PENINGKATAN KINERJA MELALUI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen

Disusun Oleh :

RINALDY AVIANTO
NIM : 30401612444

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2 0 2 3

HALAMAN PERSETUJUAN

PENINGKATAN KINERJA MELALUI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

RINALDY AVIANTO

NIM : 30401612444

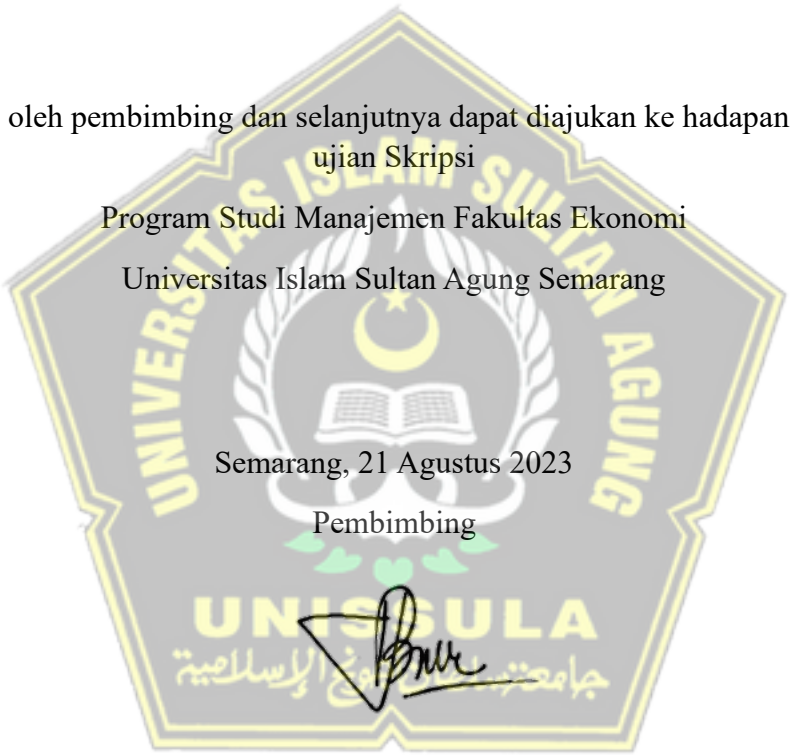
Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 21 Agustus 2023

Pembimbing



(Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si)

HALAMAN PENGESAHAN

PENINGKATAN KINERJA MELALUI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun oleh :

RINALDY AVIANTO

NIM : 30401612444

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 31 Agustus 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing	Penguji 1
Digitally signed by Dr. Budhi Cahyono Date: 2023.09.08 08:55:23 +07'00'	
Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.	Wahyu Setiawan, S.E., M.Ec.Pol. CRMP.

Penguji 2

Zacnuddin, S.E., M.M.

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Tanggal 31 Agustus 2023

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

Ketua Program Studi Manajemen

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RINALDY AVIANTO

NIM : 30401612444

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul : "PENINGKATAN KINERJA MELALUI PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING" dan dimajukan untuk diuji pada tanggal : 31 Agustus 2023, adalah hasil karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain , yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, Agustus 2023

Yang memberi pernyataan

Rinaldy Avianto

UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

ABSTRAK

Dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi (POS). Banyak peneliti telah melakukan diskusi mengenai kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi (POS) untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun ada berbagai macam faktor yang mengantongi bentuk korelasi eksekusi yang representatif, penelitian ini secara eksplisit mengkaji pentingnya dukungan otoritatif (POS) dan pemenuhan pekerjaan sebagai faktor yang bergantung pada eksekusi pekerja. Partisipan dalam penelitian ini ialah karyawan PT. Terdapat 240 unit Graphic Packaging International Indonesia. 110 karyawan yang dipilih secara acak dijadikan sampel. Ada sumber data primer dan sekunder. Kuesioner ialah metode pengumpulan data. Analisis Regresi ialah metode yang diterapkan untuk analisis. Sebelumnya telah diuji validitas dan reliabilitasnya serta asumsi tradisional. Temuan penelitian merujuk: 1). Telah dibuktikan bahwasanya POS, atau dukungan organisasi yang dirasakan, mengantongi dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. 2). Telah dibuktikan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi dukungan organisasi (POS). 3) Pemenuhan pekerjaan telah terbukti mengantongi bentuk korelasi pelaksanaan pekerja secara mendasar. (4). Kinerja karyawan terbukti dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi dukungan organisasi (POS), dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : *Perceived Organizational Support (POS)*, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Using job satisfaction as an intervening variable, the purpose of this study is to investigate how employee performance is affected by perceived organizational support (POS). Numerous researchers have conducted discussions regarding job satisfaction and perceived organizational support (POS) to enhance employee performance. In spite of the fact that there are numerous sorts of elements that impact representative execution, this exploration explicitly examines the significance of seen authoritative help (POS) and occupation fulfillment as reliant factors for worker execution. The participants in this study are PT employees. There are 240 Graphic Packaging International Indonesia units. 110 employees selected at random made up the sample. There are primary and secondary data sources. A questionnaire is the method for collecting data. Regression Analysis is the method that is used for the analysis. It was previously tested for validity and reliability along with traditional assumptions. The findings of the study demonstrate: 1). It has been demonstrated that POS, or perceived organizational support, has a significant impact on job satisfaction. 2). It has been demonstrated that employee performance is significantly influenced by perceived organizational support (POS). 3) Occupation fulfillment has been demonstrated to fundamentally affect worker execution. (4). Employee performance has been shown to be significantly influenced by perceived organizational support (POS), with job satisfaction acting as an intervening variable.

Keywords : Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Employee Performance

INTISARI

Riset ini membahas upaya peningkatan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan melalui *perceived organizational support (POS)* dan kepuasan kerja. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. *Perceived Organizational Support (POS)* adalah adalah rasa yakin yang dimiliki pegawai terkait bagaimana lembaga memberikan apresiasi tenaga kerja dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan karyawan. Kepuasan kerja merupakan tingkat di mana seseorang puas atau terpenuhi oleh pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja akan menunjukkan hasil yang positif atau kinerjanya lebih baik. Berdasarkan pada kajian teori yang mendalam, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan?". Sedangkan pertanyaan ini adalah : a). Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kepuasan kerja? b). Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kinerja karyawan c). Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?. Obyek penelitian ini adalah 110 karyawan PT. Graphic Packaging International Indonesia. Metode pengambilan sampel menggunakan acak sederhana. Teknik analisis yang digunakan Regresi Sederhana dengan menggunakan SPSS Versi 20. Hasil penelitian menunjukkan : *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *Perceived Organizational Support (POS)* melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan pra-skripsi dengan judul "**PENINGKATAN KINERJA MELALUI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**".

Pra-skripsi ini penulis susun, guna memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.

Peran serta berbagai pihak turut menentukan terselesaikannya penulisan skripsi ini, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.SI., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Budhi Cahyono, S.E, M.Si. yang berperan dalam membimbing penulis dengan segenap hati sudi menyediakan waktu dan fikirannya untuk

menyumbangkan segala bentuk bimbingan hingga penulis menyelesaikan skripsi ini.

5. Seluruh civitas pendidik dan karyawan pada Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
6. Keluarga dan teman-teman tercinta sebab munajat doa yang dicurahkan sehingga penulis merasa lancar dalam pengerjaan.

Penulis menyadari bahwasanya pra-skripsi ini masih jauh dari sempurna sebab keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan segala kritik dan saran yang lebih baik.

Semarang, Agustus 2023

Penulis,

RINALDY AVIANTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERSETUJUAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI iv
ABSTRAK v
ABSTRACT vi
INTISARI vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xiii
DAFTAR LAMPIRAN xv
BAB I : PENDAHULUAN
1.1. Latar Belakang Masalah 1
1.2. Rumusan Masalah 6
1.3. Tujuan Penelitian 6
1.4. Manfaat Penelitian 6
BAB II : KAJIAN PUSTAKA
2.1. Kinerja 8
2.2. Perceived Organizational Support (POS) 10
2.3. Kepuasan Kerja 15
2.4. Kerangka Pemikiran 19

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian 22

3.2. Populasi dan Sampel 22

3.3. Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data 23

3.3.1. Sumber Data 23

3.3.2. Metode Pengumpulan Data 24

3.4. Variabel dan Indikator 26

3.5. Teknik Analisis 28

3.5.1. Uji Validitas 28

3.5.2. Uji Reliabilitas 28

3.5.3. Uji Asumsi Klasik 29

3.5.4. Metode Analisis Regresi 31

3.5.5. Metode Analisis Sobel 32

BAB VI : ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian 33

4.1.1. Deskripsi Responden 33

4.1.2. Deskripsi Variabel 35

4.2. Analisis Data 40

4.2.1. Uji Validitas & Reliabilitas 40

4.2.2. Uji Asumsi Klasik 43

4.2.3. Analisis Regresi Linear Sederhana 47

4.2.4. Pengujian Hipotesis 49

4.2.5. Koefisien Determinasi 50

4.2.6. Metode Analisis Sobel 51

4.3. Pembahasan 52

BAB V : PENUTUP

5.1. Simpulan 54

5.2. Saran 54

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

3.1 Variabel dan Indikator 27

4.1 Deskripsi Responden 33

4.2 Pernyataan Responden Mengenai *Perceived Organizational Support* 36

4.3 Pernyataan Responden Mengenai Kepuasan Kerja 38

4.4 Pernyataan Responden Mengenai Kinerja Karyawan 39

4.5 Hasil Uji Validitas 41

4.6 Hasil Uji Reliabilitas 42

4.7 Hasil Uji Normalitas 43

4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas *POS* terhadap Kepuasan Kerja 44

4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas *POS* terhadap Kinerja Karyawan 45

4.10 Hasil Uji Multikolinieritas *POS* terhadap Kepuasan Kerja 46

4.11 Hasil Uji Multikolinieritas *POS* terhadapKinerja Karyawan 46

4.12 Hasil Regresi *POS* Terhadap Kepuasan Kerja 47

4.13 Hasil Regresi *POS* Terhadap Kinerja Karyawan 48

4.14 Hasil Koefisien Determinasi *POS* terhadap Kepuasan Kerja 50

4.15 Hasil Koefisien Determinasi *POS* terhadap Kinerja Karyawan 51

4.16 Tabel Acuan Perhitungan Analisis Sobel 52

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner
2. Profil Responden
3. Hasil Kuesioner

