perceived organization support* yang tinggi terhadap kinerja SDM. Maka dengan demikian kinerja SDM di PT. Nasmoco Kaligawe divisi *Body Paint* dapat meningkat signifikan dengan adanya komitmen organisasi yang memediasi *perceived organization support* dengan kinerja SDM.

## 5.2.Saran

Saran yang diberikan sebagai alternatif dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hubungan variabel *Employability* terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai rata-rata paling kecil daripada pengaruh variabel lainnya. Dari tanggapan para responden, terlihat bahwa rata-rata skor *Employability* mereka adalah 4,02. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam kategori ini perlu diperhatikan untuk meningkatkan komitmen organisasi. Seorang pemimpin otoriter yang sering membuat kebijakan yang bertentangan dengan nilai-nilai kemanusiaan tidak cocok untuk perusahaan seperti PT Nasmoco Kaligawe Semarang.
2. Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja SDM dalam hasil penelitian mempunyai nilai paling kecil daripada pengaruh langsung variabel yang lain, yakni hanya sebesar **1.423**. Dengan informasi tersebut, perusahaan dapat terus berupaya untuk meningkatkan tingkat dukungan yang dirasakan karyawan, dengan mempertimbangkan indikator *Perceived Organizational Support*. Supaya kinerja SDM yang diberikan oleh karyawan dapat meningkat, dan tujuan atau target perusahaan dapat terpenuhi dengan baik dan stabil.
3. Dari hasil penelitian di atas di buktikan bahwa komitmen organisasi dapat memediasikan *Employability* dan *Perceived Organization Support* terhadap Kinerja SDM. Hal ini dapat digunakan sebagai pertimbangan peningkatan kinerja SDM yang dibutuhkan divisi *Body Paint* PT. Nasmoco Kaligawe

Semarang sebagai contoh di adakan training yang memiliki persyaratan tertentu sehingga munculnya komitmen karyawan untuk ingin mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang lebih, melalui training-training yang diadakan perusahaan.



### 5.3. Keterbatasan penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja SDM merupakan hal yang begitu kompleks, karena kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh *Employability* dan *Perceived Organizational Support* akan tetapi masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja SDM, sehingga peningkatan kinerja SDM ini hanya dapat mendukung dari variabel yang ada di dalam penelitian ini saja.
2. Kesalahpahaman responden tentang pernyataan dalam kuesioner dan kurangnya keterlibatan mereka dalam menjawab pertanyaan dapat dijelaskan oleh keakraban mereka dengan responden.
3. Beberapa kuesioner yang disampaikan kepada responden dalam bentuk pertanyaan terbuka tidak diisi oleh responden karena tidak yakin bagaimana cara menjawabnya. Artinya data primer yang diperoleh hanya berdasarkan hasil pertanyaan tertutup.

### 5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang yang akan melakukan penelitian tentang faktor yang mempengaruhi kinerja SDM antara lain sebagai berikut:

1. Karena keterbatasan kemampuan variabel di dalam penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh variabel terhadap kinerja SDM, maka diharapkan bagi penelitian mendatang untuk dapat mengembangkan model yang lebih baik dengan variabel-variabel lain yang dapat dijadikan sebagai prediktor terhadap kinerja SDM di samping variabel-variabel bebas yang ada dalam penelitian ini.
2. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang berbeda dari penelitian ini yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja SDM misalnya: *organizational citizen behavior* (OCB), *human capital*, *leader member exchange*, dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- A, Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Achmad, Kuncoro, Ridwan. 2008. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur. Bandung:Alfabeta
- Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Barker, Chris. 2004. Cultural Studies. Yogyakarta. Kreasi Wacana.
- Bawi, Gustiana. 2015. "Pengaruh Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak." Jurnal Sains Manajemen. Vol IV No 1.,13 – 25.
- Bernston, Erik. 2008. *Employability perceptions: Nature, determinants and implications for health and well – being*. PhD Thesis, Sstockholm University Sweden.
- Bozionelos Nikos, Konstantinos Kostopoulos, Beatrice Van der Heijden, Denise M. Rousseau, Giorgos Bozionelos, Thomas Hoyland, Rentao Miao, Izabela Marzec, Piotr Jedrzejowicz, Olga Epitropaki, Aslaug Mikkelsen, Dora Scholarios, and Claudia Van der Heijde. 2016. *Employability and Job Performance as Links in the Relationship Between Mentoring Receipt and Career Success: A Study in SMEs*. Group & Organization Management 41(2)
- Creasey, Rosemary. 2013. *Improving Students Employability*. Engineering Education 8(1): 16-30
- Djarwanto PS, dan Subagyo, Pangestu. 2005. Statistik Induktif. Edisi Kelima. Yogyakarta : BPF.
- Drucker, P. F. (1989). The new realities: In government and politics, in economics and business; in society and world view. New York, NY: Harper & Row, Publishers.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. Journal of Applied Psychology, 71(3), 500–507
- Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). *Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications*. Journal of Vocational Behavior, 65(1), 14–38.
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Green, W. J. (2013). Marketing Global (7th Edition). London: Pearson Prentice Hall.
- Hakim, Achmad Faisal Luqmanul & Dimas Aryo Wicaksono. 2019. HUBUNGAN SELF-PERCEIVED EMPLOYABILITY DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN GENERASI Y. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi 2019, Vol. 8, pp. 39-49.
- Herlambang, Aldhi Lario. 2017. "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Ponsel Jobs Indonesia First Media Surabaya." Jurnal Ilmu Manajemen. Vol 1 No 5.

- Hillage. J and E Pollard 1998. EMPLOYABILITY: DEVELOPING A FRAMEWORK FOR POLICY ANALYSIS
- Hogan,R,T.Chamorro-Premuzic,and R.B.Kaiser 2013. "Employability and Career Success: Bridging the Gap Between Theory and Reality". *Industrial and Organizational Psychology*, 6 (2013), 3–16.
- Jeffrey, Edwards., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654–677.
- Kazimoto. P. 2016. "Employee Engagement and Organizational Performance of Retails Enterprises". *American Journal of Industrial and Business Management*, 2016, 6, 516-525
- Ke,Jianglin, and Xiuting Deng 2018. "Family-Friendly Human Resource Practice, Organizational Commitment, and Job Performance among Employees: The Mediating Role of Workplace Spirituality". *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2018, 6, 81-91
- Kotter, J. P. (1996)." Leading change" chapter 33. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jogjakarta: Penerbit ANDI
- Meyer, P., John. dan Allen, J., Natalie. 1991. A three component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja Edisi Revisi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mowday, R., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck., Barry Gerhart and Patrick M. Wright.2011. *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw Hill.
- Olson. D.A. and K.S. Shultz 2013." Employability and Career Success: The Need for Comprehensive Definitions of Career Success". *Industrial and Organizational Psychology*, 6 (2013), 17–38
- Prisetyadi, Amiruddin. 2011. "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Midian Karya Pasuruan." *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol 1 No 1.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rahayuningsih, I. (2019) The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 8, 122-143
- Ramadhani, Fauzia Azka. 2018."Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta." *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Rothwell, A. and Arnold, J. (2007), "Self-perceived employability: development and validation of a scale",

- Sandy Martha, Muhammad. 2015. "Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". Tesis di Universitas Widayatama Bandung
- Sarjono, Haryadi., dan Julianita, Winda. (2011). SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset. Penerbit Salemba empat, Jakarta.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. Edisi 1. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudjana. (2005). Metode Statistika. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta
- Suharto, S. and Hendri, N. 2019. The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. International Journal of Economics and Business Administration, 7, 189-206.
- Sutrisno,Edy. 2009. Menejemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Titisari, Purnamie. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Umar, Husein. 2003. Riset Sumber Daya Manusia Organisasi. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

