

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KETERIKATAN
PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : FUJI RAHAYU
NPM : 1905160395
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 07 Agustus 2023, pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

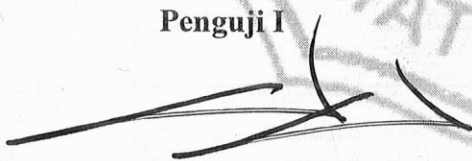
MEMUTUSKAN

Nama : FUJI RAHAYU
NPM : 1905160395
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KETERIKATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I



Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.Si.

Penguji II



SRI FITRI WAHYUNI, SE., M.M.

Pembimbing



Assoc. Prof. Dr. SITI MUJIATUN, SE., M.M

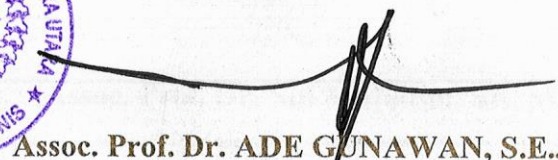
Panitia Ujian

Ketua



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

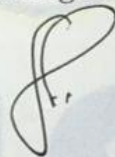
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : FUJI RAHAYU
N.P.M : 1905160395
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI
DAN KETERIKATAN PEGAWAI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi

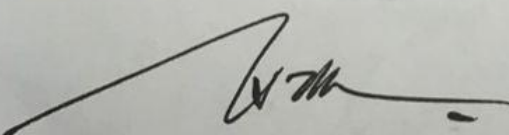


Assoc. Prof. Dr. SITI MUJIATUN, SE., M.M.



Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Fuji Rahayu
NPM : 1905160395
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE, MM
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	- Perbaiki Pengolahan Data - Deskripsi variabelnya - Pengujian hipotesis	11/23 /7	
Bab 5	- Kesimpulan - Saran - Sesuaikan dgn Variabel yg ada	14/23 /7	
Daftar Pustaka	- Mendelay. - Sitasi dr Dosen kita	14/23 /7	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc. proses lanjut	18/23 /7	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si)

Medan, Juli 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE, MM)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fuji Rahayu
NPM : 1905160395
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, April 2023
Pembuat Pernyataan



FUJI RAHAYU

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KETERIKATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN

Oleh:

FUJI RAHAYU

Email: fujir1912@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square-structural equation model* (PLSSEM). Teknik pengumpulan data ini menggunakan angket. Adapun hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Tidak ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

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

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH SATISFACTION WORK AS AN INTERVENING VARIABLE IN AGENCY OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT MEDAN CITY HUMAN RESOURCES

By:

FUJI RAHAYU

Email: fujir1912@gmail.com

This study aims to determine the effect of perceptions of organizational support and employee engagement on employee performance with job satisfaction as an intervention variable at the Personnel and Human Resources Development Agency in Medan City, either directly or indirectly. This study uses a quantitative approach. The data analysis technique of this study used statistical analysis, namely the partial least square-structural inquiry (PLSSEM) model. This data collection technique uses a questionnaire. The results of the study showed that there was no effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance at the Personnel and Human Resource Development Agency in Medan City. There is no effect of Work Engagement on Employee Performance at the Personnel and Human Resource Development Agency in Medan City. There is an influence of Job Satisfaction on Employee Performance of the Civil Service Agency and Human Resource Development in Medan City. There is an influence of Organizational Perceptions of Support on Job Satisfaction at the Personnel and Human Resource Development Agency in Medan City. There is an influence of Work Engagement on Job Satisfaction of the Civil Service Agency and Human Resource Development in Medan City. There is an influence of Perceptions of Organizational Support on Employee Performance on Job Satisfaction as an intervention variable at the Personnel and Human Resources Development Agency in Medan City. There is an influence of Work Engagement on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervention variable at the Personnel and Human Resource Development Agency in Medan City.

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

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Sudarno** dan Ibu **Sri Rezeki** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Assoc. Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Buat kakanda Devi Sistia Indira, ST seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

11. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Medan, Juli 2023

Penulis

FUJI RAHAYU
NPM. 1905160395

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Uraian Teori	10
2.1.1 Kinerja.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	10
2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	12
2.1.1.3 Indikator Kinerja	13
2.1.2 Kepuasan Kerja	18
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	18
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	20
2.1.2.3 Faktor faktor Kepuasan Kerja.....	21

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja	23
2.1.3 Persepsi Dukungan Organisasi	24
2.1.3.1 Definisi Persepsi Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)	24
2.1.3.2 Teori Persepsi Dukungan Organisasional	25
2.1.3.3 Faktor Pembentuk Perceived Organizational Support (POS)	27
2.1.3.4 Indikator Persepsi Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)	30
2.1.4 Keterikatan Kerja	30
2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Kerja	30
2.1.4.2 Ciri-ciri Keterikatan Kerja	32
2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja.....	33
2.1.4.4 Indikator Keterikatan Kerja	36
2.2 Kerangka Konseptual	36
2.3 Hipotesis Penelitian.....	43
BAB 3 METODE PENELITIAN	45
3.1 Pendekatan Penelitian	45
3.2 Definisi Operasional	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	45
3.4 Populasi Dan Sampel	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	49
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Hasil Penelitian	53
4.2 Pembahasan	71

BAB 5 PENUTUP	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	79
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	80
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Definisi Operasional	45
Tabel 3.2. Skedul Rencana Penelitian.....	47
Tabel 3.3 Jumlah Populasi	48
Tabel 3.4. Skala Likert.....	49
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	54
Tabel 4.4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden	54
Tabel 4.5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden	55
Tabel 4.6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden	55
Tabel 4.7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden	56
Tabel 4.8. Hasil Outer Loading.....	59
Tabel 4.9 Hasil Cronbach's Alpha.....	62
Tabel 4.10 Hasil Composite Reliability.....	62
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Average Variance Extracted.....	63
Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square.....	64
Tabel 4.13 Hasil F-Square	65
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)	66
Tabel 4.15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung	69
Tabel 4.16 Hasil Pengaruh Total.....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja	37
Gambar 2.2 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja	38
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	39
Gambar 2.4 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	40
Gambar 2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	40
Gambar 2.6 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	41
Gambar 2.7 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	43
Gambar 4.2. Hasil <i>Path Analysis</i>	68

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada sarana dan prasarana yang tersedia, tetapi juga pada kinerja yang dimiliki oleh karyawan. Kinerja dianggap sebagai elemen penting dalam mengelola organisasi, dimana hasil dibandingkan dengan tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan (Javed, K., dan Hamad, 2015). Pengelolaan SDM yang profesional sangat dibutuhkan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif.

Kinerja sebagai konsep multidimensi dianggap sebagai cara dimana sesuatu atau seseorang berfungsi, beroperasi, atau berperilaku; seberapa efektif seseorang dalam melakukan pekerjaannya; dan tindakan untuk mencapai sesuatu seperti tugas atau tindakan (Afzali, A., Motahari, A.A., & Hatami, 2016). Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil atas pekerjaan karyawan. Berkaitan dengan efektifitas, kinerja dapat diukur dari seberapa efektif karyawan dalam memanfaatkan sumber daya dan waktu yang disediakan oleh organisasi. Selain itu kinerja dapat diukur melalui kehadiran. Hal ini dapat dilihat dari seberapa sering karyawan masuk kerja pada jam kerja yang ditentukan, atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kinerja maka semakin rendah tingkat absensi dan tingkat keterlambatan karyawan (Susmiati, S., & Sudarma, 2015).

Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan adanya dukungan organisasi. Selanjutnya dukungan organisasi atas pekerjaan karyawan akan membentuk

persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi pada umumnya mengacu pada kesan, kesadaran atau penilaian karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi dan kekhawatiran tentang kesejahteraan karyawan (Chienwattanasook, K., & Jermsittiparsert, 2019). Organisasi yang baik adalah organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Bukan hanya mengandalkan hasil, tetapi juga memperhatikan bagaimana prosesnya. Dukungan organisasi dapat diberikan melalui gaji atau tunjangan, fasilitas tempat kerja yang memadai, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, dan hubungan yang baik antar karyawan, sehingga dapat tercipta kondisi kerja yang baik.

Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan Dalam bekerja, maka karyawan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Semakin tinggi dukungan organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Pada beberapa penelitian sebelumnya masih kurang memperhatikan munculnya sebuah mekanisme atau proses yang dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja (Karatepe, 2017). Oleh karena itu, penelitian ini akan memperluas hasil penelitian sebelumnya dengan menguji variabel yang tidak berpengaruh langsung atau memediasi persepsi dukungan organisasi pada kinerja. Variabel tersebut yaitu kepuasan kerja (Ahmad, N., Javed, K., & Hamad, 2016) dan keterikatan kerja (Karatepe, 2017).

Selain dukungan keterikatan karyawan juga turut mendukung kinerja seseorang dalam sebuah organisasi. Keterikatan kerja adalah kombinasi dari semangat, dedikasi dan penyerapan (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2015). Semangat mengacu pada kegigihan dan ketekunan karyawan dalam melakukan

pekerjaannya. Dedikasi mengacu pada rasa antusiasme dan kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Sedangkan penyerapan mengacu pada konsentrasi karyawan. Dalam hal ini karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya dan melakukan dengan sepenuh hati. Meskipun pekerjaan tersebut dilakukan dalam waktu yang lama, namun karyawan merasa bahwa pekerjaannya hanya sebentar. Dengan adanya keterikatan kerja diharapkan dapat bermanfaat bagi karyawan dan organisasi karena dapat memengaruhi cara kerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan karyawan.

Selain keterikatan kerja, kepuasan dapat menjembatani pengaruh dukungan organisasi pada kinerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya (Purba, D., & Carissa, 2017). Hal ini melibatkan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dianggap sangat penting dalam memengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Karyawan cenderung memiliki kepuasan kerja jika karyawan menikmati dan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini organisasi dituntut untuk bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerja. Apabila karyawan merasa senang dan nyaman terhadap pekerjaannya, tentu kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian awal pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera terdapat fenomena kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah cukup baik tetapi masih perlu ditingkatkan lagi pelaksanaan tugas dan

kompetensi kerja dari para karyawan. Kenyataan yang ada bahwa diantara para pegawai masih ada para pegawai yang sering menunggu perintah dalam menjalankan tugas, hal tersebut tentu sangat merugikan pegawai itu sendiri dan instansi yang bersangkutan. Semua itu karena kurangnya perhatian pegawai terhadap tugas yang diberikan serta tanggungjawabnya sebagai aparatur Negara, sehingga pekerjaan yang seharusnya selesai hari ini tidak terselesaikan dan tertunda.

Permasalahan keterikatan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu rendahnya keterikatan kerja pegawai, hal ini ditandai pegawai tidak berada di tempat pada saat jam kerja, dan terlihat pegawai sering berada di luar gedung hanya untuk sekedar merokok, hal tersebut membuat tentu saja menunda-nunda pekerjaan yang ada.