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di zaman millennial dewasa ini, masyarakat bertransformasi dan cenderung lebih konsumtif daripada beberapa tahun sebelumnya. Hal ini berakibat pada makin pesatnya persaingan bisnis yang membuat perusahaan-perusahaan saling berlomba untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjaring keuntungan. Kualitas, kuantitas, kecepatan , dan pelayanan dari sebuah produk ialah poin penting yang menjadi tujuan perusahaan agar bisa memenangkan persaingan. Dalam rangka memenuhi tujuan tersebut, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia ialah bentuk upaya yang dapat dilakukan guna perusahaan tetap eksis di bidangnya dan tidak terkikis oleh tren (Bana, 2016).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengantongi ketersinambungan dengan manajemen fokus bidang lain dalam organisasi untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien. Sehingga, kegiatan MSDM akan mendistribusikan pekerja ke berbagai bidang dalam organisasi sesuai dengan fungsi yang dijalankan. Departemen-departemen lain dalam mempertahankan atau meningkatkan pelayanannya kepada konsumen tentu akan membutuhkan pekerja yang berkualitas (Bangun,2012). Tujuan utama dari kegiatan MSDM ialah untuk mencapai tingkat pengembangan karyawan yang setinggi-tingginya, keterkaitan kerja yang harmonis antar karyawan dan integrasi sumber daya manusia yang

efektif atau tujuan efisiensi dan kerjasama, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja. (Sunyoto,2012).

Peningkatan produktivitas tidak lepas dari peran kinerja dari setiap individu dalam organisasi. Kinerja yang dimaksud disini ialah sebuah ukuran tentang bagaimana karyawan mampu me-*manage* sumber daya yang dimiliki dan dengan efektif nan efisien mampu diselesaikan secara tepat demi memenuhi tujuan-tujuan organisasi. Kinerja ialah elemen yang penting dan ialah salah satu faktor utama penentu keberhasilan dari sebuah organisasi maupun bisnis. Mengacu Rivai dan Sagala (2013), kinerja ialah tindakan factual yang ditunjukkan oleh pekerja dalam suatu perusahaan guna mendapatkan hasil yang maksimal dalam suatu project. Kemudian mengacu Sutrisno (2012) Kinerja karyawan ialah hasil kerja yang diperoleh seseorang melalui tindakan yang mereka lakukan saat menjalankan tugas pekerjaan mereka. Jika dilihat dari 2 pendapat peneliti tersebut merujuk pentingnya kinerja dalam keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan.

Faktor-faktor yang mengantongi bentuk korelasi tingkat kinerja ada banyak macamnya. Salah satu faktor yang pernah diteliti yakni ialah korelasi *Perceived Organizational Support* (*POS*) atau dukungan organisasi terhadap kinerja. Beberapa riset yang pernah dilakukan antara lain oleh Bramantya dan Muafi (2022), Prasetyo dkk (2022), Putranti dan Mahalalita (2021), Prawira (2019), Lukiyana dan Yusuf (2021), Ariarni dan Afrianti (2017), Aida dan Abadiyah (2022), Rismanto (2020), Prawestri dan Pradhanawati (2017), dan Tursanurohmad (2019). Kendati demikian, penelitian tersebut mengantongi hasil yang berbeda-beda.

Persepsi Dukungan Organisasi, atau yang umumnya disebut sebagai Dukungan Organisasi yang Diketahui, mengacu pada keyakinan yang dimiliki oleh karyawan tentang cara lembaga menghargai kontribusi mereka dan sejauh mana perhatian mereka terhadap kesejahteraan karyawan (Gigliotti et al., 2018). Prawira (2019) menjelaskan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support/POS) terkait dengan bagaimana pekerja melihat penghargaan terhadap kontribusi mereka dan perhatian yang diberikan oleh organisasi terhadap kesejahteraan mereka. Keberadaan POS dapat memudahkan pencapaian nilai dan tujuan perusahaan, dan sebab itu, POS mengantongi peran penting dalam memengaruhi berbagai aspek perilaku organisasi yang juga berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Darmawan (2013) dimana yang mengacunya, Persepsi Dukungan Organisasi (POS), lebih menekankan pada perlakuan positif yang diberikan kepada karyawan dan tingkat keterlibatan mereka dalam keterkaitan saling menguntungkan dengan organisasi. Hasil penelitian dari Bramantya dan Muafi (2022), Prasetyo dkk (2022), Putranti dan Mahalalita (2021), Prawira (2019), Lukiyana dan Yusuf (2021), Ariarni dan Afrianti (2017), Aida dan Abadiyah (2022), Prawestri dan Pradhanawati (2017), dan Rismanto (2020) merujuk bahwasanya POS (*Perceived Organizational Support*) mengantongi pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan yang lain, penelitian yang dilakukan oleh Pawestri dan Pradhanawati (2017) merujuk bahwasanya POS berpengaruh namun tidak signifikan, dan Tursanurohmad (2019) merujuk bahwasanya POS tidak mengantongi pengaruh terhadap kinerja.

Dalam bekerja, kepuasan dalam melakukannya dapat menjadi salah satu faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Rasa puas atau senang yang didapatkan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat menstimulasi beberapa faktor, seperti percaya diri, pola pikir, sikap, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Mengacu Davis yang dikutip dari Nurul Huda (2020) mengatakan, Kepuasan Kerja ialah suatu rangkaian perasaan positif dan negatif yang dialami oleh individu terkait dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dianggap sebagai evaluasi perasaan senang atau tidak senang yang bersifat relatif, yang berbeda dari pemikiran obyektif dan niat perilaku. Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terkait keterkaitan kepuasan kerja dengan kinerja yakni Kurniawan (2021), Changgriawan (2017), Prawira & Suwandana (2019), Lusri & Siagian (2017), Lestari & Widiandhono (2019), Susanto (2019), Gunapatra (2017), dan Timothy (2017) merujuk adanya keterkaitan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, ada beberapa penelitian yang mengantongi hasil tidak berpengaruh ataupun berpengaruh tapi tidak signifikan. Beberapa penelitian tersebut ialah dari Wilujeung & Suryaningtyas (2014), Wardhani & Rachmawati (2021), Purnadi (2020), dan Petrik & Anggriani (2015).

Kemudian berlandaskan uraian tersebut mengenai pengaruh variable independen Perceived Organization Support atau dukungan organisasi dan kepuasan kerja, terhadap variable dependen kinerja karyawan bisa diidentifikasi adanya *fenomena gap*. Yang mana pengaruh Perceived Organizational Support terhadap kinerja mengantongi 3 output berbeda yakni berpengaruh signifikan, berpengaruh tidak signifikan, dan tidak berpengaruh. Sedangkan pengaruh

kepuasan kerja terhadap kinerja mengantongi 2 output yakni berpengaruh signifikan dan tidak berpengaruh. Atas inkonsistensi hasil penelitian tersebut, maka hal ini layak untuk diteliti.

Objek penelitian dilakukan di PT Graphic Packaging International Indonesia. PT Graphic Packaging International Indonesia ialah perusahaan yang bergerak di bidang produksi kemasan. Perusahaan ini sebelumnya bernama PT Maju Jaya Sarana Grafika, yang kemudian diakuisisi oleh perusahaan asing asal Sweden bernama AR Group pada tahun 2019 dan berganti nama menjadi PT Akerlund Rausing Packaging Indonesia. Kemudian pada tahun 2021, AR Group melakukan merger dengan perusahaan asing asal Amerika sehingga nama perusahaan berganti lagi menjadi PT Graphic Packaging International Indonesia.

PT Graphic Packaging International Indonesia mengantongi sekitar 240 karyawan. Di bagian office, terdapat 53 karyawan yang terbagi menjadi beberapa departemen yakni departemen procurement, marketing, finance, HR, HSE, IT, Warehouse, dan Admin. Para karyawan PT GPII dituntut untuk menyerahkan performa kerja yang maksimal dan mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, peran penelitian dari *Perceived Organizational Support* dengan Kepuasan kerja sebagai intervening diharapkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang dan *research gap* yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

a. Apakah POS berpengaruh pada kinerja?
b. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh pada kinerja?
c. Apakah POS berpengaruh pada kepuasan kerja?
d. Apakah POS berpengaruh pada kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening?

1.3. Tujuan Penelitian

Berlandaskan pada perumusan masalah yang telah diutarakan, maka riset ini ditujukan:

a. Untuk melihat pengaruh POS pada kinerja
b. Untuk melihat pengaruh kepuasan kerja pada kinerja
c. Untuk melihat pengaruh POS pada kepuasan kerja
d. Untuk melihat pengaruh POS pada kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang menjadi harapan dilaksanakannya riset ini ialah:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan menjadi wadah untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dan untuk meluaskan cakrawala pengetahuan dalam domain manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan mampu menyerahkan kontribusi informasi dan sumber referensi baru terkait dengan faktor-faktor yang berdampak pada kinerja, dengan fokus pada persepsi dukungan organisasi (POS) dan tingkat kepuasan kerja.

c. Bagi PT Graphic Packaging International Indonesia

1) Informasi terkait kinerja karyawan dapat diperoleh dari temuan riset yang dilaksanakan.
2) Dapat dimanfaatkan acuan wawasan yang bermanfaat, khususnya berkaitan dengan pertumbuhan POS dan kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Mengacu Silalahi (2013), Kinerja ialah produk akhir dari pekerjaan seseorang atau prestasi yang dicapai oleh individu setelah berupaya dan bekerja dengan tekun. Hasil pemikiran lain tentang kinerja bahwasanya kinerja ialah pencapaian hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan (Bangun,2012). Definisi lain untuk kinerja ialah tindakan konkret yang diperlihatkan oleh setiap pegawai sebagai pencapaian pekerjaan yang sesuai dengan peran mereka pada organisasi bisnis. (Rivai dan Sagala,2013).

