

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, termasuk dalam menjalankan bisnis suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan arah dan tujuan dari organisasi. Jadi, agar dapat mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut, maka suatu organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang unggul. Organisasi mampu berjalan dan melaksanakan fungsi–fungsi organisasi dikarenakan terdapat sumber daya manusia yang bergerak didalamnya. Tanpa adanya sumber daya manusia suatu organisasi tidak akan mampu menjalankan setiap fungsi organisasi yang ada didalamnya serta tidak akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Sumber daya manusia yang unggul dan tangguh akan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, terutama untuk dapat bertahan di masa pandemi Covid-19 yang sedang terjadi pada saat ini. Covid-19 telah mendorong hampir semua karyawan yang ada di seluruh dunia untuk bekerja dalam situasi dan lingkungan yang sangat berbeda dibandingkan sebelumnya. Adanya pandemi Covid-19 telah memicu berbagai perubahan dan intervensi seperti *social distancing*, pembatasan perjalanan, pengalihan kerja menjadi virtual atau jarak jauh dan pembatasan karyawan di tempat kerja, sehingga hal tersebut mengubah cara kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dalam survei yang dilakukan oleh

Deloitte pada tahun 2020 menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan sebanyak 46% yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19.

Meningkatnya stres, hilangnya lingkungan dan rekan kerja, ekspektasi kinerja yang tidak realistis, dan adanya kesulitan dalam membangun komunikasi dengan rekan kerja dan atasan merupakan dampak yang terjadi akibat terjadinya perubahan sistem kerja karena Covid-19, yang mana hal tersebut berdampak negatif pada kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi. Berikut ini merupakan data index sumber daya manusia selama masa pandemi Covid-19 di Asia Tenggara yang dikeluarkan oleh *World Bank* pada tahun 2020.

Tabel 1.1
Index Sumber Daya Manusia Di Asia Tenggara
Pada Masa Pandemi Covid-19, 2020

No.	Negara	Index Sumber Daya Manusia
1.	Singapura	0.88
2.	Vietnam	0.69
3.	Brunei	0.63
4.	Malaysia	0.61
5.	Thailand	0.61
6.	Indonesia	0.54
7.	Filipina	0.52
8.	Laos	0.50
9.	Kamboja	0.49
10.	Myanmar	0.48
11.	Timor Leste	0.45

Sumber: *World Bank The Human Capital Index 2020 Update*, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan index sumber daya manusia dari beberapa negara di Asia Tenggara. Index tersebut menunjukkan tingkat produktivitas, edukasi dan kesehatan dari sumber daya manusia generasi selanjutnya. Index sumber daya manusia yang dimiliki oleh Indonesia masih belum dapat dikatakan belum cukup baik karena seperti yang dapat dilihat dalam Tabel 1.1 bahwa terdapat *gap* yang cukup besar dengan negara di atasnya yaitu Thailand. Oleh karena itu index sumber daya manusia di Indonesia perlu ditingkatkan kembali agar Indonesia tidak tertinggal oleh negara-negara tetangganya yang sudah memiliki tingkat index sumber daya manusia yang mumpuni.

Pada tahun ini pemerintah Indonesia sedang mendorong program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang merupakan serangkaian kegiatan yang diupayakan pemerintah dalam rangka mengurangi dampak pandemi Covid-19 terhadap perekonomian. Salah satu yang menjadi perhatian pemerintah dalam rangka pemulihan ekonomi nasional adalah sektor industri pariwisata. Karena dampak dari krisis pandemi yang paling signifikan terlihat jelas pada sektor pariwisata Indonesia yang mengalami penurunan sebagai dampak dari pandemi Covid-19. Berikut ini merupakan data jumlah kunjungan wisatawan pada masa pandemi Covid-19.

Tabel 1.2
Jumlah Kunjungan Wisatawan Indonesia, 2018-2020

No.	Tahun	Jumlah Wisatawan
1.	2018	303.403.888
2.	2019	722.158.733
3.	2020	518.588.962

Sumber: <https://www.bps.go.id>, (2022)

Berdasarkan Gambar 1.1 data BPS menunjukkan pada tahun 2020 terdapat penurunan jumlah wisatawan yang cukup signifikan, hal tersebut berkaitan dengan pembatasan perjalanan masyarakat yang disebabkan oleh adanya pandemi Covid-19. Tentunya untuk meningkatkan kembali sektor industri pariwisata Indonesia diperlukan adanya peningkatan kualitas tidak hanya dari aspek akomodasi, transportasi dan infrastruktur dari objek wisatanya itu sendiri juga diperlukan adanya peningkatan dari aspek kualitas sumber daya manusianya agar dapat menunjang peningkatan dari kualitas industri pariwisata dari setiap daerah atau provinsi yang ada di Indonesia.

Dalam sektor industri pariwisata pulau Jawa merupakan salah satu pulau di Indonesia yang memiliki jumlah wisatawan yang cukup besar. Dengan banyaknya potensi obyek pariwisata yang ada pulau Jawa seringkali menjadi pilihan favorit wisatawan untuk berlibur dan menikmati obyek pariwisata yang ada. Dalam beberapa provinsi yang terdapat di pulau Jawa, provinsi Jawa Barat menjadi provinsi dengan jumlah kunjungan wisatawan terbanyak kedua seperti data dari BPS yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1.3
Jumlah Wisatawan di Provinsi Pulau Jawa, 2019-2020

No.	Provinsi	Tahun	Jumlah Wisatawan	Total Wisatawan
1.	Jawa Timur	2019	99.579.825	224,923,530
		2020	125.343.705	
2.	Jawa Barat	2019	107.451.428	197,633,657
		2020	90.182.229	

No.	Provinsi	Tahun	Jumlah Wisatawan	Total Wisatawan
3.	Jawa Tengah	2019	59.838.282	177,960,835
		2020	118.122.553	
4.	DKI Jakarta	2019	57.494.172	101,414,231
		2020	43.920.059	
5.	Banten	2019	30.709.360	60,800,041
		2020	30.090.681	
6.	DI Yogyakarta	2019	16.060.595	38,379,625
		2020	22.319.030	

Sumber: <https://www.bps.go.id>, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa Jawa Barat merupakan provinsi dengan wisatawan terbanyak kedua dengan jumlah 197,633,657 wisatawan pada tahun 2019-2020. Dengan besarnya jumlah wisatawan tersebut tentu menjadi hal penting bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan pariwisata untuk melakukan strategi bisnis yang baik sehingga dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam sektor pariwisata tersebut. Dan salah satu strategi perusahaan yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas kinerja dari karyawannya. Berikut ini merupakan data jumlah kunjungan wisatawan ke objek wisata di kota/kabupaten yang ada di Jawa Barat.

Tabel 1.4
Jumlah Kunjungan Wisatawan Pada
Kota/Kabupaten di Jawa Barat, 2020-2021

No.	Kota/Kabupaten	Tahun	Jumlah Wisatawan	Total Wisatawan
1.	Karawang	2020	9,453,886	11,254,279
		2021	1,800,393	
2.	Bandung Barat	2020	5,440,158	7,642,304
		2021	2,202,146	
3.	Pangandaran	2020	3,227,296	6,831,424
		2021	3,604,128	
4.	Cianjur	2020	4,484,187	5,530,982
		2021	1,046,795	
5.	Bogor	2020	3,956,432	5,259,151
		2021	1,302,719	
6.	Subang	2020	1,080,895	4,257,527
		2021	3,176,632	
7.	Garut	2020	2,851,809	3,209,133
		2021	357,324	
8.	Bandung	2020	2,442,250	2,835,473
		2021	393,223	

Sumber: <https://www.jabar.bps.go.id>, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa Kota Bandung memiliki jumlah kunjungan wisata yang rendah, ditambah pada tahun 2020 saat pandemi Covid-19 melanda terjadi penurunan yang sangat signifikan pada kunjungan wisatawan di Kota Bandung. Terjadinya penurunan tersebut akan berdampak pada perusahaan yang bergerak pada bidang jasa dan pariwisata terkhusus pada jumlah pengguna jasa yang ada di kota Bandung. Pada Tabel 1.5 berikut ini merupakan data jumlah

pengguna jasa perusahaan pariwisata yang ada di Kota Bandung pada tahun 2021.