Permasalahan mengenai dukungan organisasi yang terlihat pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu beberapa pegawai merasa kurangnya dukungan yang positif dari atasan kepada pegawai terhadap apa yang telah mereka kerjakan. Selain itu, ada beberapa posisi kerja yang tidak sesuai dengan keahlian karyawan. Bahkan, mereka ada yang mengatakan terkadang kontribusi yang mereka berikan kurang dihargai dan ide-ide karyawan kurang mendapat perhatian dari atasan.

Masalah lain yang ditemui perusahaan khususnya untuk kepuasan kerja pegawai adalah masih rendahnya kepuasan beberapa pegawai dalam melaksanakan pekerjaan hal ini disebabkan masih kurangnya beberapa pegawai tersebut untuk segera menyelesaikan pekerjaan, hal ini dikarenakan mereka harus menyelesaikan tugas dalam waktu yang ditentukan instansi terkadang pekerjaan

itu tidak sesuai dengan waktu yang diberikan instansi berujung pada menurunnya kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis tertarik untuk membuat suatu penelitian dengan judul **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.**

1.2 Identifikasi Masalah

Bersarkan latar belakang permasalahan maka dapat diketahui identifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Kurangnya perhatian pegawai terhadap tugas yang diberikan serta tanggungjawabnya sebagai aparatur Negara, sehingga pekerjaan yang seharusnya selesai hari ini tidak terselesaikan dan tertunda.
2. Rendahnya keterikatan kerja pegawai, hal ini ditandai pegawai tidak berada di tempat pada saat jam kerja, dan terlihat pegawai sering berada di luar gedung hanya untuk sekedar merokok, hal tersebut membuat tentu saja menunda-nunda pekerjaan yang ada.
3. Kurangnya dukungan yang positif dari atasan kepada pegawai terhadap apa yang telah mereka kerjakan, bahkan mereka ada yang mengatakan terkadang kontribusi yang mereka berikan kurang dihargai dan ide-ide karyawan kurang mendapat perhatian dari atasan.
4. Masih rendahnya kepuasan beberapa pegawai dalam melaksanakan pekerjaan hal ini dikarenakan tidak sesuai dengan waktu yang diberikan instansi berujung pada menurunnya kinerja pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti memfokuskan masalah pada faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu persepsi dukungan organisasi, keterikatan kerja dan kepuasan kerja, Penelitian ini dilakukan pada pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
2. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
4. Apakah Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
5. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
6. Apakah Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

7. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai penulis dengan melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia Kota Medan.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memperkaya khasanah pustaka, khususnya tentang kinerja dan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi
 - b. Dipergunakan sebagai pembandingan untuk penelitian selanjutnya, baik dalam metode, model, cara analisis maupun hasil penelitiannya.
 - c. Penelitian memberi pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup sumber daya manusia secara nyata.
 - d. Menambah informasi bahan pembandingan penelitian lain yang berhubungan dengan masalah penelitian ini atau dapat melanjutkan penelitian tersebut menjadi lebih baik lagi, khususnya mengenai kinerja dan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja.
 - e. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan pustaka.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi mahasiswa sehingga dapat dapat mengetahui akan kinerja pada sebuah perusahaan atau instansi.

- b. Bagi dosen, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi dosen dalam mengarahkan mahasiswa akan pentingnya kinerja.
- c. Bagi universitas, hasil penelitian ini dapat dijadikan gambaran bagi pihak kampus dalam berperilaku dalam bekerja.
- d. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan agar dapat bermanfaat dan mengetahui tentang kinerja dan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja
- e. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal kinerja dan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Uraian Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2014).

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut (Tika, 2017) seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan subjektif karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Di samping itu, penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan Lingkungan Kerja terhadap perilaku karyawan. Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal.

Menurut (Tika, 2017) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

2.1.1.2 Jenis Kinerja

Menurut (Prawirosentono, 2012) mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi dikenal ada 3 jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu sebagai berikut:

1) Kinerja administratif (*administrative performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan administrasi organisasi, termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.

2) Kinerja operasi (*operation performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan sebagainya, yaitu seberapa penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau visi dan misi perusahaan.

3) Kinerja strategi (*strategic performance*)

Kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan, dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi

perusahaan, khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut (Mahmudi, 2015) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

- 1) Faktor personal/individu,
- 2) Faktor kepemimpinan,
- 3) Faktor tim, faktor sistem,
- 4) Faktor kontekstual (situasional).

Indikator-indikator yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut (Wiyadi, 2017).

- 1) Pendidikan dan keterampilan

Pendidikan dan keterampilan sangat penting dalam meunjang kinerja seseorang dalam perusahaan

- 2) Disiplin

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya merupakan tanggung jawabnya.

- 3) Sikap Kerja/Etos kerja

Keyakinan-keyakinan yang mengandung aspek kognitif, behavior, dan afektif yang merupakan kesiapan mental psikologi untuk mereaksi dan bertindak secara positif atau negatif terhadap suatu objek.

- 4) Motivasi

Motivasi ialah dorongan yang dimiliki seseorang untuk berbuat sesuatu,

5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dapat pula didefinisikan sebagai tindakan menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang konstan kepada perusahaan tempatnya bekerja.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2014) menyatakan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Pendapat lain disampaikan (Wirawan, 2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu segala perwatakan yang dimiliki pegawai, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas pegawai terhadap pekerjaannya.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung pegawai melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan pegawai memiliki kinerja yang memuaskan.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian pegawai, hingga berdampak pada kinerja mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Tika, 2017) sebagai berikut:

1) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Berdasarkan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dapat disimpulkan bahwa efektifitas dan efisiensi sangat penting didalam

perusahaan karena untuk menunjang terjalannya pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan, otoritas didalam perusahaan sangat penting karena merupakan wewenang yang harus dipatuhi, disiplin merupakan hal penting untuk diterapkan dalam perusahaan, inisiatif dalam sebuah perusahaan penting sebagai bukti bahwa karyawan mampu bekerja dengan baik dan sesuai kemampuan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Menurut (Affandi, 2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut (Wibowo, 2014) terdapat tujuh indikator kinerja:

1) Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Dari beberapa pengukuran kinerja di atas, maka kinerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan produktivitasnya hal tersebut yang berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan dan membantu pihak manajemen mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan wujud dalam bentuk perasaan terhadap pekerjaan seseorang, situasi saat bekerja serta hubungan kepada rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja karyawan adalah hal yang harus dimiliki setiap karyawan. Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional dimana terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara balas dan jasa kerja karyawan dari perusahaan, dan dapat disimpulkan bahwa setiap individu dapat merasakan pekerjaan yang dihasilkan terhadap aspek yang terkandung dalam lingkungan kerja (Nurbahar, 2015).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap

kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya (Hasibuan, 2014).

Kepuasan kerja merupakan hasil balas jasa kerja karyawan, baik yang berupa finansial maupun yang “non finansial” (Martoyo, 2012). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2016).

Kepuasan kerja karyawan merupakan dimensi penting bagi organisasi, tanpa adanya kepuasan kerja pada anggota organisasi akan mempengaruhi pencapaian kinerja pribadi, kinerja kelompok dan kinerja organisasi (Andika, 2019).

Sedangkan menurut (Hasibuan & Wahyuni, 2022) kepuasan kerja karyawan adalah perasaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dari para karyawan yang memandang pekerjaan mereka. Adapula menurut (Arda, 2017) sikap atau perasaan karyawan yang menunjukkan hasil positif dari pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional atau sikap rasa atau tidak puasnya terhadap pekerjaan yang dilakukan pada setiap masing masing individu.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup.

2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

2.1.2.3 Faktor faktor Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Faktor yang ada pada diri karyawan, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan kesempatan promosi.

Menurut (Triatna, 2015) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu

1. Pemenuhan kebutuhan

Tingkat kepuasan seseorang ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaannya memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan

Kepuasan adalah hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan (jarak) antara yang harapan dan kenyataan yang diperoleh dalam pekerjaan

3. Pencapaian nilai;

Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai yang penting bagi individu.

4. Keadilan

Kepuasan dihasilkan dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik

Kepuasan merupakan gambaran sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu dapat memberi dampak pada penilaian seseorang tentang kepuasan kerja

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Turn over.

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

4. Tingkat Pekerjaan.

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada karyawan yang mencukupi tingkat

pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan.

Adapun Menurut (S. Robbins, 2015) indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
2. Kondisi kerja yang mendukung.
3. Gaji atau upah yang pantas dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

2.1.3 Persepsi Dukungan Organisasi

2.1.3.1 Definisi Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) adalah semua tentang persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Neves, P., & Eisenberger, 2014). Ketika karyawan memegang persepsi bahwa pekerjaan mereka dihargai dan dipedulikan oleh organisasi akan mendorong karyawan untuk menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka.

Menurut (Hutchison, S. & Sowa, 2014), persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) adalah keyakinan karyawan terhadap organisasi tempat kerja karyawan yang dapat mendorong persepsi karyawan

mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan dirinya.

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) menurut (Rousseau, V. & Morin, 2017) adalah kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawannya melalui pekerjaan mereka dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka.

Berdasarkan paparan dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan semua tentang persepsi karyawan yang ditandai dengan sikap positif karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan mempedulikan kesejahteraan karyawan.

2.1.3.2 Teori Persepsi Dukungan Organisasional

Persepsi dukungan organisasional bertujuan untuk meningkatkan harapan mereka bahwa organisasi akan menghargai upaya yang lebih maksimal untuk tujuan organisasi. Sejauh mana persepsi dukungan tersebut memenuhi kebutuhan mereka sehingga dengan demikian, akan mengembangkan ikatan emosional positif individu terhadap organisasi. Persepsi dukungan organisasional didorong oleh kecenderungan individu untuk menempatkan organisasi seperti karakteristik manusia (Neves, P., & Eisenberger, 2014)

Pada dasarnya persepsi dukungan organisasional akan dipengaruhi oleh berbagai aspek perilaku organisasi dan akan mempengaruhi interpretasi mereka terhadap motif organisasi yang mendasari perilaku mereka. Hal tersebut menggambarkan bahwa akan ada kesepakatan antara persepsi dukungan organisasional terhadap organisasi dan dalam berbagai keadaan kemungkinan

akan ada reaksi dari organisasi terhadap kinerja mereka yang meningkat dan keinginan memberikan gaji yang adil serta membuat pekerjaan menjadi lebih menarik.