Organisasi ialah sekelompok individu yang bersatu padu dalam suatu struktur guna meraih satu harapan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, ada dua peran utama yang bertanggung jawab dalam mencapai target dan tujuan organisasi, yakni manajer dan karyawan, baik secara individu maupun dalam kelompok. Tugas manajer meliputi menetapkan tujuan, merancang strategi, menyerahkan arahan, dan mengoordinasikan upaya guna mencapai tujuan tersebut. Manajer juga bertanggung jawab membentuk tim yang dapat bekerja dengan efisiensi dan efektivitas guna mencapai tujuan organisasi. Di sisi lain, karyawan diharapkan untuk bekerja sesuai dengan arahan dan strategi yang telah diberikan oleh manajer agar mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan (Silalahi, 2013).

Keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi sangat ditentukan oleh sinergi kinerja antara manajer dengan bawahan. Untuk mengukur kinerja manajer ialah dengan melihat bagaimana manajer melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia secara efisian dalam upaya mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Di setiap organisasi, keberhasilan organisasional mengantongi faktor penentu utama yakni kinerja dari karyawannya secara individual. begitu pula keberhasilan organisasi dan produktivitas dipengaruhi secara signifikan oleh hasil kerja dari para karyawannya. Dalam hal ini diadakan tiga faktorial yang mengantongi bentuk korelasi mengenai bahasan seorang individu mampu melakukan suatu pekerjaan. Factorial yang dimaksudkan ialah kemampuan individual dalam melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang diberikan, serta dukungan organisasi (Silalahi,2013).

Suatu pekerjaan mengantongi standar yang harus dipenuhi sebagai syarat agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Standar pekerjaan ini akan dijadikan acuan untuk membandingkan hasil kerja karyawan untuk melihat performanya baik atau tidak. Suatu tahapan yang diharapkan dari pekerjaan tertentu untuk diselesaikan dan sebagai pembanding saat ingin mencapai tujuan ialah standar kinerja. Dan hasil yang diperoleh karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai standar kinerja atau persayaratan pekerjaan ialah hasil pekerjaan. Seorang karyawan yang dapat menghasilkan pekerjaan yang melebihi standar kinerja maka dapat dikatakan mempunyai hasil kinerja yang baik dan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Maka dari itu, penilaian kinerja bagi setiap karyawan

dalam jangka waktu tertentu agar dapat mengetahui kinerja individu menjadi perlu untuk dilakukan (Bangun,2012).

Karyawan yang mencapai tingkat kinerja yang tinggi dikenal sebagai individu yang produktif, sementara mereka yang tidak mencapai standar disebut mengantongi kinerja rendah atau tidak produktif. (Sutrisno,2012). Mendapatkan informasi mengenai kinerja seorang karyawan, baik tinggi maupun rendahnya, bukanlah sesuatu yang dapat diperoleh dengan cepat, melainkan ialah hasil dari proses penilaian kerja yang melibatkan waktu yang cukup panjang. (Sutrisno,2012).

Mengacu Sutrisno (2012), terdapat 3 faktor yang ialah fungsi kinerja individu yakni :

a. Kemampuan dan minat individu,

b. Pemahaman dan penerimaan peran pekerjaan,

c. Tingkat motivasi.

Meskipun begitu, setiap faktor ini mengantongi nilai dalam dirinya sendiri, kombinasi ketiganya mengantongi dampak yang sangat signifikan terhadap hasil kerja individu, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian keseluruhan prestasi organisasi. (Sutrisno,2012).

2.2. Perceived Organizational Support (POS) / Dukungan Organisasi

Pengertian *POS* mengacu Robbins & Judge (2012), ialah sampai dimanakah pekerja percaya bahwasanya kontribusi serta kesejahteraan mereka diberi suatu *award* dalam organisasi. Pengutaraan lain dikemukakan oleh Rhoades & Eisenberger (2002), bahwasanya *POS* ialah cara karyawan melihat perlakuan yang

mereka terima dari organisasi, yang memengaruhi pandangan mereka tentang bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan..

Berlandaskan kedua ideologi tersebut bisa disimpulkan bahwasanya *POS* ialah Pandangan karyawan terhadap perusahaan di mana mereka bekerja yang biasanya merujuk dukungan positif terhadap karyawan (Ariarni, 2017). Ketika organisasi memperhatikan karyawannya dengan baik, karyawan cenderung merasa mengantongi tanggung jawab untuk berkontribusi lebih baik dan menyerahkan kinerja terbaik sebagai respon terhadap perasaan dihargai yang muncul dari perlakuan organisasi terhadap mereka. Ini dapat meliputi tindakan seperti menyerahkan penghormatan, perlakuan yang adil, mendengarkan dan menghargai pendapat karyawan, menyerahkan hak partisipasi, menyediakan akses informasi yang baik, menyerahkan kompensasi yang pantas, peluang promosi, serta menyerahkan dukungan lainnya yang dapat meningkatkan pelaksanaan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan. (Ariarni, 2017).

Mengacu Robbins & Judge (2008), Karyawan akan merasa didukung oleh organisasi jika mereka merasa bahwasanya imbalan yang mereka terima sebanding dengan kinerja yang mereka berikan kepada organisasi, jika mereka mengantongi pengaruh dalam pengambilan keputusan, dan jika mereka merasakan dukungan dari atasan mereka.

Mengacu teori yang diajukan oleh Eisenberger, ada tiga jenis perlakuan positif yang umumnya dirasakan oleh karyawan dari organisasi. Bentuk umum tersebut ialah sebagai berikut :

a. Keadilan

Mengacu pada pernyataan Rhoades & Eisenberger (2002). bahwasanya "Keadilan prosedural ialah tentang kesetaraan dalam cara organisasi memutuskan cara mendistribusikan sumber daya di antara karyawan. Contoh yang berulang dari keadilan dalam pengambilan keputusan tentang pembagian sumber daya dapat secara signifikan memengaruhi Persepsi Dukungan Organisasi (POS) dengan merujuk perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Keadilan prosedural mengantongi dua aspek, yakni aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural melibatkan aturan dan kebijakan resmi yang mengatur keputusan yang mengantongi bentuk korelasi karyawan, termasuk menyerahkan pemberitahuan yang memadai sebelum pelaksanaan keputusan, menyerahkan informasi yang akurat, dan menyerahkan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses keputusan. Aspek sosial dari keadilan prosedural, juga dikenal sebagai keadilan interaksional, berfokus pada cara individu diperlakukan dalam alokasi sumber daya. Aspek sosial ini mencakup perlakuan yang pantas dan hormat terhadap karyawan serta menyerahkan informasi kepada karyawan tentang bagaimana keputusan dibuat".

Konsep politik organisasi juga terkait dengan keadilan prosedural, mengambil contoh pada upaya untuk mengantongi bentuk korelasi orang lain dengan cara yang mempromosikan kepentingan pribadi, acapkali mengorbankan penghargaan untuk prestasi individu atau kemajuan organisasi. Terdapat 3 jenis perilaku politik yang berorientasi pada diri

sendiri, yakni berusaha mendapatkan penilaian yang baik dengan sikap mementingkan diri sendiri , mengikuti keputusan manajemen yang tidak benar demi mengamankan posisi, dan memperoleh kenaikan gaji dan promosi yang bukan berlandaskan prestasi namun melalui favoritisme. Ketiga hal tersebut yang harus dihindari sebab hal ini menyebabkan turunnya nilai *POS* (Eisenberger, 2002).

b. Dukungan Atasan

Sama seperti karyawan membentuk persepsi tentang bagaimana mereka dinilai oleh organisasi, mereka juga mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana supervisor menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Sebab supervisor berperan sebagai perwakilan organisasi, mereka mengantongi tanggung jawab dalam mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahannya. Karyawan melihat apakah supervisor mereka mengantongi orientasi yang mendukung atau tidak mendukung terhadap mereka sebagai indikator dukungan dari organisasi. Selain itu, karyawan menyadari bahwasanya evaluasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap bawahannya sering dilaporkan kepada manajemen, yang kemudian berdampak pada keterkaitan karyawan dengan persepsi tentang dukungan organisasi. Dukungan dari supervisor juga dinilai melalui tindakan terkait, seperti pertukaran antara pemimpin dan anggota tim. (Eisenberger, 2002)

c. Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan

Penghargaan organisasi ialah bentuk pengakuan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pencapaian target kinerja mereka. Contohnya mencakup pengakuan dari organisasi, kompensasi gaji, promosi, jaminan pekerjaan, otonomi dalam pelaksanaan tugas, serta pelatihan dan pengembangan. Pengakuan organisasi, kompensasi gaji, dan promosi berfungsi untuk menyampaikan penilaian positif terhadap kontribusi karyawan. Jaminan pekerjaan menyerahkan kepastian kepada karyawan bahwasanya mereka dapat mempertahankan posisi mereka dalam organisasi. Otonomi merujuk pada tingkat kendali yang dirasakan oleh karyawan dalam cara mereka menjalankan tugas mereka, termasuk penjadwalan, prosedur kerja, dan variasi dalam pekerjaan. Ini mencerminkan kepercayaan organisasi terhadap karyawan untuk membuat keputusan yang bijak dalam melaksanakan tugas mereka. Pelatihan dan pengembangan menggambarkan investasi organisasi dalam pengembangan kemampuan karyawan, mengkomunikasikan bahwasanya karyawan dianggap sebagai aset berharga bagi organisasi. (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Berlandaskan penelitian-penelitian terdahulu, Perceived Organizational Support (POS) mengantongi keterkaitan yang kuat dan positif terhadap kinerja seseorang. Mengacu Rhoades & Eisenberger (2002), dengan meningkatnya POS akan mengantongi bentuk korelasi karyawan untuk melakukan pekerjaan extra yang

menguntungkan organisasi diluar tanggung jawab yang diberikan. Contohnya seperti yang dikemukakan oleh George & Brief yang dikutip oleh Rhoades & Eisenberger (2002), yakni membantu karyawan lain yang membutuhkan bantuan terhadap pekerjaannya, mengambil tindakan untuk menghindari organisasi dari resiko, menawarkan saran yang membangun, dan memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dapat menyerahkan manfaat bagi organisasi. Kemudian berlandaskan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bramantya dan Muafi (2022), Prasetyo dkk (2022), Putranti dan Mahalalita (2021), Prawira (2019), Lukiyana dan Yusuf (2021), Ariarni dan Afrianti (2017), Aida dan Abadiyah (2018), dan Rismanto (2020) merujuk bahwasanya POS (*Perceived Organizational Support*) mengantongi pengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H_1 : Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh terhadap kinerja

2.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah salah satu konsep utama dalam dunia manajemen sumber daya manusia yang mengantongi dampak yang signifikan terhadap kinerja individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan. Konsep ini telah mendapatkan perhatian luas dari berbagai kalangan, baik akademisi maupun praktisi, sebab mengantongi implikasi yang mendalam terhadap produktivitas, retensi tenaga kerja, dan keberlanjutan organisasi. Beberapa ahli mengemukakan pendapat mereka terkait definisi atau pengertian dari kepuasan kerja. Yang pertama, mengacu Greenberg (1996) mengutarakan bahwasanya kepuasan kerja ialah hasil

dari perbandingan antara apa yang individu harapkan dari pekerjaan dan apa yang mereka peroleh. Kemudian mengacu Judge & Piccollo (2004), kepuasan kerja ialah persepsi umum dan positif terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk gaji, promosi, rekan kerja, dan tugas-tugas yang diemban. Lalu mengacu Locke (1999), kepuasan kerja ialah persepsi individu terhadap kondisi kerja mereka, yang mencakup evaluasi terhadap elemen-elemen pekerjaan dan dampaknya terhadap kesejahteraan mereka. kesimpulan yang dapat diambil dari tiga pandangan berbeda ini ialah bahwasanya kepuasan kerja ialah fenomena yang kompleks, dipengaruhi oleh persepsi, harapan, dan berbagai elemen pekerjaan. Organisasi perlu berfokus pada pemenuhan ekspektasi karyawan, memperhatikan berbagai aspek pekerjaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan secara efektif.