Tabel 1.5
Data Jumlah Pengguna Jasa Perusahaan Pariwisata
Di Kota Bandung Tahun 2021

No.	Nama Perusahaan	Jumlah Pengguna Jasa
1	PT. Patriot Pariwisata	64.021
2	PT. Pariwisata Bandung HM Tour	52.450
3	PT. Nuansa Wisata Persada	47.025
4	PT. Adikarya Wisata Indah Nesia	41.250
5	PT. Nuartha Global Indonesia	36.560
6	PT. Jasa dan Kepariwisataan Jabar	32.890

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat memiliki jumlah pengguna jasa terendah dan mengalami penurunan dibandingkan beberapa perusahaan lainnya. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat belum mencapai target yang maksimal, tentunya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat diperlukan adanya dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan dan meningkatkan keterlibatan karyawan di organisasi agar karyawan dapat memberikan hasil kerja secara maksimal kepada perusahaan.

PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di sektor jasa dan pariwisata yang ada di Jawa Barat. BUMD di Indonesia memiliki peranan penting, terutama sebagai sumber pertumbuhan pendapatan daerah dan menciptakan peluang kerja. Hal tersebut menjadikan BUMD memiliki dampak dan manfaat yang cukup besar bagi perkembangan ekonomi daerah seperti yang telah diatur dalam Peraturan

Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Pasal 7 bahwa pendirian BUMD bertujuan untuk:

- a. Memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian daerah;
- b. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyedia barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik; dan
- c. Memperoleh laba dan/atau keuntungan.

Untuk dapat memenuhi peran dan tujuannya sebagai BUMD PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat diharuskan memiliki kinerja organisasi yang baik. Dalam hal ini pihak manajemen harus mengetahui hal-hal apa saja yang dianggap penting untuk menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas. Hal tersebut menjadi penting karena tercapai atau tidaknya tujuan dari suatu perusahaan seringkali dilihat dari kinerja karyawannya.

Memperhatikan pentingnya kinerja dari karyawan maka untuk dapat mengetahui gambaran kinerja pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat dilakukan pra survei mengenai kinerja karyawan yang disebarkan kepada 15 karyawan PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat secara acak sebagai sampel, hasil dari pra-survei tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan
PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat, 2022

No.	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Kuantitas	Saya dapat menyelesaikan tugas lebih dari yang ditargetkan	2	3	6	4	0	42	2.80
2.	Kualitas	Saya selalu teliti ketika menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan	1	6	2	4	2	45	3.00
3.	Ketepatan waktu	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan tepat waktu	1	5	4	5	0	43	2.87
4.	Efektivitas biaya	Saya memiliki kemampuan untuk memanfaatkan fasilitas dan sarana perusahaan dengan baik	2	2	4	5	2	48	3.20
5.	Dampak interpersonal	Saya dapat bekerja sama dengan baik antar sesama karyawan	1	2	5	6	1	49	3.27
Nilai Rata-rata								3.03	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Nilai x F : Jumlah Responden Nilai Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber: Hasil Kuesioner Pra Survei PT. Jasa dan Kepariwisata Jabar, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.8 secara keseluruhan bahwa kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor 3,03. Adapun dimensi yang memiliki nilai terendah yaitu kuantitas kerja dengan skor rata-rata 2,80. Hal ini menunjukkan masih terdapat karyawan yang tidak dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu sehingga akan berpotensi untuk merugikan perusahaan. Dimensi kualitas kerja menunjukkan bahwa

masih terdapat karyawan yang kurang teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Dimensi ketepatan waktu menunjukkan tingkat efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dimensi efektivitas biaya menunjukkan tingkat kemampuan karyawan dalam menggunakan fasilitas dan sarana perusahaan. Serta dimensi dampak interpersonal menunjukkan tingkat hubungan dengan sesama karyawan dan kemampuan dalam bekerja sama.

Pada dasarnya banyak alasan yang berbeda-beda untuk menunjukkan bahwa adanya penurunan kinerja karyawan. Kinerja sendiri memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan karena kinerja merupakan bentuk hasil akhir dari proses pekerja menyelesaikan tugasnya. Pekerja yang menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar akan memiliki kinerja yang tinggi, dan sebaliknya jika pekerja menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan tidak benar dan tidak sungguh-sungguh maka akan memiliki kinerja yang rendah. Oleh karena itu untuk dapat mengidentifikasi masalah yang sedang dihadapi maka akan menjadi penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawannya sehingga perusahaan dapat mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi.

Pada Tabel 1.9 berikut ini dilakukan pra survei yang disebarkan kepada 15 orang karyawan secara acak mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat. Peneliti melakukan penelaahan dari berbagai jurnal dan penelitian terdahulu untuk mengetahui variabel-variabel yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut

merupakan data hasil pra survei mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat:

Tabel 1.7
Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan
PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Persepsi Dukungan Organisasional	Keadilan	0	4	5	6	0	47	3.13
		Dukungan Atasan	1	3	4	6	1	48	3.20
		Imbalan dan Kondisi Kerja	0	6	9	0	0	39	2.60
Total Skor Rata-Rata Variabel Persepsi Dukungan Organisasional								2.98	
2.	Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	0	0	1	13	1	60	4.00
		Supervisi	0	0	1	14	0	59	3.93
		Perkembangan Karir	0	1	6	8	0	52	3.47
Total Skor Rata-Rata Variabel Kepuasan Kerja								3.80	
3.	Efikasi Diri	<i>Level</i>	0	6	2	6	1	47	3.13
		<i>Strength</i>	1	4	2	5	3	50	3.33
		<i>Generality</i>	0	0	4	11	0	56	3.73
Total Skor Rata-Rata Variabel Konflik Kerja								3.40	
4.	Keterlibatan Karyawan	<i>Vigor</i>	0	2	6	7	0	50	3.33
		<i>Dedication</i>	0	5	3	7	0	47	3.13
		<i>Absorption</i>	1	5	5	4	0	42	2.80
Total Skor Rata-Rata Variabel Keterlibatan Karyawan								3.09	
5.	Kepemimpinan	Sifat	0	0	5	9	1	56	3.73
		Perilaku	0	1	4	10	0	54	3.60
		Situasional	0	0	4	10	1	57	3.80
Total Skor Rata-Rata Variabel Kepemimpinan								3.71	

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
6.	Motivasi Kerja	Kebutuhan prestasi	0	0	1	14	0	59	3.93
		Kebutuhan afiliasi	0	0	4	10	1	57	3.80
		Kebutuhan akan kekuasaan	0	3	2	10	0	52	3.47
Total Skor Rata-Rata Variabel Kepemimpinan								3.73	
7.	Etos Kerja	Kerja Cerdas	0	0	1	13	1	60	4.00
		Kerja Keras	0	0	2	13	0	58	3.87
		Kebutuhan akan kekuasaan	0	2	8	5	0	48	3.20
Total Skor Rata-Rata Variabel Kepemimpinan								3.69	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Nilai x F : Jumlah Responden Nilai Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber: Hasil Kuesioner Pra Survei PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat, (2022)

Berdasarkan data hasil pra survei pada Tabel 1.9 dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan mengenai 7 variabel yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat terdapat dua variabel dengan nilai rata-rata terendah yaitu persepsi dukungan organisasional (2.98) dan keterlibatan karyawan (3.09). Variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai rata-rata yang paling rendah dibandingkan dengan variabel lainnya sehingga variabel tersebut menjadi variabel bermasalah dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga menjadi variabel independen dalam penelitian.