Teori dukungan organisasional yang mendasari konsekuensi dari persepsi dukungan organisasi membahas proses psikologis (Neves, P., & Eisenberger, 2014) sebagai berikut:

1. Atas dasar norma feedback, persepsi dukungan organisasi memiliki rasa kewajiban dan kepedulian untuk kesejahteraan dan membantu organisasi mencapai tujuannya.
2. Kepedulian, izin dan rasa hormat yang dikonotasikan dukungan organisasi harus memenuhi kebutuhan sosioemosional dan mendorong individu untuk memasukkan keanggotaan organisasi serta peran mereka kedalam identitas sosial.
3. Dukungan organisasi harus meyakinkan mereka bahwa organisasi akan mengakui dan menghargai peningkatan kinerja (harapan kinerja kemudian memperoleh penghargaan). Proses tersebut harus memberikan hasil yang saling menguntungkan antara organisasi dan individu. Dimana, melalui proses dukungan organisasional tersebut diharapkan organisasi memperoleh komitmen dari mereka dan kinerja yang afektif serta mengurangi turnover sedangkan individu memperoleh meningkatnya kepuasan kerja serta kenyamanan didalam organisasi.

(Mathis & Jackson, 2013) mengatakan bahwa dukungan organisasional terdiri dari:

1. Pelatihan
2. Standar Kerja
3. Peralatan dan Teknologi
4. Manajemen
5. Rekan kerja

Sedangkan, (Kraimer, M. L. & Wayne, 2016) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasional meliputi 3 bagian antara lain sebagai berikut:

1. Penyesuaian/Ajustment\

Sejauh mana organisasi peduli tentang penyesuaian masing-masing individu (termasuk keluarga).

2. Karir

Sejauh mana organisasi peduli akan pengembangan karir.

3. Keuangan

Sejauh mana organisasi peduli akan keuangan dan penghargaan bagi mereka.

2.1.3.3 Faktor Pembentuk Perceived Organizational Support (POS)

Menurut (Mathis & Jackson, 2013) terdapat tiga bentuk umum faktor penyebab perceived organizational support yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Keadilan (fairness)

Keadilan dalam organisasi merupakan persepsi keadilan menurut karyawan mengenai bagaimana organisasi memperlakukannya. Keadilan organisasi terdiri dari keadilan distributif, keadilan interaksional, dan keadilan

prosedural. Keadilan prosedural merupakan penyebab dari perceived organizational support. Keadilan prosedural meliputi bagaimana menentukan strategi untuk menentukan distribusi sumber daya di antara karyawan.

Terdapat dua dimensi keadilan prosedural yaitu dimensi struktural dan dimensi sosial. Dimensi struktural mengenai keputusan yang mempengaruhi karyawan sehingga organisasi perlu memperhatikan masukan karyawan dalam proses pembuatan keputusan. Dimensi sosial yaitu bagaimana organisasi memperlakukan karyawan secara hormat dan bermartabat serta memberikan informasi kepada karyawan tentang bagaimana keputusan ditentukan.

2. Dukungan atasan (supervisor support)

Dukungan atasan dapat mempengaruhi kontribusi karyawan. Atasan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja karyawan, maka karyawan akan memiliki persepsi bahwa atasan mengindikasikan adanya dukungan organisasi.

3. Penghargaan dan kondisi kerja

Beberapa bentuk penghargaan dan kondisi kerja yang terkait dengan perceived organizational support yaitu:

a. Pengakuan, gaji, dan promosi

Penghargaan oleh organisasi bermanfaat untuk mengkomunikasikan penilaian yang positif terhadap karyawan sehingga berkontribusi pada perceived organizational support.

b. Job security

Salah satu cara untuk memperkuat dukungan organisasi persepsian yaitu dengan adanya kepastian bahwa organisasi memberikan kejelasan masa depan karyawan di organisasi.

c. Otonomi

Otonomi adalah kontrol karyawan atas pekerjaan mereka. Organisasi yang memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukan otonomi dalam melaksanakan pekerjaan mereka dapat meningkatkan perceived organizational support.

Kepercayaan organisasi pada karyawan untuk memutuskan bagaimana karyawan akan melakukan pekerjaan mereka akan meningkatkan perceived organizational support.

d. Peran stressor

Stressor dapat mengurangi perceived organizational support yang meliputi beban kerja yang berlebihan, ambiguitas peran, dan konflik peran. Stres mengacu pada individu yang tidak mampu mengatasi tuntutan dari organisasi maupun lingkungan.

e. Pelatihan

Pelatihan kerja dalam organisasi merupakan bekal karyawan untuk bekerja yang dapat meningkatkan perceived organizational support.

f. Ukuran organisasi

Organisasi yang besar dapat mengurangi fleksibilitas dalam menangani kebutuhan individu karyawan sehingga dapat mengurangi perceived organizational support.

2.1.3.4 Indikator Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Menurut (Hutchison, S. & Sowa, 2014), persepsi dukungan organisasi terdiri dari dimensi yang berasal dari definisinya, yakni:

1. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan organisasi terhadap usaha yang telah dilakukan karyawan berupa perhatian, gaji, promosi dan akses informasi atau bentuk lainnya yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja secara maksimal.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu hal yang diberikan kepada karyawan berupa kesempatan promosi.

3. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan mengenai lingkungan kerja.

4. Peduli dengan kesejahteraan karyawan

Perhatian dengan kesejahteraan karyawan, mendengarkan masukan atau keluhan karyawan serta tertarik dengan pekerjaan yang karyawan lakukan merupakan kepedulian yang ditunjukkan oleh organisasi untuk karyawan.

2.1.4 Keterikatan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Kerja

Dalam penelitian ini akan digunakan pengertian keterikatan kerja yang dikembangkan oleh (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2015) menyatakan bahwa keterikatan kerja adalah kondisi pikiran yang positif dan berkaitan dengan pekerjaan, yang dicirikan dengan vigor, dedication, dan absorption. Vigor merujuk

pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi selama bekerja, kemauan untuk menyalurkan tenaga pada pekerjaan, dan ketahanan walaupun menghadapi kesulitan. Dedication merujuk pada keikutsertaan yang intens pada pengerjaan tugas dan merasakan adanya signifikansi, antusias, inspirasi, rasa bangga, dan tantangan terhadap pekerjaan yang dimiliki. Absorption merujuk pada konsentrasi penuh dan dengan senang hati mengerjakan pekerjaannya, dimana biasanya waktu terasa cepat berlalu dan merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

Engagement yang diungkapkan oleh (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2015) ini tidak merujuk pada kondisi sesaat dan spesifik, tetapi lebih pada kondisi afeksi-kognitif yang terus berlanjut dan nyata, yang tidak terfokus pada objek, situasi, individu atau tingkah laku tertentu. Brown dalam (Robbins, 2016) memberikan definisi keterikatan kerja yaitu dimana seorang karyawan dikatakan keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. yang dimaksud bahwa seorang yang memiliki engagement adalah mencurahkan dari fisik dan psikis pada pekerjaannya. (Hewitt, 2016) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai sikap positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan. keterikatan kerja bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas.

Menurut (Schmidt, L. S., & Hayes, 2016) mengartikan keterikatan kerja sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Meskipun kepuasan dan komitmen adalah dua elemen kunci, secara individu mereka tidak cukup untuk menjamin work engagement, terdapat tema berulang yang menunjukkan keterikatan kerja yang melibatkan pekerja yaitu “going extra mile”(akan bekerja ekstra) dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari uraian teori di atas mengenai keterikatan kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Karyawan menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi.

2.1.4.2 Ciri-ciri Keterikatan Kerja

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja terhadap organisasi/perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literatur, diantaranya (Federman, 2017) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

1. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.

2. Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.
3. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.
4. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Thomas, 2009).

Berdasarkan uraian di atas, ciri-ciri karyawan yang engaged tidak hanya mempunyai kapasitas untuk menjadi energik, tetapi mereka secara antusias mengaplikasikan energi yang dimiliki pada pekerjaan mereka. keterikatan kerja juga merefleksikan keterlibatan yang intensif dalam bekerja, karyawan yang memilikinya memiliki perhatian yang lebih terhadap perusahaan, memikirkan detail penting, tenggelam dalam pekerjaannya, merasakan pengalaman untuk hanyut dalam pekerjaan sehingga melupakan waktu dan mengurangi segala macam gangguan dalam pekerjaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

Schaufeli dan Bakker menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yang menjadi prediktor penting bagi keterikatan kerja. Menurut Schaufeli dan Bakker

Job demand, job resources, dan personal resources merupakan faktor- faktor yang kuat bagi keterikatan kerja (Bakker, A.B., & Leiter, 2016).

1. Tuntutan kerja

Diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik ataupun psikis dari individu atau karyawan terkait dikarenakan tuntutan kerja ini dapat mengarah pada aspek fisik, sosial atau organisasional. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tuntutan kerja antara lain adalah:tekanan kerja, tuntutan emosi, tuntutan mental dan tuntutan fisik.

2. Sumber daya kerja

Sumber daya kerja atau yang sering disebut job resources diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk:

- 1) mengurangi tuntutan dari pekerjaan dan usaha yang dikerluarkan secara fisik maupun psikis.
- 2) Meraih suatu tujuan/goal dari pekerjaan.
- 3) Menstimulasi perkembangan, pertumbuhan dan pembelajaran pribadi.

Menurut model teori job demands- resources, Halbesleben dalam (Bakker, A.B., & Leiter, 2016) menyatakan bahwa sumber daya kerja merupakan penahan hubungan antara tuntutan kerja dan kelelahan. Dibawah kondisi pekerjaan, pekerja yang memiliki level tinggi dari resources memberikan lebih masukan dan kemudian lebih mampu berhubungan dengan tuntutan. Hasilnya, pekerja akan cenderung memiliki tingkat kelelahan yang rendah dalam bekerja.

3. Sumber daya pribadi

Diartikan sebagai aspek kognitif dan afektif dari kepribadian, yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan, yang mana hal ini dapat memotivasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan bahkan saat menghadapi kesulitan dan tantangan..

Menurut (Lockwood, 2015) engagement merupakan konsep yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, diantaranya adalah budaya di dalam tempat bekerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan serta kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. Engagement juga dipengaruhi karakteristik organisasional, seperti reputasi untuk integritas, komunikasi internal yang baik, dan inovasi budaya.

Faktor pendorong keterikatan kerja yang dijabarkan oleh Perrins, (2003) meliputi 10 hal yang dijabarkan secara berurutan:

- 1) Senior Management yang memperhatikan keberadaan karyawan.
- 2) Pekerjaan yang memberikan tantangan.
- 3) Wewenang dalam mengambil keputusan.
- 4) Perusahaan/organisasi yang fokus pada kepuasan pelanggan.
- 5) Memiliki kesempatan yang terbuka lebar untuk berkarier.
- 6) Reputasi perusahaan.
- 7) Tim kerja yang solid dan saling mendukung.
- 8) Kepemilikan sumber yang dibutuhkan untuk dapat menunjukkan performa kerja yang prima.