Mengacu Luthans yang dikutip dari Nurul Huda (2020), mengutarakan bahwasanya Kepuasan kerja mengantongi tiga dimensi utama. Pertama, itu ialah respon emosional seseorang terhadap lingkungan kerjanya, yang bersifat abstrak dan sulit dilihat secara langsung. Kedua, kepuasan kerja bergantung pada sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melampaui harapan individu. Jika hasil kerja mereka lebih baik daripada yang diharapkan, kepuasan akan meningkat; sebaliknya, jika mereka merasa hasil kerja mereka tidak dihargai sesuai dengan usaha yang telah mereka lakukan, maka kepuasan kerja akan menurun. Ketiga, kepuasan kerja mencerminkan beragam sikap individu yang saling terkait..

Luthans (2006:244-246) mengemukakan beberapa faktor yang mengantongi bentuk korelasi kepuasan kerja, yakni :

a. Pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh tipe pekerjaan yang dijalankan. Pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, tidak membosankan, dan mengantongi aspek status seringkali dapat meningkatkan kepuasan kerja.
b. Gaji. Gaji dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan mencerminkan evaluasi manajer terhadap kontribusi karyawan terhadap organisasi. Uang tidak hanya membantu individu memenuhi kebutuhan dasar mereka, tetapi juga dapat menyerahkan kepuasan di tingkat yang lebih tinggi.
c. Promosi. Kepuasan kerja bisa berasal dari peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan dalam organisasi.
d. Supervisi. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan oleh kemampuan supervisor dalam menyerahkan bantuan teknis dan dukungan moral. Sikap supervisor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mencakup menyerahkan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, menyerahkan arahan dan bimbingan kepada karyawan, serta menjaga komunikasi yang baik dengan karyawan.
e. Lingkungan kerja dan rekan sekerjaKepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan oleh lingkungan kerja dan rekan sekerja yang mampu menyerahkan dukungan teknis dan dukungan sosial.

Selanjutnya mengacu Luthans (1998:218) kepuasan kerja akan mengantongi bentuk korelasi faktor-faktor :

a. Produktivitas. Karyawan yang mengantongi tingkat kepuasan kerja yang tinggi kemungkinan akan meningkatkan produktivitas mereka, meskipun

dampaknya tidak langsung. Hasil penelitian sebelumnya merujuk bahwasanya terdapat beberapa variabel yang berperan sebagai moderator dalam keterkaitan antara produktivitas dan kepuasan kerja, terutama faktor penghargaan. Ketika karyawan merasa bahwasanya mereka menerima penghargaan yang sesuai, hal ini dapat meningkatkan tingkat kepuasan mereka, yang pada gilirannya dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

b. Keinginan untuk berpindah kerja (turnover). Jika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung mengantongi keinginan untuk mencari pekerjaan baru. Namun, hasil penelitian sebelumnya tidak mengkonfirmasi bahwasanya tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara otomatis menghasilkan tingkat perpindahan yang rendah di organisasi.

c. Tingkat kehadiran. Bukti empiris merujuk bahwasanya ada keterkaitan antara tingkat kepuasan kerja dan tingkat absensi. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berketerkaitan dengan tingkat absensi yang rendah, sementara tingkat kepuasan yang rendah cenderung berketerkaitan dengan tingkat absensi yang tinggi.

Berlandaskan riset yang dilakukan untuk menemukan keterkaitan antara kepuasan kerja yang mengantongi bentuk korelasi kinerja, beberapa hasil merujuk bahwasanya ada keterkaitan yang positif signifikan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2021), Changgriawan (2017), Prawira & Suwandana (2019), Lusri & Siagian (2017), Lestari & Widiandhono (2019), Susanto (2019),

Gunapatra (2017), dan Timothy (2017). Maka dari itu, dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H_3 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

Robbins & Judge (2017) mengatakan ada beberapa faktor yang mengantongi bentuk korelasi kepuasan kerja dan salah satunya ialah *perceived organizational support* (POS). Beberapa penelitian yang membahas tentang pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap kepuasan kerja yakni, Aryaningtyas & Maria Th (2019), Qustolani (2017), Salinas & Giantari (2020), Sutanto & Kaihatu (2015), dan Cahayu & Rahyuda (2019). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

H_2 : Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

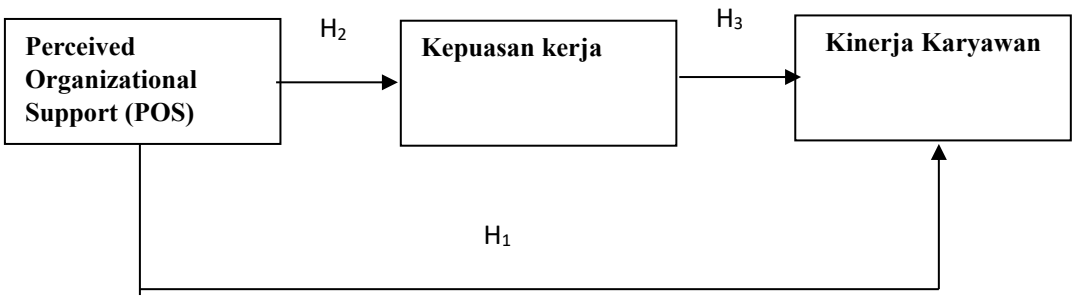
2.4. Kerangka Pemikiran

Kinerja ialah variabel yang menjadi ujung tombak keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Definisi kinerja itu sendiri ialah produk akhir yang dicapai karyawan atas tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, yang mana tugas tersebut ialah untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan dari organisasi atau perusahaan. Baik tidaknya hasil kerja karyawan dapat diukur dari berbagai faktor berlandaskan standard dan kriteria yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Standard dan kriteria inilah yang akan menjadi acuan organisasi atau perusahaan untuk menilai karyawan apakah perform atau tidak. Karyawan

yang performa kinerjanya baik dapat disebut karyawan produktif, namun untuk karyawan yang performa kinerjanya kurang baik dapat disebut karyawan yang tidak produktif. Karyawan yang tidak produktif ialah tugas bagi MSDM bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja mereka demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Variable-variable yang mengantongi bentuk korelasi kinerja ada banyak sekali. Beberapa diantaranya yang akan dibahas ialah variable Perceived Organizational Support (POS) dan kepuasan kerja.

Perceived Organizational Support (POS) ialah dukungan dari organisasi atau perusahaan terhadap kebutuhan maupun keinginan para karyawan. Yang mana dukungan tersebut bisa dirasakan langsung oleh karyawannya. Bentuk dari dukungan organisasi atau perusahaan ini bisa bermacam-macam. Beberapa diantaranya ialah gaji, promosi, bonus, keamanan pekerjaan, pelatihan, pengembangan, dan lain sebagainya. Perceived Organization Support (POS) dapat dikatakan sebagai perlakuan imbal balik dari organisasi atau perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang telah mereka capai. Pemberian perlakuan imbal balik ini harus sesuai dengan kinerja yang telah dicapai karyawan agar seimbang dan tercipta kondisi dimana karyawan merasa dihargai dan organisasi atau perusahaan tidak merugi atas imbal balik yang mereka berikan.

Berlandaskan pemikiran diatas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diterapkan dalam kajian ini ialah *explanatory research* yakni dengan cara perbandingan antara satu variabel dengan variabel yang lain selain itu diutarakan pula posisi dari variabel yang diteliti dan keterkaitan atau pengaruh (Siregar,2013).

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi ialah sekelompok elemen dengan karakteristik khusus yang diterapkan sebagai dasar untuk melakukan penarikan kesimpulan. (Sanusi,2014). Populasi yang menjadi subjek penelitian ialah karyawan PT Graphic Packaging International Indonesia yang berjumlah sebanyak 240 individu.

Golongan dari unsur populasi yang sudah dipilih disebut sebagai sampel (Sanusi,2014). Sampel kajian ini ialah sekelompok orang pekerja PT Graphic Packaging International Indonesia.

Disebabkan populasi mengantongi nominal yang diketahui, maka metode yang diterapkan dalam perujukan sampel ialah teknik Slovin (Sanusi,2014) :

Keterangan :

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

n : ukuran sampel

N : jumlah populasi : 240

α : toleransi ketidaktelitian, ditetapkan 10 %, maka:

$$n = \frac{240}{1+240\ (0.07)^2} = \frac{240}{1+240\ (0.0049)} = \frac{240}{1+1.76} = \frac{240}{2.76} = 110.32$$

Hasil perhitungan merujuk bahwasanya sampel yang diambil ialah sebanyak 110.32 panelis setelah dibulatkan dari 110. Dengan demikian, dalam penelitian ini melibatkan 110 karyawan dari PT. Graphic Packaging International Indonesia (n = 110).