Variabel keterlibatan karyawan menjadi variabel intervening untuk memediasi hubungan tidak langsung antara variabel independen yaitu persepsi dukungan organisasi dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Keterlibatan karyawan merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan menciptakan hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan yang memiliki ikatan yang kuat dengan perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

Variabel persepsi dukungan organisasional menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut karena apabila karyawan merasa mendapat dukungan dari organisasi atau merasa dihargai pada saat bekerja maka akan memicu keinginan karyawan untuk melakukan hal positif sehingga memiliki dampak pada meningkatnya kinerja. Berikut ini merupakan data hasil kuesioner pra survei yang didapatkan mengenai persepsi dukungan organisasional di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat:

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra Survei Mengenai Variabel Persepsi Dukungan
Organisasional di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat

No.	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Keadilan	Organisasi menghargai kontribusi karyawan	0	4	5	6	0	47	3.13
2.	Dukungan Atasan	Atasan bersedia membantu ketika karyawan membutuhkan bantuan	1	3	4	6	1	48	3.20
3.	Imbalan dan Kondisi Kerja	Seluruh karyawan memiliki peluang yang sama untuk promosi jabatan	0	6	9	0	0	39	2.60
Nilai Rata-Rata								2.98	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden Nilai Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber: Hasil Kuesioner Pra Survei PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.10 di atas, menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 2.98 artinya kondisi persepsi dukungan organisasi berada pada kategori kurang baik. Dimensi imbalan dan kondisi kerja memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 2.60 yang menandakan bahwa karyawan merasa organisasi kurang memperhatikan kondisi kerja serta pemberian imbalan kepada karyawan.

Variabel berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat adalah keterlibatan karyawan. Berikut ini merupakan data hasil kuesioner pra survei yang diperoleh mengenai keterlibatan karyawan:

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra Survei Mengenai Variabel Keterlibatan Karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat

No.	Dimensi	Pertanyaan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	<i>Vigor</i>	Saya mampu bekerja dalam waktu yang sangat lama	0	2	6	7	0	50	3.33
2.	<i>Dedication</i>	Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan	0	5	3	7	0	47	3.13
3.	<i>Absorption</i>	Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya	1	5	5	4	0	42	2.80
Nilai Rata-Rata									3.09
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-Rata = Nilai x F : Jumlah Responden Nilai Rata-Rata = Jumlah Rata-Rata : Jumlah Kuesioner									

Sumber: Hasil Kuesioner Pra Survei PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat, (2022)

Berdasarkan Tabel 1.11 dapat dilihat bahwa variabel keterlibatan karyawan memiliki nilai rata-rata 3.09. Adapun dimensi yang terendah yaitu *absorption* dengan memperoleh rata-rata 2.80 yang menunjukkan kurangnya konsentrasi

karyawan dalam menjalankan pekerjaannya seperti kurang menyukai tantangan dan menikmati pekerjaan yang sedang dijalankannya.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan maka penting untuk melakukan penelitian di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat dengan judul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Keterlibatan Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat Di Masa Pandemi Covid-19”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat adalah sebagai berikut:

1. Persepsi dukungan organisasional
 - a. Perusahaan kurang memperhatikan kondisi kerja dan pemberian imbalan kepada karyawan.
 - b. Perusahaan kurang menghargai usaha ekstra yang dilakukan oleh karyawan.

2. Keterlibatan Karyawan

- a. Karyawan kurang menikmati pekerjaan yang sedang dijalankan sehingga konsentrasi karyawan dalam bekerja kurang baik.
- b. Karyawan tidak menyukai tantangan pada saat melakukan pekerjaannya.

3. Kinerja Karyawan

- a. Terjadinya penurunan kinerja karyawan selama dua tahun terakhir.
- b. Rendahnya tingkat ketelitian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi dukungan organisasional pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat
2. Bagaimana keterlibatan karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat
4. Seberapa besar pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat

5. Seberapa besar pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
6. Seberapa besar pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel *intervening* pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Persepsi dukungan organisasional pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
2. Keterlibatan karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
3. Kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
4. Besarnya pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
5. Besarnya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat
6. Besarnya pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel *intervening* pada PT. Jasa dan Kepariwisataaan Jawa Barat

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna bagi pengembangan teori dan mendorong penelitian lanjutan mengenai topik yang berkaitan dengan persepsi dukungan organisasional, keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti, dapat mengetahui dan memperoleh informasi mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat.
2. Bagi Instansi, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan bagi PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat dalam pengambilan keputusan untuk menangani masalah yang berkaitan dengan usaha peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan persepsi dukungan organisasional dan keterlibatan karyawan.

3. Bagi Pihak Lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan informasi dan pengetahuan akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini berisikan teori-teori kepustakaan yang menjadi landasan penelitian untuk mendukung pemecahan masalah yang ada serta penelitian terdahulu yang digunakan untuk menjadi acuan dasar teori sebagai pengembangan kerangka pemikiran dan hipotesis.

2.1.1 Manajemen

Dalam menjalankan kegiatan yang ada dalam organisasi atau perusahaan akan selalu dituntut untuk adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan dari organisasi tersebut dapat terjamin seiring dengan berjalannya waktu. Pengelolaan manajemen yang baik akan mendorong organisasi untuk mendapatkan kinerja yang baik dan membantu tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri. Manajemen sendiri merupakan sebuah proses pengorganisasian, pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dimanfaatkan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat memahami lebih lanjut mengenai manajemen berikut ini merupakan beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli: Menurut Stewart Black et al., (2019:21) menyatakan bahwa:

“Management is generally defined as the process of planning, organizing, directing, and controlling the activities of employees in combination with other resources to accomplish organizational

objectives”, yang diterjemahkan “Manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas dari karyawan dengan kombinasi dari sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.”

Menurut George R. Terry dalam Sadikin (2020:2) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.”

Menurut Ricky Griffin (2021:3) menyatakan bahwa:

“Management can be defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner“, yang diterjemahkan “Manajemen dapat didefinisikan sebagai seperangkat kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif”.

Sedangkan Robbins et al., (2021:37) mengemukakan bahwa:

“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively”, yang diterjemahkan “Manajemen berkaitan dengan pengkoordinasian dan pengawasan aktivitas kerja orang lain agar aktivitas mereka dapat terselesaikan secara efisien dan efektif.”

Berdasarkan definisi dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan proses yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan serta pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Menurut Dessler (2021) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu :

1. *Planning*

Planning merupakan fungsi yang melibatkan penentuan tujuan, membangun strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan setiap aktivitas.

2. *Organizing*

Pengorganisasian orang-orang dan mengkoordinasikan aktivitas dengan sumber daya organisasi yang lain diperlukan dalam rencana pelaksanaan tujuan organisasi. Organisasi bukan hanya mengenai mendelegasikan tugas secara efisien dan memastikan karyawan memiliki apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka. Pengorganisasian kembali seringkali diperlukan dalam menghadapi tantangan baru yang dihadapi organisasi.

3. *Staffing*

Merupakan proses menentukan tipe orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kinerja, kompensasi, mengevaluasi kinerja, konseling, melatih dan mengembangkan karyawan.