- 9) Memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat pada saat pengambilan keputusan.
- 10) Penyampaian visi organisasi yang jelas oleh senior management mengenai target jangka panjang organisasi.

2.1.4.4 Indikator Keterikatan Kerja

Menurut (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2015) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam employee engagement, yaitu:

- 1) Vigor, dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) Dedication, dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
- 3) Absorption, dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus fokus secara luas pada kinerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan untuk pencapaian tujuan (Javed, K., dan Hamad, 2015).

Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, berdasarkan hubungan timbal balik, wajib menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Dengan demikian, adanya persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja kegiatan pekerjaan standar dan tindakan yang menguntungkan bagi organisasi (Arshadi, N., & Hayavi, 2016).

Kehadiran persepsi dukungan organisasi adalah sinyal penting bahwa organisasi menaruh komitmen yang lebih tinggi pada karyawan (Sawitri, A., & Puspawati, 2018).

Dalam hal ini, jika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, maka karyawan akan berkontribusi penuh terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh dukungan organisasi pada kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Penelitian terdahulu pada karyawan pengeboran di Iran menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja (Arshadi, N., & Hayavi, 2016). Selain itu penelitian lain pada karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun juga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

2.2.2 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja

Seorang karyawan yang merasakan adanya keterikatan atau engage yang tinggi secara psikologis terhadap pekerjaannya tentu akan bekerja lebih rajin sehingga hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja (Annisa, 2016). Namun, dukungan organisasi juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Segenap dukungan positif yang diberikan oleh pimpinan dan rekan kerja mampu memberikan situasi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif (Sajdah, Q., &

Lukiyana, 2018). Sehingga, keduanya yakni dukungan organisasi dan employee engagement memiliki hubungan terhadap kinerja yang diasumsikan semakin tinggi dukungan organisasi dan employee engagement, sehingga semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam organisasi. Penelitian (Diana, S., & Frianto, 2021) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasional dan keterikatan karyawan secara serempak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

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

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Mujiatun, 2015) (Sembiring et al., 2021), (Arda, 2017), (Saragih, R. S., & Simarmata, 2018), mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.2.4 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan sejauh mana karyawan memandang bahwa organisasi peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan pribadi karyawan, serta memandang bahwa persepsi tersebut akan menghasilkan kepuasan kerja (As'ad, 2012). Kepuasan kerja dihasilkan dari penilaian

pekerjaan seseorang atas pencapaian nilai-nilai pekerjaan yang membantu memenuhi kebutuhan seseorang.

Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya jika organisasi memberikan dukungan atas pekerjaankaryawan dan memberikan penghargaan atas hasil yang telah dicapai (Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, 2016) Sebaliknya, karyawan yang menganggap organisasi tidak memberikan dukungan dan tidak peduli terhadap kesejahteraan karyawan, maka karyawan cenderung tidak memiliki kepuasan kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja (Javed, K., dan Hamad, 2015).

2.2.5 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan karyawan yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja. Namun, jika keterikatan karyawan yang dimiliki semakin rendah maka kepuasan kerja akan menurun. Pengaruh ini dikarenakan, keterikatan karyawan adalah sejauh mana seseorang merasa terikat, puas, dan antusias terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan minat yang kuat dalam pekerjaan mereka yang gigih dalam mengatasi tantangan, merasa termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, berenergi dan tangguh secara mental di tempat kerja. Ketika karyawan mencapai hal ini, karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya (Gary, 2013).

2.2.6 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Ketika organisasi menyediakan semua kebutuhan karyawan di tempat kerja dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, maka akan menyebabkan persepsi dukungan organisasi yang tinggi bagi karyawan (Robbins, & Judge, 2016). Dalam hal ini, karyawan menjadi lebih bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Persepsi dukungan organisasi membuat karyawan yakin bahwa atasan akan memberikan penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Oleh karena itu karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya ketika persyaratan sosial-emosional mereka dipenuhi sebagai hasil dari persepsi dukungan organisasi.

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

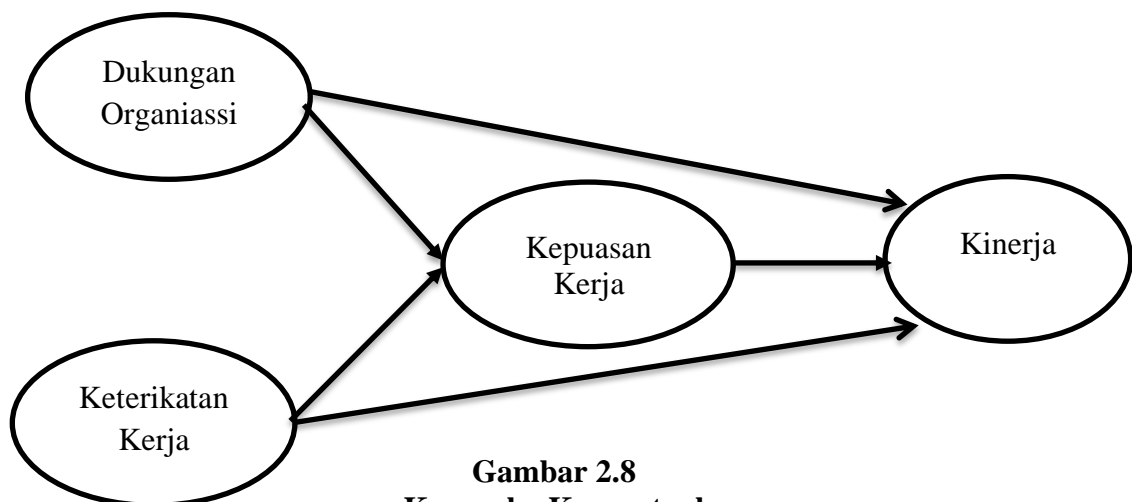
2.2.7 Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain : keterikatan karyawan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Keterikatan karyawan adalah situasi di mana karyawan terlibat secara kognitif, fisik dan emosional dalam peran pekerjaan mereka, situasi ini menunjukkan bahwa karyawan menemukan pekerjaan mereka bermakna, sehingga sejauh

mana mereka memilih untuk berinvestasi dalam pekerjaan mereka dengan tujuan mencapai pertumbuhan pribadi dan karir (Kahn, 2016).

Kepuasan kerja merupakan tindakan lazim pada profesi seseorang, sebab terdapat perbandingan antara jumlah bobot kerja yang diperoleh seseorang pekerja dengan jumlah ganjaran yang diharap sudah diterima (Robbins, & Judge, 2016). Kepuasan kerja merujuk pada ungkapan perasaan seorang mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja terdiri dari kepuasan kerja instrinsik serta kepuasan kerja ekstrinsik.

Kepuasan kerja yang diperoleh berdasarkan perspektif pekerjaan itu sendiri misalnya peran dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang karyawan disebut dengan kepuasan kerja instrinsik. Semakin tinggi keterikatan karyawan yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja. Namun, jika keterikatan karyawan yang dimiliki semakin rendah maka kepuasan kerja akan menurun. Pengaruh ini dikarenakan, keterikatan karyawan adalah sejauh mana seseorang merasa terikat, puas, dan antusias terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya juga akan meningkatkan hasil kerjanya.



Gambar 2.8
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
2. Ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Kota Medan.
4. Ada pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
5. Ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
6. Ada pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
7. Ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu persepsi dukungan organisasi (X_1) dan keterikatan kerja (X_2), sebagai variabel bebas, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2014b) Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

Tabel 3.1.
Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil-hasil fungsi Pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.	1 Kuantitas hasil kerja 2 Kualitas hasil kerja 3 Efisiensi dalam melaksanakan tugas 4 Disiplin kerja 5 Inisiatif 6 Ketelitian 7 Kepemimpinan 8 Kejujuran

		9 Kreativitas (Affandi, 2018)
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional dimana terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara balas dan jasa kerja karyawan dari perusahaan, dan dapat disimpulkan bahwa setiap individu dapat merasakan pekerjaan yang dihasilkan terhadap aspek yang terkandung dalam lingkungan kerja	1. Turn over. 2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja 3. Umur 4. Tingkat Pekerjaan. 5. Ukuran Organisasi (Mangkunegara, 2017)
Persepsi Dukungan (X1)	Persepsi dukungan organisasi (<i>perceived organizational support</i>) merupakan semua tentang persepsi karyawan yang ditandai dengan sikap positif karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan mempedulikan kesejahteraan karyawan.	1. Penghargaan 2. Pengembangan 3. Kondisi kerja 4. Peduli dengan kesejahteraan karyawan (Hutchison, S. & Sowa, 2014),
Keterikatan kerja (X2)	Keterikatan kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional.	1) Vigor 2) Dedication 3) Absorption, (Schaufeli, W.B., & Bakker, 2015)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan, yang beralamat Jl. Kapten Maulana Lubis No.2 Medan, Sumatera Utara 20112.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan April 2023 sampai bulan Juli 2023, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2. Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																				
	a. Observasi	■																			
	a. Identifikasi masalah		■																		
	b. Pengajuan Judul			■																	
	c. Pengusunan Proposal				■																
2	Pelaksanaan																				
	a. Bimbingan Proposal					■															
	b. Seminar Proposal						■														
	c. Revisi Proposal								■												
3	Penyusunan Laporan																				
	a. Pengebaran Angket										■										
	b. Pengumpulan Data											■									
	c. Penyusunan skripsi												■								
	d. Sidang skripsi																		■		

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2014a) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sebanyak 66 orang pegawai.

Tabel 3.3
Jumlah Populasi

No	Bagian	Jumlah
1	Kepala BKD	1 orang
2	Sekretariat	17 orang
3	Bidang Mutasi	12 orang
4	Bidang pengadaan	11 orang
5	Bidang pengembangan karir	14 orang
6	Bidang PSDM	11 orang
Jumlah		66 Orang

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau dengan kata lain menggunakan sampel jenuh/sensus, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya (Arikunto, 2012). Berdasarkan penelitian ini, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang berjumlah 66 orang yang berarti penelitian ini menggunakan sampel jenuh/sensus.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2014) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sudi dokumentasi, Menurut Juliandi et al., (2015) Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.
2. Kuisisioner/angket, Menurut Juliandi et al., (2015) kuesioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.4. Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di

jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square–structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*R-square*); (b) *F-square*; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (3) *total effect* (Juliandi et al., 2014). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi et al., 2014). Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.6.1.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi et al., 2014).

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru

yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai *HTMT* < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Ghozali, 2013).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Juliandi, 2018).

3.6.2.1 R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Ghozali, 2013)

3.6.2.2 F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah

variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Ghozali, 2013).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Ghozali, 2013). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Ghozali, 2013).