Teknik sampel acak secara sederhana diaplikasan dalam kajian riset ini, di mana setiap unit contoh dalam populasi mengantongi peluang yang sama untuk dipilih ke dalam contoh, tanpa mempertimbangkan strata populasi (Sanusi,2014). Pada riset kali ini, dipilih sampel acak sebanyak 110 responden.

3.3. Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1. Sumber Data.

Data produk riset ini ialah primer serta sekunder, yang diantaranya ialah sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer ialah data yang dicatat serta dikumpulkan awal kali oleh yang melakukan riset (Sanusi,2014).

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang sebelumnya telah disediakan dan dikoleksi oleh individu lainnya yang melakukan riset serupa (Sanusi,2014).

3.3.2. Metode Pengumpulan Data

a. Data Primer

Data primer yang diaplikasikan dalam kajian ini ialah respons yang diperoleh dari karyawan melalui pengisian kuesioner mengenai *Perceived Organizational Support* (POS) dalam keterkaitannya dengan kinerja karyawan di PT Graphic Packaging International Indonesia Bawen Plant, yang dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja.

Angket atau kuesioner ialah teknik pengumpulan data yang melibatkan penyusunan daftar pertanyaan yang terstruktur sebelum disampaikan pada panelis (Sanusi,2014).

Data dari kuesioner diperoleh melalui penggunaan Skala Likert, yang mengukur sikap responden terhadap segi indikasi suatu konseptual atau variabel yang sedang diukur (Sanusi,2014). Skala Likert dalam riset ini diterapkan untuk beberapa asesmen.

a. Untuk jawaban "STS" sangat tidak setuju diberi nilai : 1

b. Untuk jawaban "TS" tidak setuju diberi nilai :

2

c. Untuk jawaban "N" netral diberi nilai : 3

d. Untuk jawaban "S" setuju diberi nilai : 4

e. Untuk jawaban "SS" sangat setuju diberi nilai : 5

Analisis deskriptif tersebut diutarakan ke dalam Rentang Skala (RS) sebagai berikut (Sanusi,2014) :

$$RS = \frac{nilai\,tertinggi - nilai\ terendah}{banyaknya\ kelas}$$

Perhitungan tersebut ialah sebagai berikut :

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0{,}8$$

Standar untuk kategori lima kelas tersebut ialah (Sanusi,2014):

1,00 – 1,80 : sangat jelek

1,81 – 2,60 : jelek

2,61 – 3,40 : cukup jelek

3,41 – 4,20 : baik

4,21 – 5,00 : sangat baik

d. Data Sekunder

Data sekunder pada riset ini merujuk pada kajian literasi dan manuskrip ilmiah.

3.4. Variabel dan Indikator

Variabel penelitian yang diterapkan pada kajian ini ialah :

1. Variabel Bebas (Independent), ialah variabel yang mengantongi korelasi terhadap variabel lainnya (Sanusi,2014). Variabel bebas yang diterapkan dalam riset ini ialah Perceived Organizational Support (POS) (X_1).
2. Variabel Mediasi (intervening), ialah variabel yang berperan sebagai perantara dalam menghubungkan variabel independen dan variabel terikat. (Sanusi,2014). Variabel mediasi yang diterapkan dalam riset ini ialah kepuasan kerja (Y_1).
3. Variabel Tidak Bebas (Dependent) ialah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain (Sanusi,2014) Variabel tidak bebas yang diterapkan dalam riset ini ialah Kinerja Karyawan (Y_2)

Variabel dan indikator yang diterapkan dalam penelitian ini tertuang pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

No.	Variabel	Definisi Konsep	Indikator	Skala Pengukuran
1	Perceived Organization Support (POS)	*POS* ialah kesan tentang bagaimana seorang perwakilan dijunjung tinggi oleh asosiasi, yang mengantongi pandangan yang sesuai tentang bagaimana perasaan asosiasi terhadap komitmen dan kesejahteraan pekerja (Rhoades & Eisenberger, 2002).	a. Ketersediaan dukungan atasan b. Keadilan organisasi dalam pengambilan keputusan c. Kesempatan pengembangan karir d. Keterkaitan dengan rekan kerja e. Pengakuan atas prestasi dan kinerja	STS : 1 TS : 2 N : 3 S : 4 SS : 5
2	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja ialah kesan umum dan positif terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk gaji, promosi, rekan kerja, dan tugas-tugas yang diemban (Judge & Piccollo (2004)	a. Ketepatan gaji dan kompensasi b. *Work-life balance* c. Kepemimpinan dan pengelolaan tim d. Peluang pengembangan karir e. Kualitas lingkungan kerja	STS : 1 TS : 2 N : 3 S : 4 SS : 5
4	Kinerja	Kinerja ialah tingkat prestasi kerja individu (perwakilan) setelah melakukan upaya yang solid atau produk akhir dari suatu gerakan (Silalahi,2013:408)	a. Capaian tujuan dan target kerja b. Kualitas hasil kerja c. Ketepatan waktu penyelesaian kerja d. Kerja tim dan kolaborasi e. Inovasi dan kontribusi ke perbaikan dan proses	STS : 1 TS : 2 N : 3 S : 4 SS : 5

3.5. Teknik Analisis

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas diterapkan guna meninjau apakah suatu kuesioner mengantongi keabsahan atau validitas yang memadai (Ghozali,2009). Suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut secara efektif mampu mengungkapkan aspek atau variabel yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas mengacu pada penilaian apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner secara akurat mencerminkan konsep atau variabel yang dimaksud dalam penelitian. Uji validitas dapat diketahui dengan melihat r hitung, apabila r hitung sig. ≤ 0,05 = valid dan r hitung sig. > 0,05 = tidak valid (Ghozali,2009).

3.5.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas ialah suatu metode guna meninjau sejauh mana suatu kuesioner atau instrumen mampu diandalkan sebagai indikator dari suatu variabel atau konstruk. (Ghozali,2009). Kuesioner dikatakan reliabel atau dapat diandalkan jika jawaban individu terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner tersebut merujuk konsistensi atau stabilitas dari waktu ke waktu. Jawaban responden dianggap reliabel jika setiap pertanyaan dijawab secara konsisten, tanpa adanya variasi acak, sebab setiap pertanyaan mengantongi tujuan yang sama dalam mengukur suatu hal. Ketika jawaban terhadap pertanyaan tersebut bervariasi secara acak, maka dapat dianggap bahwasanya kuesioner tersebut tidak reliabel. (Ghozali,2009).

Pengukuran reliabilitas dapat diterapkan dengan metode One Shot, yakni dengan mengukur satu kali saja, lalu produk akhir dibandingkan dengan pertanyaan-pertanyaan lain atau mengukur keterkaitan antara jawaban-jawaban pertanyaan tersebut. Salah satu alat yang diterapkan guna mengukur reliabilitas ialah Cronbach Alpha (Ghozali,2009). Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila: Hasil $\alpha > 0{,}60$ = reliabel dan Hasil $\alpha < 0{,}60$ = tidak reliabel

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan guna memastikan bahwasanya model regresi yang diterapkan memenuhi syarat-syarat asumsi klasik. Uji asumsi klasik ini melibatkan pengujian normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. (Ghozali, 2009).

a. Uji Normalitas

Uji normalitas diterapkan guna melihat kenormalan distribusi data pada riset (Ghozali, 2009). Guna memutuskan apakah informasi yang diterapkan dalam model relaps mengikuti sirkulasi tipikal atau tidak, uji Kolmogorov-Smirnov seharusnya dapat dilakukan. Apabila nilai uji Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari $\alpha = 0{,}05$, maka informasi tersebut dianggap mengikuti peredaran biasa. (Ghozali, 2009)

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan guna memeriksa apakah terdapat ketidakseimbangan sisa perubahan antar persepsi pada model relaps.

Bila selisih persepsi yang tersisa tetap atau seragam maka disebut homoskedastisitas, sedangkan jika terjadi pergeseran maka disebut heteroskedastisitas. Mengacu Ghozali (2009), homoskedastisitas dianggap lebih unggul dibandingkan heteroskedastisitas pada model regresi yang baik. Identifikasi heteroskedastisitas pada pemeriksaan relaps dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik, salah satunya adalah tes Tempat Rekreasi. Tanda-tanda heteroskedastisitas mungkin muncul dengan asumsi faktor bebas berdampak secara terukur terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009). Dapat disimpulkan bahwasanya tidak terdapat bukti terjadinya heteroskedastisitas jika tingkat signifikansinya lebih besar dari tingkat kepercayaan 5%.

c. Uji Multikolinearitas

Variabel independen model regresi diperiksa dengan menggunakan uji multikolinearitas guna melihat apakah terdapat korelasi. Variabel independen tidak boleh dikorelasikan dalam model regresi yang baik. Jika ada keterkaitan antara faktor bebas, maka faktor tersebut dianggap nonortogonal. Faktor simetris merupakan faktor yang otonom dimana tidak ada keterketerkaitan satu sama lain (keterkaitan setara dengan tidak ada). Prosedur berikut dapat diterapkan untuk menentukan apakah model regresi mengandung multikolinearitas (Ghozali, 2009) :

1) Besaran angka Tolerance diatas > 0,1
2) Besaran nilai VIF di di bawah < 10

3.4.5. Metode Analisis Regresi

Analisis regresi ialah suatu metode statistik yang diterapkan untuk memahami bagaimana keterkaitan antara satu atau lebih variabel independen (juga dikenal sebagai variabel penjelas) dan satu variabel dependen (variabel yang ingin diprediksi atau dijelaskan). Dengan bantuan teknik ini, kita dapat menentukan sejauh mana perubahan dalam variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen. Analisis regresi membantu dalam mengidentifikasi pola keterkaitan dan menyerahkan alat untuk membuat prediksi berlandaskan data yang ada.

Dalam regresi linear sederhana, kita memeriksa keterkaitan antara satu variabel independen (X) dan satu variabel dependen (Y) melalui ekspresi matematika dalam bentuk garis lurus :

$$Y = \beta 0 + \beta 1X + \varepsilon$$

Y ialah variabel dependen.

X ialah variabel independen.

β0 ialah intersepsi (intercept), yakni nilai Y ketika X=0.

β1 ialah koefisien regresi, yang mengukur perubahan dalam Y ketika X berubah sebesar satu unit.

ε ialah error (kesalahan), yang ialah selisih antara nilai aktual Y dan nilai yang diprediksi oleh model.