4. *Leading*

Leading merupakan proses yang digunakan untuk mendorong, memotivasi, dan memimpin tugas sehari-hari anggota tim secara efektif dan efisien untuk

mencapai tujuan organisasi. Proyeksi arah tujuan dan kepemimpinan yang kuat diperlukan dalam proses *leading* untuk menetapkan tujuan, proses ataupun kebijakan internal yang baru.

5. *Controlling*

Pemantauan atau *controlling* secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi *planning*, *organizing*, dan *leading* berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah sistem dan proses pendekatan yang digunakan untuk menggantikan manajemen personalia yang berkaitan dengan proses pengelolaan karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Beberapa ahli mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Menurut Armstrong (2014:5) menyatakan bahwa:

“Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations”, yang artinya “Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sebuah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi”.

Menurut Robbins (2016:2) menyatakan bahwa:

“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees”, yang artinya “Manajemen sumber daya manusia bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada bagaimana untuk menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mengelola karyawan”.

Menurut Mathis, Jackson (2016:5) menyatakan bahwa:

“Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals”. yang artinya “Manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem manajemen yang memastikan talenta individu dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi”.

Sedangkan, menurut Dessler (2021:3) menyatakan bahwa:

“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”, yang artinya “Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan kerja mereka”.

Dari definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli tersebut maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang dilakukan guna menunjang pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.1 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, staffing, leading*, dan *controlling* manajemen sumber daya manusia memiliki peran dan fokus pada fungsi *staffing* yaitu bagaimana peran seorang manajer sumber daya manusia dalam memperlakukan individu atau personel dalam organisasi. Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2021:3) adalah sebagai berikut:

1. Menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat (*the right person in the right job*).

2. Melakukan orientasi pada karyawan baru dalam organisasi.
3. Melatih karyawan untuk pekerjaan yang baru bagi mereka.
4. Meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawan.
5. Memperoleh kerjasama kreatif dan mengembangkan hubungan kerja yang baik.
6. Menginterpretasikan kebijakan dan prosedur perusahaan.
7. Mengontrol pengeluaran tenaga kerja.
8. Mengembangkan kemampuan dari setiap karyawan.
9. Menciptakan dan mempertahankan moral departemen.
10. Menjaga kesehatan dan kondisi fisik karyawan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia akan dilakukan perencanaan terkait dengan proses rekrutment, seleksi dan pengembangan sumber daya manusia serta peningkatan kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi. Menurut Hasibuan (2017:21) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan

Merupakan proses merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar dapat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mencapai tujuannya.

2. Pengorganisasian

Merupakan kegiatan untuk mengorganisasikan semua tenaga kerja dengan menetapkan pembagian kerja hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam ruang lingkup organisasi.

3. Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan mau bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral dari karyawan melalui edukasi dan pelatihan. Edukasi dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Bentuk pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung. Berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yg diberikan pada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar dapat tercipta kerja sama yang sejalan dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap bersedia bekerja sama dengan organisasi sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia terpenting yang patut untuk diperhatikan.

11. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan berbagai sebab lainnya.

2.1.3 Persepsi Dukungan Organisasional

Konsep persepsi dukungan organisasional pertama kali diperkenalkan oleh Robert Eisenberger dan Robin Huntington pada 1986. Persepsi dukungan organisasional merupakan tingkatan karyawan meyakini bahwa kinerja mereka selama di organisasi diperhatikan dan dipedulikan oleh pihak organisasi. Hal

tersebut sejalan dengan pernyataan Robbins dan Judge dalam (Ariarni, 2017:171) menyatakan bahwa:

“Persepsi dukungan organisasional adalah tingkat sejauh mana karyawan meyakini bahwa kontribusi dan kesejahteraan mereka dihargai oleh organisasi”.

Sementara itu menurut Kurtessis et al., (2017:2) menyatakan bahwa:

“Persepsi dukungan organisasional merupakan persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka”.

Sedangkan menurut Eisenberger dalam (Najeemdeen, 2018:202) mengemukakan bahwa:

“Persepsi dukungan organisasional adalah tingkat kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai hasil kerja dan kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka”.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasional adalah persepsi atau keyakinan karyawan bahwa kontribusi dan kesejahteraan mereka diperhatikan oleh organisasi.

2.1.3.1 Faktor-Faktor dari Persepsi Dukungan Organisasional

Menurut Eisenberger dalam (Ramadhani, 2018:32) terdapat tiga bentuk umum perlakuan yang dianggap menguntungkan dan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang diterima karyawan, yaitu:

1. Keadilan

Merupakan bentuk keadilan procedural yang berkaitan dengan masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan dalam

mendistribusikan sumber daya yang ada dalam organisasi, terjadinya keadilan yang berulang dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan pembagian sumber daya akan berdampak pada pengaruh yang kuat terhadap dukungan organisasi yang dirasakan karyawan yang diperlihatkan dengan terdapatnya perhatian pada kesejahteraan karyawan.

2. Dukungan Atasan

Dikarenakan tindakan atasan sebagai representasi organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengatur dan menilai kinerja bawahannya, maka para karyawan memiliki pandangan bahwa tindakan-tindakan atasan yang bersifat menyenangkan ataupun sebaliknya bagi karyawan sebagai bentuk dari dukungan organisasi.

3. Imbalan dari Organisasi dan Kondisi Kerja

Imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan berupa penghargaan, kompensasi dan promosi, membantu mengomunikasikan suatu penilaian yang baik dari kontribusi karyawan yang selanjutnya juga akan memberikan peningkatan dukungan organisasi yang diterima oleh karyawan. Selain dari itu, adanya keamanan kerja yang berarti adanya kepastian bahwa organisasi akan mempertahankan status keanggotaan karyawan di masa mendatang dan hal ini diharapkan akan memberikan dampak pada tingginya dukungan organisasi yang diterima karyawan.

2.1.4 Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan merupakan suatu kondisi dimana individu merasa terikat kepada organisasi atau kelompok baik secara emosional ataupun pikiran, seperti yang diungkapkan oleh Robbins et al., (2018:142) yang mengemukakan bahwa keterlibatan karyawan adalah pada saat karyawan puas dan antusias mengenai pekerjaan mereka.

Sementara itu menurut Schaufeli et al., dalam Motyka (2018:233):

“Keterlibatan karyawan adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja; *dedication* mengacu pada menjadi kuat terlibat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, dan tantangan; dan *absorption* mengacu pada tingkat konsentrasi penuh dan rasa menyenangkan dalam menjalankan pekerjaan.”

Sedangkan menurut Xie dalam (Li Sun, 2019:65) yang mengemukakan bahwa:

“Keterlibatan karyawan merupakan dedikasi karyawan terhadap suatu profesi, termasuk kerja keras, dedikasi terhadap perusahaan, kesetiaan kepada atasan, dan kepercayaan diri. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan organisasi akan sukarela bekerja lebih dan memberikan yang terbaik bagi organisasi. Keterlibatan karyawan tidak terbatas pada aspek psikologis individu dan interpretasi kognitif kegiatan pada suatu posisi, tetapi juga meliputi afektif dan psikologis bagi pekerjaan dan organisasinya”.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan menciptakan hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan yang memiliki ikatan yang kuat dengan perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

2.1.4.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Karyawan

Menurut Robbin dan Judge (2015) terdapat dua faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan yaitu:

1. Organisasi memiliki atasan yang baik sehingga menjadikan karyawan memiliki perasaan nyaman.
2. Karyawan merasa diapresiasi dan dihargai oleh atasannya.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan pada karyawan berkaitan dengan sikap atasan dan dukungan organisasi pada karyawannya. Sikap dari atasan yang diterima karyawan menjadi acuan bagi karyawan untuk menjadi terikat pada pekerjaan dan organisasi. Karyawan juga menginginkan untuk dapat pengakuan dan penghargaan dari pihak organisasi atas hasil kerja dan kontribusi yang telah mereka berikan kepada organisasi. Faktor-faktor tersebut menandakan bahwa terdapat persepsi dukungan organisasional yang diterima oleh karyawan dalam bentuk dukungan dari atasan sehingga mampu memunculkan keterlibatan karyawan.