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Ghozali, 2013).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dan Pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1), 9 pernyataan untuk variabel Keterikatan Kerja (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) dan 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z). Angket yang disebar ini diberikan kepada 66 orang responden yaitu Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Likert Summated Rating* (LSR).

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	39	59,1%
2	Perempuan	27	40,9%
Jumlah		66	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 39 orang (59,1%) sedangkan perempuan sebanyak 27 orang (40,9%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<25 tahun	2	3,0%
2	25-35 tahun	19	28,8%
3	36-45 tahun	30	45,5%
4	> 45 tahun	15	22,7%
Jumlah		66	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <25 tahun sebanyak 2 orang (3,0%), yang memiliki usia 25-35 tahun sebanyak 19 orang (28,8%), yang memiliki usia 36-45 sebanyak 30 orang (45,5%) dan untuk usia >45 tahun sebanyak 15 orang (22,7%).

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	7	10,6%
2	Diploma	3	4,5%
4	Sarjana	56	84,8%
Jumlah		66	100%

Sumber : Data Primer (2023)

Berdasarkan di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu Pendidikan SLTA sebanyak 7

orang (10,6%), Diploma sebanyak 3 orang (4,5%), pendidikan sarjana sebanyak 56 orang (84,8%) Dari data tersebut dapat diketahui bahwa berdasarkan pendidikan terakhir responden didominasi oleh pendidikan sarjana sebanyak 56 orang atau 84,8%.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.2.1. Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Persepsi Dukungan Organisasi yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.4
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Persepsi Dukungan Organisasi

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Perusahaan mempertimbangkan kepentingan terbaik saya ketika mengambil keputusan	51	13	2	0	0	66	100
2	Instansi akan memberikan penghargaan ketika kinerja saya memuaskan	50	14	2	0	0	66	100
3	Instansi bersedia membantu untuk mengevaluasi pekerjaan dan kemampuan yang saya milik	51	15	0	0	0	66	100
4	Instansi sangat mempertimbangkan tujuan dari ide – ide yang sudah saya ajukan	56	9	1	0	0	66	100
5	Instansi memperhatikan lingkungan kerja di perusahaan	57	9	0	0	0	66	100
6	Instansi memperhatikan ketersediaan perlengkapan kerja di kantor	52	11	3	0	0	66	100
7	Bantuan tersedia dari organisasi, Ketika saya punya masalah	53	11	2	0	0	66	100

8	Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya	55	11	0	0	0	66	100
---	---	----	----	---	---	---	----	-----

Sumber: Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel Persepsi Dukungan Organisasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil responden bahwa Instansi sangat mempertimbangkan tujuan dari ide – ide yang sudah saya ajukan, memperhatikan lingkungan kerja perusahaan serta instansi bersedia membantu untuk mengevaluasi pekerjaan dan kemampuan yang pegawai miliki.

4.1.2.2. Keterikatan Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Keterikatan Kerja yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Keterikatan Kerja

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu instansi	51	14	1	0	0	66	100
2	Saya memberikan usaha yang optimal untuk instansi	49	17	0	0	0	66	100
3	Saya bertahan mengerjakan pekerjaan walau menghadapi berbagai kesulitan	50	15	1	0	0	66	100
4	Saya merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan	50	15	1	0	0	66	100
5	Saya memberikan ide/gagasan untuk kemajuan instansi	50	16	0	0	0	66	100
6	Saya menerima segala kondisi pekerjaan yang diberikan	51	15	0	0	0	66	100
7	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan	51	14	1	0	0	66	100
8	Saya senang saat dilibatkan	53	13	0				100

	dalam pekerjaan				0	0	66	
9	Saya menikmati hari hari dalam pekerjaan saya	53	13	0	0	0	66	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel Keterikatan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan bahwa pegawai bersedia bekerja melebihi waktu kerja dari yang sudah ditentukan, serta pegawai tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan.

4.1.2.4. Kepuasan Kerja (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kepuasan Kerja yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya akan berjuang dalam menyelesaikan pekerjaan	52	14	0	0	0	66	100
2	Saya akan membantu jika ada teman yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya	52	11	2	1	0	66	100
3	Saya senang hadir bekerja di instansi	50	15	1	0	0	66	100
4	Saya akan menghindari untuk tidak masuk bekerja	52	13	1	0	0	66	100
5	Saya akan berusaha lama bekerja di instansi	49	16	1	0	0	66	100
6	Saya berusaha akan menjadi bagian dari instansi sampai saya pensiun	52	14	0	0	0	66	100
7	Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang	57	9	0	0	0	66	100
8	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena	59	7	0	0	0	66	100

	sesuai dengan harapan saya sendiri							
9	Instansi ditempat saya bekerja memiliki banyak pekerjaan	59	7	0	0	0	66	100
10	Saya bangga bekerja di instansi, karena instansi ini merupakan instansi yang besar	59	7	0	0	0	66	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju atas semua pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam pegawai senang dengan pekerjaannya sendiri karena sesuai dengan harapan pegawai itu sendiri.

4.1.2.4. Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kinerja Pegawai yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.7
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya akan berkerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan	56	7	2	1	0	66	100
2	Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan.	51	15	0	0	0	66	100
3	Saya akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin	48	18	0	0	0	66	100
4	Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan	49	17	0	0	0	66	100
5	Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak	50	14	0	0	0	66	100
6	Setiap karyawan dituntut untuk bekerja dengan teliti	52	11	3	0	0	66	100

7	Pimpinan menjadi panutan saya dalam bekerja	52	14	0	0	0	66	100
8	Atasan saya lebih peduli dengan Tindakan yang menghasilkan hasil yang baik dalam jangka pendek dari pada efektifitas jangka Panjang	52	14	0	0	0	66	100
9	Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja	56	10	0	0	0	66	100
10	Saya akan bekerja sesuai dengan kreativitas yang saya miliki	54	15	0	0	0	66	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai. Hal ini ditandai dapat dilihat bahwa pegawai memanfaatkan waktu kerja seefisien mungkin serta berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak. Disamping itu pegawai juga bekerja dengan teliti hal ini dikarenakan atasan sangat peduli dengan hasil kerja dalam jangka pendek dari pada efektifitas jangka Panjang

4.1.3 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni reliabilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien

determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai

$loading > 0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4.11. Hasil *Outer Loading*

No	Persepsi Dukungan Organisasi	Keterikatan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
X1.1	0,813			
X1.2	0,859			
X1.3	0,791			
X1.4	0,790			
X1.5	0,790			
X1.6	0,872			
X1.7	0,874			
X1.8	0,710			
X2.1		0,673		
X2.2		0,767		
X2.3		0,698		
X2.4		0,851		
X2.5		0,823		
X2.6		0,884		
X2.7		0,884		
X2.8		0,863		
X2.9		0,802		
Z1.1			0,630	
Z1.2			0,733	
Z1.3			0,762	
Z1.4			0,849	
Z1.5			0,851	
Z1.6			0,871	
Z1.7			0,774	
Z1.8			0,616	
Z1.9			0,762	
Z.10			0,661	
Y1.1				0,760
Y1.2				0,613
Y1.3				0,789
Y1.4				0,656
Y1.5				0,664
Y1.6				0,714
Y1.7				0,755
Y1.8				0,686
Y1.9				0,762
Y1.10				0,829

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 100 orang responden diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai memenuhi standar validitas dengan nilai di atas 0.6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian.

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.12.
Hasil *Cronbach's Alpha*

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0.769
Keterikatan Kerja (X2)	0.820
Kepuasan Kerja (Z)	0.883
Kinerja Pegawai (Y)	0.655

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4.13.
Hasil *Composite Reliability*

Variabel Penelitian	<i>Composite Reliability</i>
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0.826
Keterikatan Kerja (X2)	0.893
Kepuasan Kerja (Z)	0.907
Kinerja Pegawai (Y)	0.879

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Ghozali (2013 Hal 212) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.14.
Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0,412
Keterikatan Kerja (X2)	0.467
Kepuasan Kerja (Z)	0.505
Kinerja Pegawai (Y)	0.307

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.15.

Hasil Uji *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.794	0.789
Kinerja Pegawai (Y)	0.483	0.467

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,794 dan 0,483. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja dalam menjelaskan vaiabel Z yaitu Kepuasan Kerja adalah sebesar 79,4% dengan demikian model tergolong substansial (kuat) dan kemampuan variabel X yaitu Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja dalam menjelaskan vaiabel Y yaitu Kinerja Pegawai adalah sebesar 48,3% dengan demikian model tergolong substansial (rendah).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut

juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria F-Square yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.16
Hasil *F-Square*

Variabel	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Keterikatan Kerja (X2)	Kinerja Pegawai (Y)
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)		0,073		0,016
Kepuasan Kerja (Z)				0,302
Kinerja Pegawai (Y)				
Keterikatan Kerja (X2)		0,789		0,001

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0,016, maka efek yang rendah atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,073, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Keterikatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,789, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

4. Variabel Keterikatan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0.001, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0,302, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.17.
Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

Hipotesis	T-Statistics	P-Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,893	0,373
Keterikatan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,288	0,773
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	4,562	0,000
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	2,895	0,004
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	10,976	0,000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,893. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin meningkat Persepsi Dukungan Organisasi seorang terhadap seorang pegawai, maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,373 > 0,05$, dengan demikian Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.288. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah Keterikatan Kerja, maka semakin rendah pula Kinerja Pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,773 > 0,05$, dengan demikian Keterikatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 4,562. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepuasan Kerja yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai tersebut. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 2,895. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Persepsi Dukungan Organisasi seorang maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-*

values) sebesar $0,004 < 0,05$, dengan demikian Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

5. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 10,976. Hasil ini menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja memberi pengaruh pada Kepuasan Kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.



Gambar 4.2. Hasil Path Analysis

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X2/Keterikatan Kerja) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.18
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T-Statistics	P-Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	2,371	0.018
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	4,148	0.000

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 2.371 dan p-values sebesar 0,018 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu

memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 4,148 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.19
Hasil Pengaruh Total

Hipotesis	T-Statistics	P-Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,110	0.913
Keterikatan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	3,148	0.002
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	4,562	0.000
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	2,895	0.004
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	10,976	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar 0,110 dengan nilai P-Values 0,913 > 0.05 (tidak berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar 3,148 dengan nilai P-Values 0.002 < 0.05 (berpengaruh signifikan).

3. Total effect untuk pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh hasil sebesar 4,562 dengan nilai P-Values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
4. Total effect untuk pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 2,895 dengan nilai P-Values $0.004 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
5. Total effect untuk pengaruh Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 10,976 dengan nilai P-Values $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 0,893 dengan angka signifikan 0,373. Hal ini menunjukkan semakin rendah Persepsi Dukungan Organisasi seseorang maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai seseorang.

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilaksanakan dengan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus fokus secara luas pada kinerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan untuk pencapaian tujuan.

Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, berdasarkan hubungan timbal balik, wajib menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Dengan demikian, adanya persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan

kinerja kegiatan pekerjaan standar dan tindakan yang menguntungkan bagi organisasi. Kehadiran persepsi dukungan organisasi adalah sinyal penting bahwa organisasi menaruh komitmen yang lebih tinggi pada karyawan.

Dalam hal ini, jika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, maka karyawan akan berkontribusi penuh terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu terdahulu mengenai pengaruh dukungan organisasi pada kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Penelitian terdahulu pada karyawan pengeboran di Iran menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada kinerja (Arshadi, N., & Hayavi, 2016). Selain itu penelitian lain pada karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun juga menunjukkan bahwa bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

4.3.2. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 0,288 dengan angka signifikan 0,773. Hal ini menunjukkan semakin rendah Keterikatan Kerja seseorang maka akan semakin rendah kinerja pegawai.

Seorang karyawan yang merasakan adanya keterikatan atau engage yang tinggi secara psikologis terhadap pekerjaannya tentu akan bekerja lebih rajin sehingga hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja. Namun, dukungan organisasi juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Segenap dukungan positif yang diberikan oleh pimpinan dan rekan kerja mampu memberikan situasi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Sehingga, keduanya yakni dukungan organisasi dan employee engagement memiliki hubungan terhadap kinerja yang

diasumsikan semakin tinggi dukungan organisasi dan employee engagement, sehingga semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam organisasi. Penelitian (Diana, S., & Frianto, 2021) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasional dan keterikatan karyawan secara serempak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

4.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 4,562 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin baik Kepuasan Kerja seseorang maka akan semakin baik kinerja pegawai.

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

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Mujiatun, 2015) (Sembiring et al., 2021), (Arda, 2017), (Saragih, R. S., & Simarmata, 2018), mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4.3.4. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 2,895

dengan angka signifikan 0,004. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Persepsi Dukungan Organisasi seseorang maka akan semakin baik Kepuasan Kerja seseorang.

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

Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya jika organisasi memberikan dukungan atas pekerjaannya dan memberikan penghargaan atas hasil yang telah dicapai. Sebaliknya, karyawan yang menganggap organisasi tidak memberikan dukungan dan tidak peduli terhadap kesejahteraan karyawan, maka karyawan cenderung tidak memiliki kepuasan kerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja (Javed, K., dan Hamad, 2015).

4.3.5. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 10,976 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Keterikatan Kerja seseorang maka akan semakin baik Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan karyawan yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja.

Namun, jika keterikatan karyawan yang dimiliki semakin rendah maka kepuasan kerja akan menurun. Pengaruh ini dikarenakan, keterikatan karyawan adalah sejauh mana seseorang merasa terikat, puas, dan antusias terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan minat yang kuat dalam pekerjaan mereka yang gigih dalam mengatasi tantangan, merasa termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, berenergi dan tangguh secara mental di tempat kerja. Ketika karyawan mencapai hal ini, karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya (Gary, 2013).

4.3.6. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 2,371 dengan angka signifikan 0,018. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

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

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

4.3.7. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 4,148 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain : keterikatan karyawan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Keterikatan karyawan adalah situasi di mana karyawan terlibat secara kognitif, fisik dan emosional dalam peran pekerjaan mereka, situasi ini menunjukkan bahwa karyawan menemukan pekerjaan mereka bermakna, sehingga sejauh mana mereka memilih untuk berinvestasi dalam pekerjaan mereka dengan tujuan mencapai pertumbuhan pribadi dan karir.

Kepuasan kerja merupakan tindakan lazim pada profesi seseorang, sebab terdapat perbandingan antara jumlah bobot kerja yang diperoleh seseorang pekerja dengan jumlah ganjaran yang diharap sudah diterima. Kepuasan kerja merujuk pada ungkapan perasaan seorang mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja terdiri dari kepuasan kerja instrinsik serta kepuasan kerja ekstrinsik.

Kepuasan kerja yang diperoleh berdasarkan perspektif pekerjaan itu sendiri misalnya peran dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang karyawan disebut dengan kepuasan kerja instrinsik. Semakin tinggi keterikatan karyawan yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja. Namun, jika keterikatan karyawan yang dimiliki semakin rendah maka kepuasan kerja akan menurun. Pengaruh ini dikarenakan, keterikatan karyawan adalah sejauh mana seseorang merasa terikat, puas, dan antusias terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya juga akan meningkatkan hasil kerjanya.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari hasil pemaparan dan pembahasan data di atas maka kesimpulan dari hasil penelitian adalah:

1. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial tidak ada pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Hal ini dapat dilihat hasil uji t sebesar $0,893 >$ dengan angka signifikan sebesar $0,373$.
2. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial menunjukkan tidak ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar $0,288$ dengan angka signifikan $0,773$.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar $4,562$ dengan angka signifikan $0,000$.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar $2,895$ dengan angka signifikan $0,004$.
5. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar $10,976$ dengan angka signifikan $0,000$.
6. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 2,371 dengan angka signifikan 0,018.

7. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 4,148 dengan angka signifikan 0,000.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan harus lebih meningkatkan dukungannya terhadap pegawai, dukungan dapat diberikan berupa pujian atas pekerjaan pegawai, memberikan penghargaan berupa piagam, ataupun dengan kenaikan pangkat, sehingga pegawai merasa dihargai dan dibutuhkan dalam organisasi.
2. Keterikatan pegawai berada pada klasifikasi Cukup baik, sebaiknya karyawan sadar akan pentingnya keterikatan pada perusahaan agar dapat mencapai kinerja yang baik dalam mencapai visi misi perusahaan terutama karyawan harus sadar akan pentingnya kesukaan dan kebanggaan pada instansi dalam bekerja
3. Kinerja pegawai berada pada klasifikasi cukup baik, sudah seharusnya lebih ditingkatkan dengan memperbaiki Keterikatan Karyawan dan persepsi dukungan organisasi agar terus membaiknya kinerja karyawan dalam mencapai visi misi Instansi.

4. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sebaiknya lebih memperhatikan atau meningkatkan sistem pengembangan pegawai untuk kepuasan kerja dan pengawasan kinerja karyawan yang sudah ada. Hal ini tentunya agar tercapainya kinerja karyawan yang optimal. Kemudian bagi karyawan lebih berpartisipasi aktif dalam menyampaikan aspirasi kepada perusahaan agar pertimbangan perusahaan dalam mengambil kebijakan lebih dan tepat sesuai dengan apa yang diharapkan Bersama.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel terikat, yaitu Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja, variabel intervening terdiri dari 1 variabel yaitu Kepuasan Kerja sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai seperti pengawasam lingkungan kerja, disiplin kerja dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*.
- Afzali, A., Motahari, A.A., & Hatami, S. L. (2016). Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation. *Tehnički Vjesnik*, 21(3), 623–629.
- Ahmad, N., Javed, K., & Hamad, N. (2016). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84–92.
- Andika, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan persaingan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai universitas pembangunan panca budi medan. *Jumant*, 11(1), 189–206.
- Annisa, A. (2016). *Pengaruh employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT. Chandra Sakti Utama Leasing Jakarta*. Universitas Indonesia.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2016). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Science.*, 84(3), 739–743.
- As'ad, M. (2012). *Psikologi Industri*. Liberty.
- Bakker, A.B., & Leiter, M. P. (2016). *Work Engagement: A Handbook of Theory and Research*. Psychology Press.
- Chienwattanasook, K., & Jermstittiparsert, K. (2019). Influence of Entrepreneurial Orientation and Total Quality Management on Organizational Performance of Pharmaceutical SMEs in Thailand with Moderating Role of Organizational Learning. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2), 223–233.
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2016). The Effects Of Perceived Hospitality, Organizational Support On Employees' Affective. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125–150.

- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 205–213.
- Federman, B. (2017). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Perfomance, And Increasing Loyalty*. Josey Bass.
- Gary, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prentice Hall Prenhallindo.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Gunung Agung.
- Hewitt, A. (2016). Trends in global Employee Engagement, Global Anxiety Erodes Employee Engagement Gains. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(3), 187–200.
- Hutchison, S. & Sowa, D. (2014). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59.
- Javed, K., dan Hamad, N. (2015). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84–92.
- Jufrizen, J., Prayogi, M. A., Fahmi, M., & Nasution, M. I. (2022). Exploring Perceived Organizational Support to Improve Account Officer Performance. *Jurnal Manajemen*, 26(1), 140-161.
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., & Sari, M. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lectures' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance At Private Islamic Universities In the City Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES)*, 179-186.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Universitas Batam.

- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kahn, W. A. (2016). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Karatepe, O. M. (2017). Perceptions of Organizational Politics and Hotel Employee Outcomes. International. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 82–104.
- Kinanti, A. P., & Yusnandar, W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal SALMAN (Sosial dan Manajemen)*, 2(3), 121-133
- Kraimer, M. L. & Wayne, S. J. (2016). An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209–273.
- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Work Motivation and Organizational Commitment on Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an Intervening Variable. *Journal Of Management and Business Environment*, 2(1), 1-21.
- Lockwood, N. R. (2015). *Work-life balance: Challenges and solutions*. Society for Human Resource Management Research Quarterly. VA.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. UPP STIM YKPN.\
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Mujiatun, S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Rajawali Nusindo Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2).

- Murdista, S. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(1), 1–12.
- Nasution, N. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*. 425-439
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2014). Perceived Organizational Support and Risk Taking. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Nurbahar, R. (2015). Kepuasan Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen. *Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Prawirosentono, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan. Edisi 1. Cetakan Kedelapan*. BPFE.
- Purba, D., & Carissa, B. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Adaptabilitas Karier Sebagai Variabel Mediasi Pada Dosen Di Jabodetabek. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 17(2), 209–219.
- Robbins, S. (2015). Perilaku organisasi. *Penerbit Salemba Empat, Jakarta*.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. dan T. A. J. (2014). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior (Buku 1) (Edisi 9)*. Salemba Empat.
- Rousseau, V. & Morin, M. E. (2017). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479–495.
- Sajdah, Q., & Lukiyana, L. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Dukungan Organisasi yang Dirasakan terhadap Kinerja Karyawan yang Diintervening oleh Kepuasan Kerja pada Divisi SDM dan Keuangan PT. Pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta. *Jurnal Online Internasional Dan Nasional*, 6(2), 45–56.
- Salem, F. A. N. (2014). The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Phd Thesis*, 1(1), 449–464.
- Saragih, R. S., & Simarmata, H. M. P. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(2), 124–133.
- Sawitri, A., & Puspawati, P. (2018). Transformasional Leadership, Job

Performance, and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Work Engagement. *Sriwijaya International Journal of Dynamic*, 2(4), 365–367.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2015). *Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual*. Department of Psychology.