3.4.6. Metode Analisis Sobel

Sobel ialah salah satu metode statistik yang diterapkan untuk menguji signifikansi mediasi. Metode ini menghitung z-score atau nilai Z untuk menguji apakah efek mediasi secara statistik signifikan. Dalam konteks analisis mediasi, Sobel test mengukur apakah perubahan yang terjadi pada variabel perantara (M) secara signifikan menjelaskan perubahan dalam keterkaitan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y).

Langkah-langkah yang terlibat dalam menggunakan metode Sobel ialah:

a. Hitung koefisien jalur (path coefficients) untuk keterkaitan X ke M (a), M ke Y (b), dan X ke Y (c).
b. Hitung deviasi standar (standard deviation) dari koefisien jalur a dan b.
c. Hitung Sobel statistic dengan rumus: Sobel = (a * b) / √(b^2 * S_a^2 + a^2 * S_b^2)

Bandingkan nilai Sobel statistic dengan distribusi normal untuk menghitung nilai p-value. Jika nilai p-value lebih rendah dari ambang signifikansi yang ditetapkan, maka mediasi dianggap signifikan

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Responden

Penelitian ini mengambil judul mengenai peningkatan kinerja melalui *perceived organizational support* melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening. Dibutuhkan data responden yang nantinya akan diolah dan dianalisis agar menemui hasil yang valid. Data panelis didapatkan dari penyebaran data pertanyaan (kuisioner), khususnya pada PT Graphic Packaging International Indonesia sesuai dengan jumlah sampel yang ditetapkan yakni 110 responden acak. Para karyawan yang menyerahkan partisipasi dengan melakukan pengisian kuesioner lalu akan dijabarkan dan diuraikan berlandaskan jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja/pengalaman, serta jabatan bekerja agar dapat diketahui karakteristik para karyawan PT. Graphic Packaging International Indonesia.

Tabel 4.1.

Deskripsi Responden

No	Kategori	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin		
	Pria	97	88,18%
	Wanita	13	11,82%
2	Umur		
	< 20 tahun	0	0,00%
	20 - < 30 tahun	22	20,00%
	30 - < 40 tahun	54	49,09%
	40 - < 50 tahun	30	27,27%
	50 > tahun	4	3,64%
3	Pendidikan		
	D3	42	38,18%
	S1	62	56,36%

	S2	6	5,45%
4	Masa Kerja		
	< 5 tahun	11	10,00%
	5 - < 10 tahun	18	16,36%
	10 -< 20 tahun	64	58,18%
	20 - < 30 tahun	17	15,45%
	Total	110	100%

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Berlandaskan deskripsi responden maka dapat dilakukan Analisa sebagai berikut :

Umunya panelis berjenis kelamin pria dengan total 88.18%. Sementara untuk responden berjenis kelamin wanita sebanyak 11.82%. Hal ini merujuk bahwasanya PT. Graphic Packaging International Indonesia lebih banyak merekrut karyawan pria untuk menjalankan tugas untuk melakukan pekerjaan printing yang notabene cukup berat untuk dilakukan dan memerlukan tenaga yang cukup besar.

Berlandaskan usia panelis merujuk bahwasanya sebagian besar berumur antara 30 - < 40 tahun, dengan jumlah sebanyak 49,09%. Dengan kisaran umur 30 - < 40 tahun maka termasuk berusia senior, yang mana usia tersebut telah mengantongi pengalaman yang cukup banyak di bidang masing-masing sehingga bisa menghasilkan kualitas produksi yang baik, manajemen yang teratur, dan kedisiplinan yang tinggi.

Sebagian besar responden yakni sebanyak 56.36% mengantongi pendidikan terakhir S1. Hal ini merujuk bahwasanya PT. Graphic Packaging International Indonesia merekrut karyawan berpendidikan tinggi sebab dengan pendidikan tinggi yang dimiliki diharapkan mengantongi pengetahuan yang tinggi dan mendalam terhadap bidang tugas yang dijalani

sehingga dapat mendukung dalam meningkatkan kualitas produksi serta dapat berkontribusi dalam pengambilan keputasan strategis.

Masa kerja dari beberapa responden PT Graphic Packaging International Indonesia yang paling banyak ada di 10 – 20 tahun yakni sebanyak 58.18%. dari total responden. Hal ini merujuk bahwasanya PT Graphic Packaging International Indonesia mengantongi banyak karyawan senior yang expert di bidangnya masing-masing. Sebab karyawan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung mengantongi pemahaman yang mendalam tentang proses kerja dan praktik terbaik dalam industri percetakan. Pengalaman mereka dapat menjadi aset berharga dalam memecahkan masalah, mengoptimalkan produksi, dan meningkatkan efisiensi.

4.1.2. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel akan menggambarkan analisis terhadap respon responden terhadap setiap pertanyaan dalam kuesioner mengenai Perceived Organizational Support (POS), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Tujuannya ialah untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang persepsi terhadap variabel penelitian ini. Analisis deskriptif ini melibatkan perhitungan rerata jawaban dalam setiap kuesioner dan penilaian berlandaskan rentang skala sebagai berikut:

$$\text{Rentang } Skala = \frac{NilaiTertinggi - NilaiTerendah}{Banyaknya\ Kelas}$$

Perhitungan tersebut ialah sebagai berikut :

$$\text{Rentang } Skala = \frac{5-1}{5} = 0{,}8$$

Standar untuk kategori lima kelas tersebut ialah (Durianto, dkk, 2001 : 43) :

1,00	–	1,80	:	sangat rendah
1,81	–	2,60	:	rendah
2,61	–	3,40	:	cukup
3,41	–	4,20	:	tinggi
4,21	–	5,00	:	sangat tinggi

Hasil analisis deskripsi variabel *perceived organizational support* (POS), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

a. *Perceived Organizational Support (POS)*

Analisis deskripsi variabel Perceived Organizational Support (POS) melibatkan perhitungan nilai rerata jawaban responden terhadap pertanyaan yang diterapkan untuk mengukur variabel pengaruh organisasi terhadap sumber daya manusia. Hasil analisis tersebut dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2

Pernyataan Responden terhadap *Perceived Organizational Support (POS)*

Pernyataan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Rata2
	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	F re	Skor	
Ketersediaan Dukungan Atasan	1	1	4	8	17	51	66	264	22	110	3.94

Keadilan Organisasi dalam Kebijakan dan Keputusan	0	0	4	8	32	96	57	228	17	85	3.79
Kesempatan Pengembangan Karir	0	0	2	4	17	51	68	272	23	115	4.01
Keterkaitan dengan Rekan Kerja	0	0	1	2	10	30	77	308	22	110	4.09
Pengakuan atas Kontribusi dan Prestasi	0	0	0	0	20	60	76	304	14	70	3.94
Nilai Rerata Variabel *Perceived Organizational Support (POS)*											3.95

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Para karyawan menyerahkan penilaian positif yang cukup tinggi terhadap Perceived Organizational Support (POS), dengan nilai rerata sebesar 3,95. Hasil penilaian atas setiap pertanyaan merujuk bahwasanya karyawan menyerahkan penilaian tertinggi terhadap keterkaitan antar rekan kerja, dengan nilai sebesar 4,09, merujuk tingkat kepuasan yang tinggi dalam aspek ini. Hal ini merujuk bahwasanya keterkaitan antar rekan kerja PT Graphic Packaging International Indonesia sangat baik dan solid dalam bekerja sama dan berkolaborasi demi mencapai tujuan kerja. Kemudian untuk pernyataan lain seperti Ketersediaan Dukungan dari Atasan mendapat nilai rerata 3.94. Nilai tersebut cukup tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwasanya peran atasan PT Graphic Packaging International Indonesia sudah sesuai dengan apa yang diharapkan para karyawan. Pernyataan lainnya yakni Keadilan Organisasi dalam Kebijakan Pengambilan Keputusan mendapat rerata 3.79 yang mana nilai tersebut juga cukup tinggi. Ini menandakan bahwasanya setiap keputusan dan kebijakan PT Graphic Packaging International Indonesia dapat dipahami dan dimengerti oleh para karyawan sehingga sedikit munculnya kesangsian atas keputusan atau kebijakan yang telah dibuat.

b. Kepuasan Kerja

Analisis deskripsi variabel kepuasan kerja melibatkan perhitungan nilai rerata jawaban responden terhadap pertanyaan yang diterapkan untuk mengukur variabel kepuasan kerja. Hasil analisis tersebut dapat ditemukan dalam tabel berikut

Tabel 4.3

Pernyataan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

Pernyataan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Rata2
	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	F re	Skor	
Ketepatan Gaji dan Kompensasi	0	0	2	4	18	54	64	256	26	130	4.03
Keseimbangan Kerja-Hidup	0	0	18	36	46	138	44	176	2	10	3.27
Kepemimpinan dan Pengelolaan Tim	0	0	3	6	12	36	87	348	8	40	3.90
Peluang Pengembangan Karir dan Pertumbuhan	0	0	1	2	14	42	78	312	17	85	4.01
Kualitas Lingkungan Kerja dan Fasilitas	0	0	0	0	14	42	79	316	17	85	4.02
Nilai Rerata Variabel Kepuasan Kerja											3.85

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Karyawan memberi penilaian yang cukup tinggi pada kepuasan kerja dengan nilai 3.85 sebagai reratanya. Sementara dari hasil penilaian di setiap pertanyaan merujuk bahwasanya karyawan menyerahkan penilaian tertinggi kepada Ketepatan Gaji dan Kompensasi dengan nilai cukup tinggi sebesar 4.03 sebagai reratanya. Hal ini mengindikasikan bahwasanya kepuasan karyawan atas gaji dan kompensasi sebagian besar telah terpenuhi oleh PT Graphic Packaging International Indonesia. Yang mana hal ini bisa memicu untuk meningkatnya

kepuasan karyawan agar performa mereka bisa lebih baik lagi. Adapun pernyataan dengan nilai rerata terendah pada variable kepuasan kerja ini ialah keseimbangan kerja-hidup. Nilai yang didapat masih terbilang cukup yakni sebesar 3.27 sebagai reratanya. Hal ini mengindikasikan bahwasanya tingkat kepuasan karyawan akan keseimbangan kerja-hidup di PT Graphic Packaging International Indonesia masih terbilang cukup standar, yang mana artinya beban kerja dari setiap karyawan cukup berat.