2.1.4.2 Dimensi Keterlibatan Karyawan

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam (Ramadhani, 2018:38) terdapat tiga dimensi keterlibatan karyawan yaitu:

1. *Vigor*

Vigor dapat dinilai dari semangat yang diperlihatkan seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energy yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh

dalam melakukan pekerjaannya, serta ketekunan dan resiliensi pada saat menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.

2. *Dedication*

Dedication berpatok pada keterlibatan individu dalam pekerjaan dan mengalami rasa bermakna, antusias, dan kebanggaan. Aspek pada *dedication* meliputi keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan, dan mendapatkan rasa penuh makna, antusiasme yang muncul ditandai dengan menunjukkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta rasa bangga terhadap pekerjaan.

3. *Absorption*

Absorption merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan kesungguhan pada saat melakukan pekerjaan, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat pada saat melakukan pekerjaan dan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan bahwa orang tersebut bahagia dan menikmati pekerjaannya.

2.1.4.3 Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat Keterlibatan

Menurut Smith dan Markwick dalam (Noviardy, 2020:262) terdapat tiga jenis karyawan berdasarkan tingkat engagement mereka yaitu:

1. *Engaged*

Karyawan yang engaged adalah karyawan yang memperlihatkan tingkat kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan yang berada pada tipe ini akan dengan sukarela mencurahkan energi dan bakat mereka dalam bekerja setiap hari.

2. *Not Engaged*

Karyawan pada tipe ini cenderung berfokus pada tugas daripada untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu instruksi dan cenderung merasa kontribusi mereka pada organisasi diabaikan.

3. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini senantiasa menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya memperhatikan aspek negative dari berbagai kesempatan setiap harinya, karyawan dengan tipe ini melemahkan apa yang telah dilakukan pekerja yang *engaged*.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam organisasi karena kinerja karyawan berperan dalam pencapaian tujuan dari organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan hasil yang baik bagi perkembangan dari organisasi. Sebaliknya, kinerja karyawan yang buruk akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi. Maka dari itu kinerja dari karyawan harus mendapatkan perhatian yang lebih dari organisasi sebab baik atau buruknya kinerja dari karyawan akan berdampak pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Berikut merupakan beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu:

Menurut Fattah (2017:9) menyatakan bahwa:

“Kinerja karyawan adalah suatu hasil atau keluaran (outcomes) dari sebuah pekerjaan yang diberikan oleh suatu perusahaan atau institusi yang mereka tempati untuk bekerja”.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017:70) menyatakan:

“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi”.

Sementara itu menurut Sudaryo et al., (2018:205) menyatakan bahwa:

“Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi”.

Berdasarkan definisi dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja karyawan yang dilihat dari sisi kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan. Dapat diketahui juga bahwa kinerja dapat disamakan dengan hasil kerja seorang karyawan dan agar tercapainya

hasil kerja yang baik maka untuk dapat meningkatkan kinerja unsur sumber daya manusia harus dikelola dan direncanakan dengan baik oleh organisasi.

2.1.5.1 Tujuan Manajemen Kinerja

Beardwell dan Thompson (2017:432) menyatakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari adanya manajemen kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui dan memahami apa yang diharapkan dari karyawan.
2. Memiliki kemampuan dan keterampilan untuk memenuhi ekspektasi dan harapan tersebut.
3. Didukung oleh organisasi untuk mengembangkan kapasitas agar dapat memenuhi ekspektasi dan diberikan umpan balik mengenai kinerja dari karyawan.
4. Memiliki kesempatan untuk berdiskusi dan berkontribusi pada tujuan dan saran individu serta tim.

2.1.5.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill} \quad \text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

1. Faktor Kemampuan (*Ability*).

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*Knowledge+Skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ*

di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*).

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja ada 2 yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan mengacu pada kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan. Sedangkan faktor motivasi membuat diri pegawai terarah dalam bekerja sesuai rencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kualitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Selanjutnya menurut *A. Dale Timple* (2014:15), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, salah satunya keterikatan karyawan. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, salah satunya dukungan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

2.1.5.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Kinerja dari karyawan dapat diukur tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja dari karyawan itu sendiri. Menurut Bernadin dan Russel (2013:247) menyatakan bahwa dimensi dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Quantity* (kuantitas)

Merupakan produksi atau hasil kerja yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

2. *Quality* (kualitas)

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

3. *Timeliness* (ketepatan waktu)

Merupakan tingkatan dimana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.

4. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya)

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Interpersonal impact* (dampak interpersonal)

Merupakan tingkatan dimana seorang karyawan saling menghargai, memiliki keinginan yang baik, dan bekerjasama di antara rekan kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah agar lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan. Berikut adalah beberapa jurnal pendukung penelitian yang sedang dilakukan:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ariani, Afrianty <i>Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel</i>	1. Terdapat pengaruh yang positif antara <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>employee engagement</i> 2. terdapat pengaruh antara <i>perceived organizational support</i> dan	1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasional 2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan	1. Objek Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Intervening</i> (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 50 No. 4 / 2017</p>	<p>3. <i>employee engagement</i> terhadap terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. <i>employee engagement</i> memediasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja karyawan</p>	<p>3 Variabel <i>intervening</i> yaitu Keterlibatan Karyawan</p>	
2	<p>Atmaja, Prawira</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Employee Performance Melalui <i>Employee Engagement</i> CV Sumo Surya Perkasa Di Lombok</p> <p>AGORA, Vol. 7 No. 1 / 2019</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS dan <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap employee performance</p> <p>2. POS ber-pengaruh terhadap <i>employee engagement</i></p> <p>3. <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i></p>	<p>1. Variabel independent Persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel dependent Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel <i>intervening</i> yaitu Keterlibatan Karyawan</p> <p>2. Objek Penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	<p>Ambarsari, Khuzaini</p> <p><i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>Jurnal Ekonomi Keuangan dan Manajemen, Vol. 17 No. 2 / 2021</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Employee engagement</i> memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasional</p> <p>3. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p> <p>4. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Lingkungan Kerja</p> <p>2. Objek penelitian</p>
4	<p>Aga, Karatepe</p> <p><i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: The mediating role of work engagement</i></p> <p>International Journal of Bank Marketing, Vol. 34 No. 3 / 2016</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukan bahwa <i>Organization mission fulfillment</i> dan <i>Perceived organizational support</i> mempengaruhi Work engagement</p> <p>2. <i>Work engagement</i> memediasi penuh variabel <i>Organization mission fulfillment</i> dan <i>Perceived organizational support</i> terhadap Kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasi</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p> <p>3. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu <i>Organization Mission Fulfillment</i></p> <p>2. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Aspali, Aseanty</p> <p>Pengaruh Organizational Mission Fulfillment Dan Perceived Organizational Support Terhadap Job Performance Yang Dimediasi Oleh Work Engagement Pada Dealer Honda Auto Serang</p> <p>Jurnal Manajemen Trisakti (e-Journal) Vol. 4 No. 1 / 2017</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh yang positif antara <i>organizational mission fulfillment</i> dengan <i>work engagement</i>. 2. Terdapat pengaruh yang positif antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>work engagement</i>. 3. Terdapat pengaruh yang positif antara <i>work engagement</i> dengan <i>job performance</i>. 4. <i>Work engagement</i> akan memediasi pengaruh antara <i>Organizational mission fulfillment</i> dan POS terhadap <i>Job performance</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasi 2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan 3. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independent yaitu Mission Fulfillment 2. Objek penelitian
6	<p>Biswas, Kapil</p> <p><i>Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dengan <i>in-role performance</i> namun negatif terhadap 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independent yaitu <i>perceived organizational support</i> 2. Variabel dependent yaitu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel intervening yaitu keterlibatan karyawan