Schmidt, L. S., & Hayes, T. L. (2016). Business Unit Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 31–37.

Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 130–143.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.

Susmiati, S., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1), 1–11.

Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.

Tika, P. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.

Triatna, C. (2015). Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan. In *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*. Remaja Rosdakarya.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers.

Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.

Wiyadi, S. (2017). *Kepemimpinan Dalam Perusahaan*. Bumi Aksara.

Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436-449.

Hal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian
Lampiran : 1 (set) Angket
Medan, Juni 2023

Kepada Yth,
Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan

di
Tempat

Dengan Hormat

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : FUJI RAHAYU
NIM : 1905160395

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan kepada penulis, sehingga selesainya penulisan angket ini. Saya adalah mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul penelitian adalah “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan”

Saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu ketenangan/kegiatan Bapak/Ibu. Saya akan menjaga kerahasiaan dari semua jawaban/opini yang telah teman-teman berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya. Atas kesediaan dan partisipasi teman-teman untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

Fuji Rahayu

KUESIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : (di isi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : < 25 thn 25-40 thn > 40
thn
4. Pendidikan : SMA d1/D3 Sarjana

KETERANGAN

- SS : Sangat Setuju TS : Tidak Setuju
- S : Setuju STS : Sangat Tidak Setuju
- KS : Kurang Setuju

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Bapak/Ibu diminta memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini yang sesuai keadaan, pendapat perasaan bapak/Ibu bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.
2. Berikan tanda checklist (v) pada kolom yang dianggap sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.

VARIABEL PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Penghargaan					
1	Perusahaan mempertimbangkan kepentingan terbaik saya ketika mengambil keputusan					
2	Instansi akan memberikan penghargaan ketika kinerja saya memuaskan					
	Pengembangan					
3	Instansi bersedia membantu untuk mengevaluasi pekerjaan dan kemampuan yang saya milik					
4	Instansi sangat mempertimbangkan tujuan dari ide – ide yang sudah saya ajukan					
	Kondisi Kerja					
5	Instansi memperhatikan lingkungan kerja di perusahaan					
6	Instansi memperhatikan ketersediaan perlengkapan kerja di kantor					
	Peduli dengan Kesejahteraan Karyawan					
7	Bantuan tersedia dari organisasi, Ketika saya punya masalah					
8	Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya					

VARIABEL KETERIKATAN KERJA (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Vigor					
1.	Saya bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu instansi					
2.	Saya memberikan usaha yang optimal untuk instansi					
3.	Saya bertahan mengerjakan pekerjaan walau menghadapi berbagai kesulitan					
	Dedication					
4.	Saya merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan					
5.	Saya memberikan ide/gagasan untuk kemajuan instansi					
6.	Saya menerima segala kondisi pekerjaan yang diberikan					
	Absorption					
7.	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan					
8.	Saya senang saat dilibatkan dalam pekerjaan					
9.	Saya menikmati hari hari dalam pekerjaan saya					

VARIABEL KEPUASAN KERJA (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Turn Over					
1.	Saya akan berjuang dalam menyelesaikan pekerjaan					
2.	Saya akan membantu jika ada teman yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya					
	Tingkat Ketidak Hadiran (absen) kerja					
3.	Saya senang hadir bekerja di instansi					
4.	Saya akan menghindari untuk tidak masuk bekerja					
	Umur					
5	Saya akan berusaha lama bekerja di instansi					
6	Saya berusaha akan menjadi bagian dari instansi sampai saya pensiun					
	Tingkat Pekerjaan					
7	Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang					
8	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri					
	Ukuran Organisasi					
9	Instansi ditempat saya bekerja memiliki banyak pekerjaan					
10	Saya bangga bekerja di instansi, karena instansi ini merupakan instansi yang besar					

VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kuantitas Hasil Kerja					
1.	Saya akan berkerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan					
	Kualitas Hasil Kerja					
2.	Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan.					
	Efesiensi dalam melaksanakan tugas					
3.	Saya akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin					
	Disiplin kerja					
4.	Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan					
	Inisiatif					
5.	Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak					
	Ketelitian					
6.	Setiap karyawan dituntut untuk bekerja dengan teliti					
	Kepemimpinan					
7.	Pimpinan menjadi panutan saya dalam bekerja					
8.	Pemimpin bertindak cepat ketika ada permasalahan yang dihadapi					
	Kejujuran					
9.	Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja					
	Kreativitas					
10.	Saya akan bekerja sesuai dengan kreativitas yang saya miliki					

40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
47	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
52	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
66	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39

VARIABEL KEPUASAN KERJA (Z)

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total
1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
2	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	47
3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
6	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	46
7	4	2	3	3	1	4	5	5	5	5	37
8	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48
9	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	47
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	44
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
27	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	44
31	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
33	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
34	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
41	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	48

42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
52	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
62	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
66	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42

Distribusi Jawaban Responden Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,0	3,0	3,0
	4,00	13	19,7	19,7	22,7
	5,00	51	77,3	77,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,0	3,0	3,0
	4,00	14	21,2	21,2	24,2
	5,00	50	75,8	75,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	15	22,7	22,7	22,7
	5,00	51	77,3	77,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	9	13,6	13,6	15,2
	5,00	56	84,8	84,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	9	13,6	13,6	13,6
	5,00	57	86,4	86,4	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	4,5	4,5	4,5
	4,00	11	16,7	16,7	21,2
	5,00	52	78,8	78,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,0	3,0	3,0
	4,00	11	16,7	16,7	19,7
	5,00	53	80,3	80,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	11	16,7	16,7	16,7
	5,00	55	83,3	83,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	28,00	2	3,0	3,0	3,0	
	31,00	1	1,5	1,5	4,5	
	32,00	4	6,1	6,1	10,6	
	33,00	1	1,5	1,5	12,1	
	34,00	2	3,0	3,0	15,2	
	36,00	2	3,0	3,0	18,2	
	37,00	1	1,5	1,5	19,7	
	38,00	6	9,1	9,1	28,8	
	39,00	7	10,6	10,6	39,4	
	40,00	40	60,6	60,6	100,0	
	Total		66	100,0	100,0	

Distribusi Frekwensi Jawaban Variabel Keterikatan Kerja (X2)

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	14	21,2	21,2	22,7
	5,00	51	77,3	77,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	17	25,8	25,8	25,8
	5,00	49	74,2	74,2	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	15	22,7	22,7	24,2
	5,00	50	75,8	75,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	15	22,7	22,7	24,2
	5,00	50	75,8	75,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	16	24,2	24,2	24,2
	5,00	50	75,8	75,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	15	22,7	22,7	22,7
	5,00	51	77,3	77,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	14	21,2	21,2	22,7
	5,00	51	77,3	77,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	13	19,7	19,7	19,7
	5,00	53	80,3	80,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	13	19,7	19,7	19,7
	5,00	53	80,3	80,3	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33,00	1	1,5	1,5	1,5
	36,00	6	9,1	9,1	10,6
	37,00	4	6,1	6,1	16,7
	38,00	2	3,0	3,0	19,7
	39,00	1	1,5	1,5	21,2
	40,00	1	1,5	1,5	22,7
	41,00	1	1,5	1,5	24,2
	42,00	2	3,0	3,0	27,3
	43,00	1	1,5	1,5	28,8
	44,00	5	7,6	7,6	36,4
	45,00	42	63,6	63,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Distribusi Frekwensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z)

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	14	21,2	21,2	21,2
	5,00	52	78,8	78,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,5	1,5	1,5
	3,00	2	3,0	3,0	4,5
	4,00	11	16,7	16,7	21,2
	5,00	52	78,8	78,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	15	22,7	22,7	24,2
	5,00	50	75,8	75,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	13	19,7	19,7	21,2
	5,00	52	78,8	78,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,5	1,5	1,5
	4,00	16	24,2	24,2	25,8
	5,00	49	74,2	74,2	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	14	21,2	21,2	21,2
	5,00	52	78,8	78,8	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	9	13,6	13,6	13,6
	5,00	57	86,4	86,4	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	7	10,6	10,6	10,6
	5,00	59	89,4	89,4	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	7	10,6	10,6	10,6
	5,00	59	89,4	89,4	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

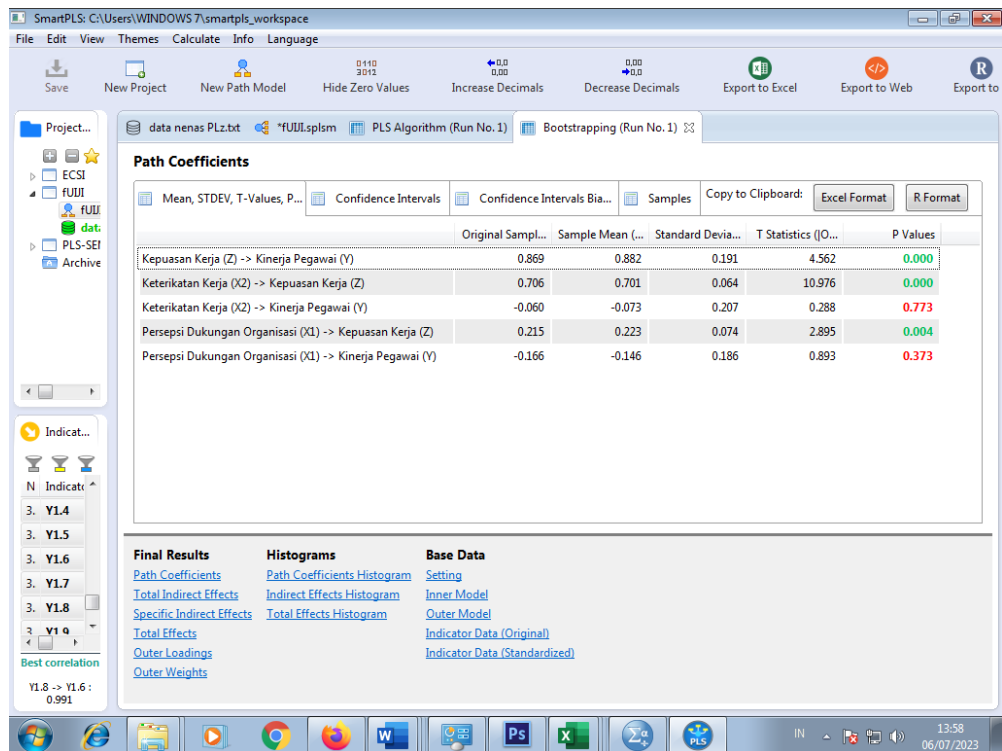
P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	7	10,6	10,6	10,6
	5,00	59	89,4	89,4	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