c. Kinerja Karyawan

Analisis deskripsi variabel kinerja karyawan melibatkan perhitungan nilai rerata jawaban responden terhadap pertanyaan yang diterapkan untuk mengukur variabel kinerja karyawan. Hasil analisis ini dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4

Pernyataan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Rata2
	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	Freq	Skor	F re	Skor	
Capaian Tujuan dan Target Kerja	0	0	1	2	22	66	71	284	16	80	3.92
Kualitas Hasil Kerja	0	0	0	0	19	57	73	292	18	90	3.99
Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas	0	0	0	0	18	54	76	304	16	80	3.98
Kerja Tim dan Kolaborasi	0	0	0	0	15	45	77	308	18	90	4.02
Inovasi dan Kontribusi ke Perbaikan Proses	0	0	0	0	14	42	79	316	17	85	4.02
Nilai Rerata Variabel Kinerja Karyawan											3.98

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Para karyawan menyerahkan penilaian yang positif dan cukup tinggi terhadap kinerja, dengan nilai rerata sebesar 3.98. Hasil penilaian atas setiap pernyataan merujuk bahwasanya karyawan menyerahkan

penilaian tertinggi terhadap aspek Kerja Tim & Kolaborasi serta Inovasi & Kontribusi ke Perbaikan Proses, dengan nilai rerata sebesar 4.02, merujuk tingkat kinerja yang tinggi dalam aspek-aspek ini. Hal ini merujuk bahwasanya kinerja yang baik dari para karyawan lebih terlihat dari kerjasama dan kolaborasi baik antar karyawan maupun antar departemen untuk mewujudkan kualitas produksi yang optimal. Kemudian penilaian tinggi diberikan mengenai kualitas kerja yang dicapai, dengan nilai sebesar 3,99. Hal ini mengindikasikan bahwasanya setiap karyawan sangat menjaga kualitas dari pekerjaan mereka untuk mendapatkan output yang terbaik. Penilaian cukup tinggi juga diberikan perihal Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas dan Capaian Tujuan Target Kerja dengan nilai rerata masing-masing ialah 3.98 dan 3.92. Hal ini merujuk bahwasanya rerata para karyawan bisa memenuhi target kerja yang ditentukan dengan ketepatan waktu yang baik.

4.2. Analisis Data

4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Proses analisis data melibatkan uji instrumen seperti validitas dan reliabilitas, pemeriksaan asumsi klasik, serta penerapan regresi linear. Seluruh analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS.

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menentukan apakah pertanyaan dalam kuesioner ialah alat ukur yang valid untuk variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan nilai jawaban responden

dengan total nilai jawaban mereka menggunakan metode korelasi Pearson. Jika nilai signifikansi (sig.) ≤ 0,05, maka kuesioner dianggap valid sebagai alat ukur variabel. Hasil uji validitas masing-masing kuesioner untuk setiap variabel terdapat dalam tabel berikut.

Tabel 4.5.

Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	Sig.	Keterangan
Perceived Organizational Support (POS)	Item1	0.800	0.000	Valid
	Item2	0.865	0.000	Valid
	Item3	0.775	0.000	Valid
	Item4	0.774	0.000	Valid
	Item5	0.503	0.000	Valid
Kepuasan Kerja	Item1	0.770	0.000	Valid
	Item2	0.779	0.000	Valid
	Item3	0.519	0.000	Valid
	Item4	0.757	0.000	Valid
	Item5	0.778	0.000	Valid
Kinerja Karyawan	Item1	0.851	0.000	Valid
	Item2	0.890	0.000	Valid
	Item3	0.882	0.000	Valid
	Item4	0.891	0.000	Valid
	Item5	0.885	0.000	Valid

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Hasil perhitungan r merujuk nilai di atas 0,5 dan nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil atau sama dengan 0,05, yang berarti bahwasanya kuesioner yang diterapkan untuk mengukur variabel perceived organizational

support (POS), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dianggap valid sebagai alat ukur variabel..

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menentukan sejauh mana kuesioner dapat diandalkan jika diterapkan ulang sebagai alat pengukur variabel. Konsistensi dalam jawaban responden saat dihadapkan pada pertanyaan yang sama merujuk tingkat kehandalan kuesioner sebagai alat ukur variabel. Pengujian reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha, dan jika nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60, maka kuesioner dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.6.

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Standar Reliabilitas	Hasil *Cronbach Alpha*	Keterangan
Perceived Organizational Support (POS)	0.600	0.804	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.600	0.770	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.600	0.926	Reliabel

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Berlandaskan nilai Cronbach Alpha yang dihasilkan untuk setiap variabel, semua variabel mengantongi nilai di atas 0.6. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwasanya pertanyaan dalam kuesioner yang diterapkan untuk mengumpulkan data terkait variabel Perceived Organizational Support (POS), Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan dianggap dapat diandalkan (reliabel).

4.2.2. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian yang menggunakan analisis regresi linear, perlu dilakukan pengujian terhadap asumsi klasik, yang mencakup uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengevaluasi apakah model regresi mengikuti distribusi normal. Uji ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov test, di mana jika nilai signifikansi (sig.) lebih besar dari 0,05, maka model regresi dianggap mengikuti distribusi normal. Berikut hasil uji normalitas untuk variabel perceived organizational support (POS), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 4.7.
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters[a,b]	Mean	.000000
	Std. Deviation	1.46570885
5Most Extreme Differences	Absolute	.125
	Positive	.125
	Negative	-.105
Test Statistics		.125
Exact Sig. (2-tailed)		,058

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2023

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov Test merujuk nilai .sig untuk ketiga variabel tersebut ialah 0,58, yang lebih besar dari 0,05. Ini merujuk bahwasanya variabel perceived organizational support (POS), kepuasan

kerja, dan kinerja karyawan mengantongi distribusi yang mendekati normal.

Pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi, yang mengindikasikan ketidaksamaan dalam varians residual antar pengamatan. Uji Park diterapkan untuk ini, dan hasilnya merujuk bahwasanya jika nilai sig. > 0,05, maka model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas antara Perceived Organizational Support (POS) dan Kepuasan Kerja ialah sebagai berikut :

Tabel 4.8.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Perceived Organizational Support (POS*)* terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.003	1.571		.639	.524
	POS	-.076	.079	-.092	-.959	.339

a. Dependent Variable: LN_RES_2

Dari tabel di atas, nilai .sig yang diperoleh ialah 0.339, yang artinya nilainya lebih besar dari 0.05. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwasanya tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi.

Kemudian, Hasil uji heteroskedastisitas *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja Karyawan ialah sebagai berikut :

Tabel 4.9.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.065	1.992		.033	.974
	POS	-.063	.100	-.061	-.633	.528

a. Dependent Variable: LN_RES_2_KIN

Berlandaskan hasil yang tertera dalam tabel, nilai .sig sebesar 0.528. Dengan nilai ini lebih besar daripada 0.05, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwasanya tidak ada kecenderungan heteroskedastisitas dalam keterkaitan antara Perceived Organizational Support (POS) dan Kinerja Karyawan.

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah ada masalah multikolinearitas dalam model regresi linear, yang mengindikasikan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Tidak ada masalah multikolinearitas jika nilai *Tolerance* untuk setiap variabel independen lebih dari 0.1 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* untuk setiap variabel independen kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas untuk variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kepuasan Kerja:

Tabel 4.10.

Hasil Uji Multikolinieritas

Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.002	1.284		7.790	.000		
	POS	.512	.064	.607	7.947	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil pengujian multikolinearitas merujuk bahwasanya nilai Tolerance ialah 1.00 dan nilai VIF ialah 1.00 untuk variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwasanya tidak ada masalah multikolinearitas antara variabel Perceived Organizational Support (POS) dan Kepuasan Kerja.

Kemudian, berlandaskan pengujian multikolinearitas untuk variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kinerja Karyawan, hasilnya ialah sebagai berikut :

Tabel 4.11.

Hasil Uji Multikolinieritas

Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.251	1.179		3.606	.000		
	POS	.793	.059	.791	13.427	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berlandaskan hasil uji multikolinearitas, nilai Tolerance sebesar 1.00 dan nilai VIF sebesar 1.00, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya tidak terjadi masalah multikolinearitas antara variabel Perceived Organizational Support (POS) dan Kinerja Karyawan

4.2.3. Analisis Regresi Linear Sederhana

Dalam penelitian ini, diterapkan teknik analisis regresi linier sederhana. Analisis ini bertujuan untuk menilai sejauh mana kontribusi variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap variasi dalam variabel Kinerja Karyawan, dengan mempertimbangkan peran Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Analisis ini menjadi langkah awal sebelum dilakukan analisis mengenai peran intervening.

a. Hasil Regresi *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil perhitungan dari SPSS terkait regresi *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kepuasan Kerja ialah pada tabel berikut :

Tabel 4.12.

Hasil Regresi

Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	10.002	1.284		7.790	.000
	POS	.512	.064	.607	7.947	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berlandaskan tabel diatas dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

Y1 = 0,607 X1

Koefisien regresi dari *Perceived Organizational Support (POS)* (β_1) sebesar 0.607. Yang berarti setiap ada 1 poin peningkatan kepuasan atas *Perceived Organizational Support (POS)* akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0.607.

b. Hasil Regresi *Perceived Organizational Support (POS)* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan dari SPSS terkait regresi *Perceived Organizational Support (POS)* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ialah pada tabel berikut :

Tabel 4.13.

Hasil Regresi

Perceived Organizational Support (POS) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.667	1.420		1.174	.243
	POS	.661	.072	.659	9.220	.000
	Kepuasan Kerja	.258	.085	.217	3.033	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berlandaskan tabel diatas dapat dibuat persamaan dan diinterpretasikan sebagai berikut :

Y1 = 0,659 X1 + 0.217 z1

a. Koefisien regresi dari *Perceived Organizational Support (POS)* (β_1) sebesar 0.659. Yang berarti setiap ada 1 poin peningkatan kepuasan atas *Perceived Organizational Support (POS)* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.659.
b. Koefisien regresi dari Kepuasan Kerja (β_2) sebesar 0.217. Yang berarti setiap ada 1 poin peningkatan dari variable Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.217.