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>and organizational cynicism through organizational trust</i></p> <p>Journal of Management Development, Vol. 36 No. 5 / 2017</p>	<p><i>Organizational cynicism</i></p>	<p><i>in-role performance</i></p>	<p>2 Objek penelitian</p>
7	<p>Diana, Frianto</p> <p>Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di UD. Zacyndo</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 9 No. 3 / 2021</p>	<p>1. <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel independent yaitu persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p> <p>2. Objek penelitian</p>
8	<p>Frianto, Prastyo</p> <p>Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement: Sebuah Studi Literatur</p> <p>Journal of Business and Innovation Management Vol. 3 No. 1 / 2020</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan dan keterikatan karyawan memiliki peran penting dalam mendukung pengaruh ini.</p>	<p>1. Variabel independent Persepsi yaitu Dukungan Organisasi</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p> <p>3. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Hafidhah, Martono</p> <p><i>The Effect of Perceived Organizational Support, Job Stress, and Organizational Culture on Job Performance</i></p> <p>Management Analysis Journal, Vol. 8 No. 2 / 2019</p>	<p>1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>perceived organizational support</i> dan organizational culture terhadap kinerja</p>	<p>1. Variabel independent Persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu <i>Organizational culture</i> dan <i>Job stress</i></p> <p>2. Objek penelitian</p>
10	<p>Handoyo, Setiawan</p> <p>Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata</p> <p>AGORA, Vol. 5 No.1 / 2017</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasi</p> <p>2. Objek penelitian</p>
11	<p>Islam, Nazir</p> <p><i>Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check</i></p>	<p>1. Terdapat pengaruh positif antara <i>perceived organizational support</i> terhadap employee performance dan affective commitment.</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu <i>Organizational commitment</i></p> <p>2. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	South Asian Journal of Business Studies, Vol. 6 No. 1 / 2017	2 Pengaruh tersebut dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	3 Variabel intervening yaitu Keterlibatan Karyawan	
12	Metria, Riana Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.9 / 2018	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasional	1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasional 2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan	1. Variabel intervening yaitu Keterlibatan Karyawan
13	Muzdalifah, Mangundjaya Persepsi Dukungan Organisasi, Rasa Berdaya Psikologis, dan Pengaruhnya Terhadap Keterikatan Karyawan Pertelevisian MEDIAPSI, Vol. 5 No. 1 / 2019	1. Terdapat pengaruh positif antara <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>employee engagement</i> secara langsung	1. Variabel independent Persepsi dukungan organisasional	1. Variabel independent yaitu Rasa Berdaya Psikologis 2. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan 3. Objek Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	<p>Mursidta</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> (Persepsi Dukungan Organisasi) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Varia Usaha Beton Gresik</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 5 No. 1 / 2017</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial ataupun secara simultan.</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasi</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Kepuasan Kerja</p> <p>2. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p> <p>3. Objek penelitian</p>
15	<p>Nguyen, Tran</p> <p><i>The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Vietnam</i></p> <p>Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8 No 6 / 2021</p>	<p>1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>perceived organizational support</i> dan <i>perceived family support</i> terhadap keterikatan karyawan pada perusahaan yang ada di Vietnam</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasional</p>	<p>1. Variabel Dependent yaitu Kinerja karyawan</p> <p>2. Variabel Intervening yaitu Keterlibatan Karyawan</p> <p>3. Objek Penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16	<p>Nabila, Ratnawati</p> <p>Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang)</p> <p>Diponegoro Journal of Management, Vol. 9 No.4 / 2020</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan 2. Keterikatan Karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3. Keterikatan Karyawan dan Perilaku Kerja Proaktif memediasi variabel Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimana variabel Perilaku Kerja Proaktif berperan besar sebagai variabel mediasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasi 2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan 3. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel intervening yaitu Perilaku Kerja Proaktif 2. Objek penelitian
17	<p>Novitasari et., al.</p> <p><i>Maximizing Employee Performance: An Analysis of Organizational and Individual Factors</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi dukungan organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara langsung dan tidak langsung melalui mediasi keterlibatan karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independent persepsi dukungan organisasional 2. Variabel dependent kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	International Journal Of Social And Management Studies, Vol. 1 No. 1 / 2021		3 Variabel intervening keterlibatan karyawan	
18	Perizade et., al. Pengaruh Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan, No 2 / 2017	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan	1. Variabel dependent yaitu kinerja karyawan	1. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan 2. Objek penelitian
19	Prasetyaningsih <i>The Role Of Employee Engagement In Editing Perceived Organizational Support, Self Efficacy And Reward On Hr Performance In PT. Ungaran Sari Garmen Semarang</i> Journal of Management, Vol. 5 No. 5 / 2019	1. <i>Perceived organizational support, self efficacy</i> dan <i>reward</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> 2. <i>Perceived organizational support, self efficacy, reward</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja	1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasi 2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan 3. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan	1. Variabel independent yaitu Self Efficacy, dan Reward 2. Objek penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		3 <i>Employee engagement</i> memediasi antara <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja		
20	<p>Ramadhani</p> <p>Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta</p> <p>DSPACE UII, Vol. 3 No. 2 / 2018</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Karyawan, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan.</p> <p>2. Keterikatan Karyawan mampu memediasi hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi Dukungan Organisasi</p> <p>2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan</p> <p>3. Variabel Intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p>	<p>1. Variabel dependent yaitu Komitmen Organisasional</p> <p>2. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21	<p>Ridwan et al.,</p> <p><i>Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on SPMI Private University in West Sumatra.</i></p> <p>Sys Rev Pharm, Vol. 11 No. 12 / 2020</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara <i>perceived organizational support</i>, <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel independent yaitu kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel intervening yaitu keterlibatan karyawan</p> <p>2. Objek penelitian</p>
22	<p>Shabbir et al.,</p> <p><i>Perceived Organizational Support and Employee Performance: A Moderating Role of Organizational Justice during COVID-19 in Banking Employee</i></p> <p>International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership Vol. 2 No. 1 / 2021</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> dan <i>organizational justice</i> berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan perbankan selama masa pandemi Covid-19</p>	<p>1. Variabel independent persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel dependent kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel intervening keterlibatan karyawan</p> <p>2. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23	<p>Siswono, Sim</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Rodex Travel Surabaya</p> <p>AGORA, Vol. 4 No. 2 / 2019</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>employee engagement</i>, yaitu <i>vigor</i>, <i>dedication</i>, dan <i>absorption</i> berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. <i>Vigor</i> memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan di Rodex Travel Surabaya.</p>	<p>1. Variabel dependent yaitu Kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasional</p> <p>2. Variabel intervening yaitu Keterlibatan Karyawan</p>
24	<p>Sanusi, Yulia</p> <p>Perceived Organizational Support dan Task Performance : Peran Mediasi Work Engagement</p> <p>Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa Vol. 5 No.2 / 2021</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>POS</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>task performance</i> dan <i>work engagement</i>.</p> <p>2. <i>Work engagement</i> mampu memediasi hubungan antara <i>POS</i> dan <i>task performance</i></p>	<p>1. Variabel independent yaitu Persepsi dukungan organisasi</p> <p>2. Variabel intervening yaitu Keterikatan Karyawan</p>	<p>1. Objek penelitian</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25	Weny et. al., <i>The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance</i> Enrichment: Journal of Management, Vol. 12 No.1 / 2021	1. Keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independent persepsi dukungan organisasional 2. Variabel dependent kinerja karyawan 3. Variabel intervening keterlibatan karyawan	1. Objek penelitian

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2022

Tabel 2.1 diatas memperlihatkan dalam beberapa penelitian terhadulu yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel, metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan variabel *independent* yaitu persepsi dukungan organisasional, variabel *intervening* keterlibatan karyawan, dan variabel *dependent* kinerja karyawan sebagai perbandingan dengan penelitian sebelumnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam kerangka pemikiran ini akan dijelaskan mengenai keterikatan antar variable untuk dapat menjelaskan kedudukan dari masing-masing variable dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan yang ada dalam penelitian ini serta dilengkapi dengan

paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan terperinci antara keterkaitan variable penelitian.