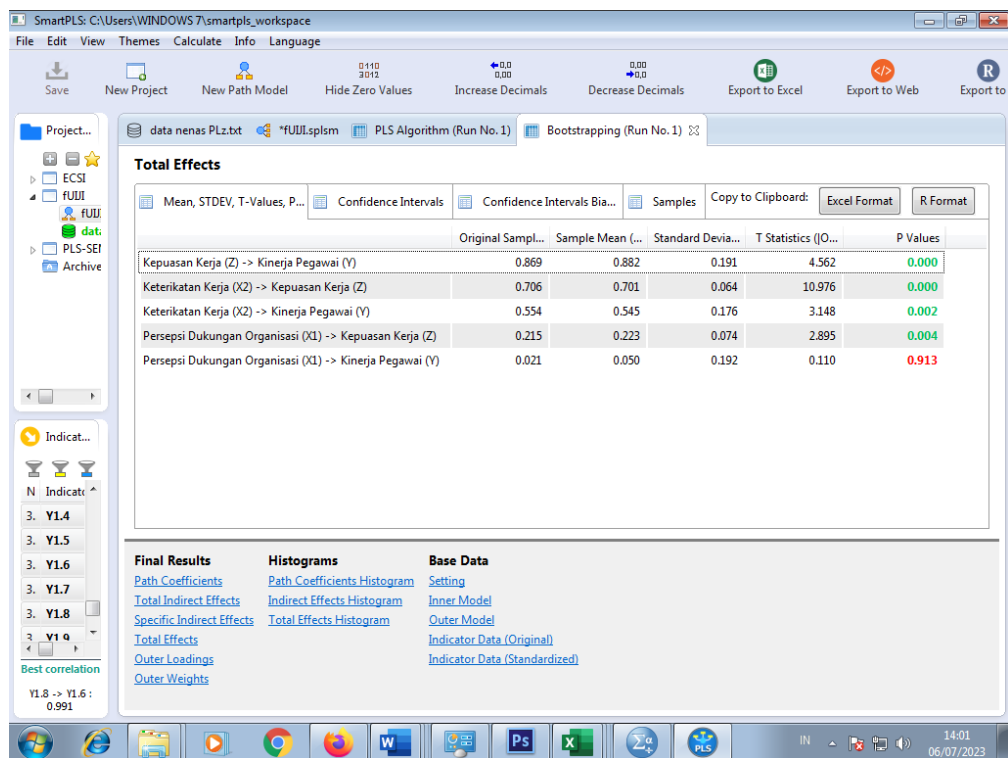
Total

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	37,00	1	1,5	1,5	1,5	
	40,00	3	4,5	4,5	6,1	
	41,00	1	1,5	1,5	7,6	
	42,00	2	3,0	3,0	10,6	
	44,00	5	7,6	7,6	18,2	
	46,00	2	3,0	3,0	21,2	
	47,00	2	3,0	3,0	24,2	
	48,00	5	7,6	7,6	31,8	
	49,00	6	9,1	9,1	40,9	
	50,00	39	59,1	59,1	100,0	
		Total	66	100,0	100,0	

Direct Effect



Total Effect



Indirect Effect

The screenshot shows the SmartPLS software interface with the 'Specific Indirect Effects' window open. The window displays a table of indirect effects for two paths: 'Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)' and 'Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)'. The table includes columns for Original Sample, Sample Mean, Standard Deviation, T Statistics, and P Values.

	Original Sa...	Sample Mea...	Standard De...	T Statistics (I...	P Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.187	0.197	0.079	2.371	0.018
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.614	0.619	0.148	4.148	0.000

Below the table, there are sections for 'Final Results', 'Histograms', and 'Base Data', each with several sub-links for further analysis.

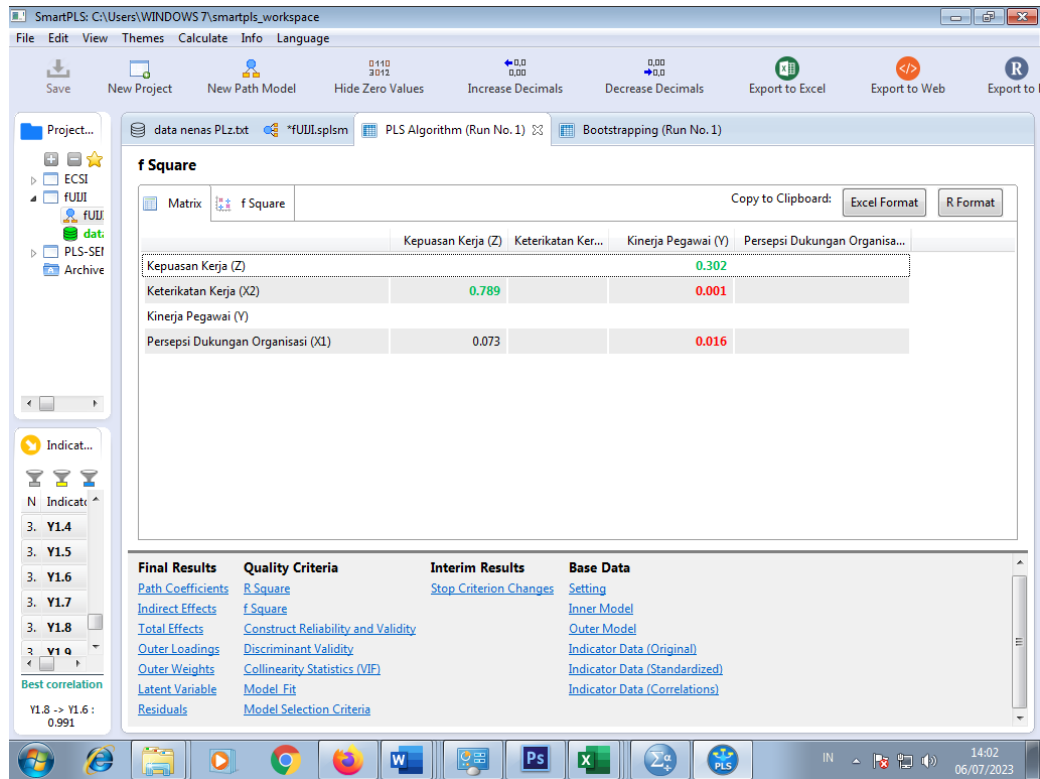
R-Square

The screenshot shows the SmartPLS software interface with the 'R Square' window open. The window displays a table of R Square and R Square Adjusted values for two variables: 'Kepuasan Kerja (Z)' and 'Kinerja Pegawai (Y)'. The table includes columns for R Square and R Square Adjusted.

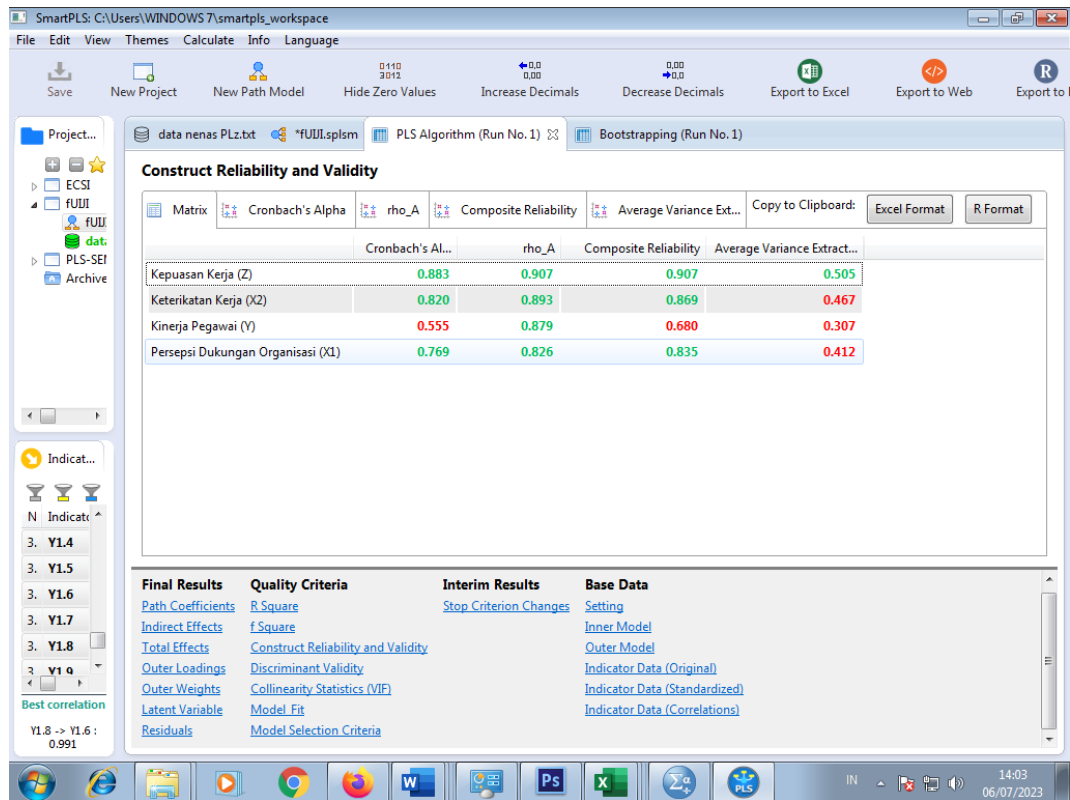
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.794	0.789
Kinerja Pegawai (Y)	0.483	0.467

Below the table, there are sections for 'Final Results', 'Quality Criteria', 'Interim Results', and 'Base Data', each with several sub-links for further analysis.

F-Square



Construct reliability dan Validity



Dicriminat validity

SmartPLS: C:\Users\WINDOWS 7\smartpls_workspace

File Edit View Themes Calculate Info Language

Save New Project New Path Model Hide Zero Values Increase Decimals Decrease Decimals Export to Excel Export to Web Export to R

data nenas PLz.txt *FUJII.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Crit... Cross Loadings Heterotrait-Monotrai... Heterotrait-Monotrai... Copy to Clipboard: Excel Format R.Format

	Kepuasan Kerj...	Keterikatan Ker...	Kinerja Pegaw...	Persepsi Duku...
Kepuasan Kerja (Z)	0.710			
Keterikatan Kerja (X2)	0.882	0.683		
Kinerja Pegawai (Y)	0.685	0.572	0.554	
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0.794	0.820	0.476	0.642

Final Results Quality Criteria Interim Results Base Data

Path Coefficients R_Square Indirect Effects Total Effects Outer Loadings Outer Weights Latent Variable Residuals

Construct Reliability and Validity Discriminant Validity Collinearity Statistics (VIF) Model Fit Model Selection Criteria

Stop Criterion Changes Setting Inner Model Outer Model Indicator Data (Original) Indicator Data (Standardized) Indicator Data (Correlations)

Best correlation Y1.8 -> Y1.6 : 0.991

14:03 06/07/2023