4.2.4. Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian, uji hipotesis dapat dilakukan menggunakan uji-t. Uji ini bertujuan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, dengan tingkat penerimaan hipotesis jika nilai signifikansi (sig.) ≤ 0,05.

Dalam Tabel 4.12, terlihat bahwasanya nilai signifikansi (sig.) untuk variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kepuasan Kerja ialah 0,000, yang lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) mengantongi pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Kemudian dalam Tabel 4.13, terlihat bahwasanya nilai signifikansi (sig.) untuk variabel Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kinerja Karyawan ialah 0,000, yang lebih rendah dari 0,05. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) mengantongi pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi diterapkan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Hasil koefisien determinasi untuk keterkaitan antara Perceived Organizational Support (POS) dan Kepuasan Kerja dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.14.

Hasil Koefisien Determinsasi variable *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607[a]	.369	.363	1.67151

a. Predictors: (Constant), POS

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah, 2023

Adjusted R Square dengan nilai 0,363 mengindikasikan bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) mampu menjelaskan 36,3% dari variasi dalam kepuasan kerja. Sementara itu, sekitar 63,7% dari variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diselidiki dalam penelitian ini.

Kemudian, hasil koefisien determinasi variable *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.15.

Hasil Koefisien Determinsasi variable *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.809[a]	.655	.649	1.47934

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, POS

Sumber : Data yang diolah, 2023

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,649 menggambarkan bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) dan Kepuasan Kerja bersama-sama dapat menjelaskan sekitar 64,9% dari variasi dalam Kinerja Karyawan. Sisanya, sekitar 35,1% (100% - 64,9%), ialah pengaruh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.6. Metode Analisis Sobel

Sobel test mengukur apakah perubahan yang terjadi pada variabel perantara (M) secara signifikan menjelaskan perubahan dalam keterkaitan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Z-Sobel atau Z-

Score dapat dikatakan mampu memediasi variable X dan Y apabila Z-Score > 1.96.

Dalam uji sobel, dibutuhkan acuan *unstandardized coefficient* dan Std. Error yang didapat dari hasil regresi sebelumnya. Berlandaskan Tabel 4.12 dan 4.13, diperoleh acuan sebagai berikut :

Tabel 4.16

Tabel Acuan Perhitungan Analisis Sobel

Variabel	Unstandardized Coefficients	Std. Error
Perceived Organization Support (POS) Terhadap Kepuasan Kerja	0.512(a)	0.064(sa)
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0.258(b)	0.085(sb)

Dari acuan tersebut, dimasukkan ke dalam rumus berikut :

Z-Score = (0.512 * 0.258) / √(0.258^2 * 0.064^2 + 0.512^2 * 0.085^2)

Z-Score = 2.83789704

Dari perhitungan tersebut, didapat Z-Score sebesar 2.837 > 1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya Kepuasan Kerja mampu memediassi keterkaitan antara Perceived Organizational Support (POS) dan Kinerja Karyawan.

4.3. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh peningkatan dan Kinerja melalui Perceived Organizational Support (POS) dengan Kepuasan Kerja

sebagai variable intervening. Teknik analisa yang diterapkan analisis regresi sederhana dan uji sobel. Dari analisis yang dilakukan, didapat hasil-hasil sebagai berikut.

Uji Hipotesis membuktikan bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dari karyawan PT Graphic Packaging International Indonesia. Ini bisa diartikan bahwasanya semakin kuat dan tepatnya keputusan yang dibuat oleh organisasi akan meningkatkan kepuasan dari karyawan.

Uji Hipotesis bahwasanya Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Ini bisa diartikan bahwasanya semakin kuat dan tepatnya keputusan yang dibuat oleh organisasi akan meningkatkan kinerja dari karyawan.

Kemudian dari Uji Sobel membuktikan bahwasanya variable Kepuasan Kerja dapat memediasi keterkaitan antara variable Perceived Organizational Support (POS) dan Kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwasanya semakin keputusan organisasi diterima oleh karyawan, akan meningkatkan poin kepuasan karyawan yang akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan hasil penelitian peningkatan kinerja melalui perceived organizational support (POS) dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening ialah sebagai berikut :

Perceived Organizational Support (POS) berkorelasi positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini bisa diartikan bahwasanya semakin bisa diterimanya keputusan yang dibuat oleh organisasi akan meningkatkan kepuasan dari karyawan PT Graphic Packaging International Indonesia

Perceived Organizational Support (POS) berkorelasi positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini bisa diartikan bahwasanya semakin bisa diterimanya keputusan yang dibuat oleh organisasi akan meningkatkan kinerja dari karyawan PT Graphic Packaging International Indonesia

Kepuasan Kerja dapat memediasi keterkaitan antara variable Perceived Organizational Support (POS) dan Kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwasanya semakin keputusan organisasi diterima oleh karyawan, akan meningkatkan poin kepuasan karyawan yang akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan berlandaskan hasil penelitian yang didapat ialah sebagai berikut :

Perceived Organizational Support (POS) menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Sehingga ada baiknya perusahaan bisa lebih bijaksana dalam menyerahkan dukungannya terhadap karyawan yang nantinya akan mengantongi bentuk korelasi pola kerja karyawan. Apabila keputusan untuk dukungan semakin tepat, maka kinerja akan semakin baik

Kepuasan kerja juga menjadi parameter krusial dalam meningkatkan kinerja. Dari penelitian yang dilakukan, kepuasan kerja berkorelasi positif signifikan terhadap kinerja, sehingga semakin pekerja merasa puas akan pekerjaannya, poin kinerja juga akan semakin meningkat. Saran untuk perusahaan agar dapat me-maintain rasa puas tersebut agar kinerja karyawan dapat terus optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Aida, P. R., & Abadiyah, R. (2022). The Influence of Organizational Culture, Perceived Organizational Support on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable. *Academia Open*, *7*, 10-21070.

Alparslan, A. M., & Kılınç, U. K. (2015). The power of informal communication and perceived organizational support on energy at work and extra-role behavior: A survey on teachers. Journal of Human Sciences, 12(2), 113-138.

Ariarni, N., & Afrianty, T. W. (2017). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).

Bana, Azizil, 2016, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari)", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No.1, Hal. 1-16, Malang: Universitas Brawijaya.

Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.

Bramantya, A., & Muafi, M. (2022). The effect of perceived organizational support and psychological capital on work performance mediated by organizational citizenship behavior. International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478), 11(6), 229-240.

Brown, L. A., & Roloff, M. E. (2015). Organizational citizenship behavior, organizational communication, and burnout: The buffering role of perceived organizational support and psychological contracts. Communication Quarterly, 63(4), 384-404.

Busro, M. (2018). Teori-teori manajemen sumber daya manusia. Prenada Media.

Darmawan, D. (2013). Prinsip - prinsip perilaku organisasi. Surabaya : Pena Semesta.

DeVito, J. A. (2019). The interpersonal communication book. Instructor, 1, 18.

Fajri, Yuliana dan Suyuthie (2016), "Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kinerja Karyawan Hotel Bumiminang Padang", Program Studi Manajemen Perhotelan, FPP Universitas Negeri Padang.

Falah, Zidnal (2020). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Syntax Corporation Indonesia. Equivalent : Jurnal Sosial Teknik Vol. 2 No.1, Januari-Juni 2020

Ferdinand, Augusty, 2014, Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Doktor, Edisi 5, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Gigliotti, R., et al. (2018). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. Journal of Change Management, 1±15. doi:10.1080/14697017.2018.1459784

Khairani, et al. (2018). Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Aceh Timur. Edu-Riligia: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam Dan Keagamaan, 2(3)

Lukiyana, L., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Collective Bargaining Agreement dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi Komitmen Organisasi di PT Internusa Caterindo selama Masa Pandemi Covid-19. *Business Management Journal*, *18*(1), 61-74.

Mas'ud, Fuad, 2004, Survai Diagnosis Organisasional : Konsep dan Aplikasi, Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Neves, P., & Eisenberger, R. (2012). Management communication and employee performance: The contribution of perceived organizational support. Human performance, 25(5), 452-464.

Pawestri, T. S., & Pradhanawati, A. (2017). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Keterlibatan Karyawan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi Bulu Mata Palsu PT. Cosmoprof Indokarya di Kabupaten Banjarnega. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *6*(2), 80-95.

Prasetyo, E., Kistyanto, A., & Surjanti, J. (2022). Perceived organizational support on employee performance: the mediating role of organization-based self-esteem. *Journal of Business and Management Review*, *3*(11), 754-771.

Prawira, J. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement CV Sumo Surya Perkasa di Lombok. *Agora*, *7*(1).

Putranti, H. R. D., & Mahalalita, D. A. A. (2021). Analisis perceived organizational support dan budaya kerja terhadap beban kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan bank menuju new normal. *Learning*, *100*, 100.

Restu, R., Indarti, S., & Johanes, J. (2015). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Selatan Prima Sejahtera Jaya Pekanbaru* (Doctoral dissertation, Riau University).

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. Journal of applied psychology, 87(4), 698.

Rifqi, A., Machasin, M., & Choiron, A. (2015). *Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Efikasi Diri, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Kerinci Kanan Kabupaten Siak* (Doctoral dissertation, Riau University).

Rismanto, R. (2020). PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI DI UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA YOGYAKARTA). JURNAL EKOBIS DEWANTARA, 3(2), 1-9.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). Essentials of organizational behavior.

Sanusi, Anwar, 2014, Metodologi Penelitian Bisnis, Jakarta: Salemba Empat.

Saragih, Marintan (2020), "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Pengairan Pematangsiantar", Jurnal AccUsi – Jurnal of Accounting USI Vol 2, No 1, Mei 2020

Silalahi, Ulber, 2013, Asas-Asas Manajemen, Cetakan Kedua, Bandung: PT. Refika Aditama.

Siregar, Syofian, 2013, Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perhitungan Manual & SPSS, Edisi Pertama, Cetakan ke 1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sunyoto, Danang, 2012, *Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia***,** Yogyakarta: *Center for Academic Publishing Service* (CAPS).

Tursanurohmad, N. (2019). Pengaruh kepribadian dan dukungan organisasi terhadap profesionalisme, organizational citizenship behavior (ocb) dan kinerja. *Jurnal Litbang Polri*, *22*(4), 1-33.

Yoshimura, K. E. (2003). Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: group differences.

Wulandari, F. (2017). Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, *5*(3).