2.3.1 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Keterlibatan Karyawan

Menurut Bakker et al., (2017) mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi munculnya keterlibatan karyawan adalah *Job Resources* atau sumber daya kerja yang meliputi berbagai macam aspek salah satunya adalah dengan adanya dukungan sosial. Dukungan sosial disini mengacu pada persepsi dukungan organisasional. Persepsi yang baik terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan maka akan menghasilkan bentuk respon atau timbal balik positif dari karyawan.

Keterlibatan karyawan dapat dipahami dengan memahami sumbernya yaitu *job demand* dan *job resource*. Bakker et al., (2017) menyatakan bahwa *job resource* dan *job demand* memberikan peran penting dalam keterlibatan karyawan. Karena *job resources* dan *social support* dapat meningkatkan motivasi karyawan dari segi intrinsik dan ekstrinsik yang pada nantinya akan menghasilkan lebih banyak karyawan yang terlibat.

Menurut Ariani dan Afrianty (2017) terdapat pengaruh positif antara persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan. Hal yang serupa dinyatakan oleh Muzdalifah dan Mangundjaya (2019) menemukan bahwa terdapat korelasi yang positif antara persepsi dukungan organisasional dan keterlibatan karyawan secara langsung.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Aspali dan Aseanty (2017), Atmaja dan Prawira (2019), Sanusi dan Yulia (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan.

2.3.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja

Karyawan

Ketika karyawan dihargai kontribusinya, diperhatikan kebutuhannya dan dipedulikan kesejahteraannya, maka akan tercipta persepsi yang baik terhadap organisasi dari karyawan tersebut. Biwas dan Kapil (2017:702) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasional akan mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik terhadap organisasi dan menjauhkan mereka dari sentiment negatif. Persepsi dukungan organisasional akan memunculkan norma timbal balik, yang mengarah pada kewajiban yang dirasakan karyawan untuk membantu organisasi, serta harapan bahwa dengan meningkatkan kinerja akan diberikan perhatian dan *reward* dari organisasi. Akibatnya karyawan dengan tingkat persepsi dukungan organisasional yang tinggi akan menghasilkan peningkatan kinerja (Kurtessis et al., 2017:3).

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian dari Nazir, Islam (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Novitasari et al., (2021), Gemilang dan Riana (2021) serta Diana dan Frianto (2021) yang mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian lainnya yang dilakukan oleh Ariarni dan Afrianty (2017), Frianto dan Prastyo (2020), Metria dan Triana (2018), Mursidta (2017), Novitasari et al., (2021), Prasetyaningsih (2019), Ridwan et al., (2020), Shabbir et al., (2021), dan Sanusi dan Yulia (2021) bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

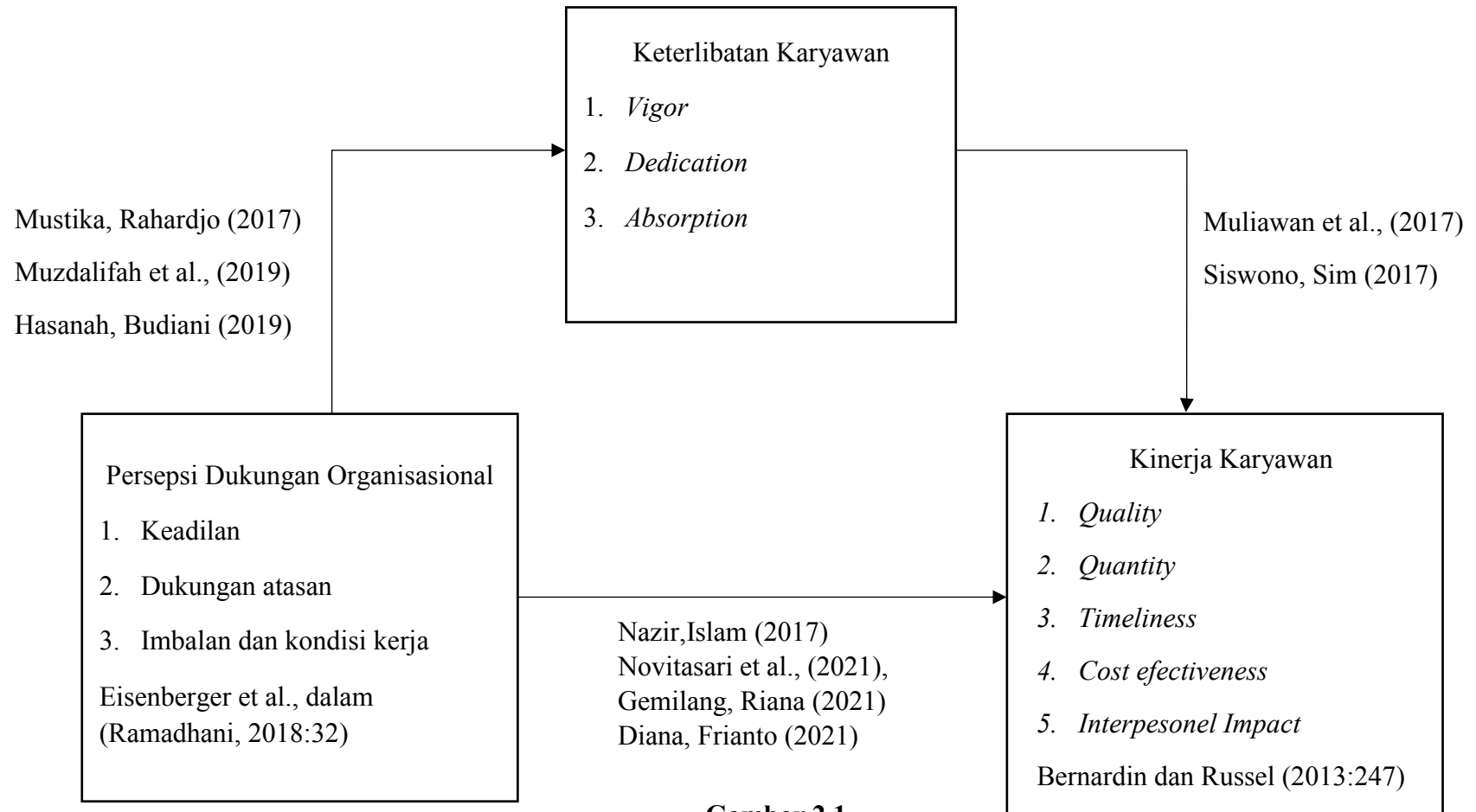
Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi, karena karyawan yang *engaged* akan memberikan tenaga dan bakat mereka kepada organisasi setiap hari sehingga akan berdampak pada meningkatnya kontribusi karyawan. Seorang karyawan yang *engaged* akan memahami konteks bisnis, dan bekerja dengan rekan kerja untuk dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaan demi kepentingan organisasi. Organisasi perlu meningkatkan dan memelihara keterlibatan karyawan, yang mana membutuhkan hubungan dua arah antara atasan dan karyawan.

Dalam penelitian Anitha (2014) Ditemukan bahwa semua faktor yang diidentifikasi adalah prediktor keterlibatan karyawan. Namun variable yang memiliki dampak besar adalah lingkungan kerja, dan hubungan tim dan rekan kerja. Keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Siswono dan Sim (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan. Kedua

penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dihasilkan Muliawan et al., (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian lainnya yang dilakukan oleh Aspali dan Aseanty (2017), Diana dan Frianto (2020), Nabila dan Ratnawati (2020), Perizade et al., (2017) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variable persepsi dukungan organisasional, keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan
2. Diduga terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan
3. Diduga terdapat pengaruh antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan
4. Diduga terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan sebagai alat dalam mengumpulkan data serta menganalisisnya agar dapat diperoleh suatu kesimpulan guna mencapai tujuan dari penelitian. Seperti yang diungkapkan Sugiyono (2017:3) menjelaskan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif verifikatif. Menurut Sugiyono (2018:48) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkaitan dengan pertanyaan terhadap nilai variable mandiri, baik itu hanya pada satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variable dengan variable lainnya. Penelitian deskriptif ini digunakan untuk mengetahui serta mengkaji bagaimana pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap keterlibatan karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan.

Penelitian verifikatif menurut Sugiyono (2017:11) merupakan penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan mencoba mengasilkan metode ilmiah baru yaitu suatu hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Penelitian verifikatif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah mengenai besarnya pengaruh persepsi dukungan

organisasional terhadap keterlibatan karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan.

3.2 Definisi Variabel dan Operasional Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel didalam penelitian merupakan salah satu unsur penelitian yang berkaitan dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang mencakup paradigma penelitian sesuai dengan hasil rumusan masalah.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya merupakan segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti dalam suatu penelitian untuk dapat diperoleh informasi mengenai hal tersebut. Menurut Sugiyono (2017:61) variabel merupakan suatu atribut, sifat atau nilai dari individu, objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X)

Variabel bebas atau variabel *independent* merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya suatu variabel terikat (*dependent*) (Sugiyono:2018:57). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *independent* adalah persepsi dukungan organisasional (X). Menurut Eisenberger et al., dalam Ramadhani (2018:32) persepsi dukungan organisasional merupakan persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana

organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

2. Variabel intervening (Y)

Menurut Barron dan Kenny dalam Ghozali (2021:275) suatu variabel disebut mediator (*intervening*) jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (*independent*) dan variabel kriteria (*dependent*). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *intervening* adalah keterlibatan karyawan (Y). Menurut Schaufeli dan Bakker dalam (Nabila dan Ratnawati, 2020:3) keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*).

3. Variabel terikat (Z)

Variabel terikat atau variabel *dependent* merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, dikarenakan adanya variabel bebas (Sugiyono, 2018:57). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *dependent* adalah kinerja karyawan (Z). Bernardin dan Russel (2013:247) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang didapat dari fungsi pekerjaan atau aktifitas tertentu selama jangka waktu tertentu.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri dan indikator yang lebih spesifik dan substansial dari suatu konsep ke dalam sub variabel penelitian, indikator, dimensi, dan pengukuran.

Operasionalisasi variabel digunakan untuk dapat memberikan gambaran dalam penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini merupakan table operasional variabel penelitian mengenai konsep dan indikator variabel.

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
Persepsi dukungan organisasional (X) Persepsi dukungan organisasional merupakan persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Eisenberger et al., dalam (Ramadhani, 2018:32)	1. Keadilan	1. Keadilan struktural	Tingkat menghargai kontribusi karyawan	Ordinal	1
		2. Keadilan sosial	Tingkat menghargai usaha ekstra yang karyawan berikan	Ordinal	2
	2. Dukungan atasan	1. Memperhatikan karyawan	Tingkat ketersediaan untuk membantu	Ordinal	3
		3. Imbalan dan kondisi kerja	1. Keamanan dalam bekerja	Tingkat keamanan dalam bekerja	Ordinal
	2. Kesempatan promosi		Tingkat tingkat kesempatan promosi jabatan	Ordinal	5
	3. Kemandirian		Tingkat kebebasan karyawan dalam melaksanakan tugas	Ordinal	6
	4. Peran stresor		Tingkat pemberian teguran apabila berbuat kesalahan dalam bekerja	Ordinal	7
	5. Pelatihan		Tingkat pemberian pelatihan kepada karyawan	Ordinal	8

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
<p>Keterlibatan Karyawan (Y)</p> <p>Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (<i>vigor</i>), dedikasi (<i>dedication</i>), dan penyerapan (<i>absorption</i>).</p> <p>Schaufeli dan Bakker dalam (Nabila dan Ratnawati, 2020:3)</p>	1. <i>Vigor</i>	1. Semangat bekerja	Tingkat stamina dan energi yang tinggi pada saat bekerja	Ordinal	9
		2. Kemauan untuk berusaha dengan serius	Tingkat kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan	Ordinal	10
		3. Kegigihan dan ketekunan	Tingkat kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan ketika bekerja	Ordinal	11
	2. <i>Dedication</i>	1. Merasa terinspirasi	Tingkat mengalami rasa terinspirasi dalam bekerja	Ordinal	12
		2. Rasa bermakna	Tingkat mengalami rasa penuh makna dalam pekerjaan	Ordinal	13
		3. Antusiasme	Tingkat ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan	Ordinal	14
		4. Rasa bangga	Tingkat rasa bangga terhadap pekerjaan	Ordinal	15
	3. <i>Absorption</i>	1. Konsentrasi	Tingkat konsentrasi	Ordinal	16
		2. Rasa senang ketika bekerja intensif	Tingkat kesenangan ketika bekerja secara intensif	Ordinal	17
		3. Terbawa suasana	Tingkat terbawa suasana dalam bekerja	Ordinal	18

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
Kinerja Karyawan (Z) kinerja merupakan hasil yang didapat dari fungsi pekerjaan atau aktifitas tertentu selama jangka waktu tertentu. Bernardin dan Russel, (2013:247)	1. <i>Quality</i>	1. Kerapihan dalam melaksanakan tugas	Tingkat kerapihan karyawan	Ordinal	19
		2. Ketelitian dalam mengerjakan tugas	Tingkat ketelitian karyawan	Ordinal	20
	2. <i>Quantity</i>	1. Kemampuan menjalankan pekerjaan sesuai target	Tingkat kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas sesuai dengan target	Ordinal	21
	3. <i>Timeliness</i>	1. Efektivitas kerja karyawan	Tingkat efektivitas kerja karyawan	Ordinal	22
		2. Pemanfaatan waktu kerja karyawan	Memanfaatkan waktu kerja dengan efektif	Ordinal	23
	4. <i>Cost effectiveness</i>	1. Kemampuan menggunakan fasilitas dan saran perusahaan	Tingkat kemampuan karyawan dalam memaksimalkan fasilitas dan sarana pekerjaan	Ordinal	24
		2. Kemampuan memelihara dan merawat fasilitas serta sarana yang ada di perusahaan	Tingkat kemampuan karyawan dalam merawat fasilitas dan sarana perusahaan	Ordinal	25
	5. <i>Interpersonel impact</i>	1. Hubungan dengan sesama karyawan	Tingkat hubungan dengan sesama karyawan	Ordinal	26
2. Kemampuan bekerja sama		Tingkat kemampuan bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	27	

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi merupakan segala sesuatu yang dijadikan objek dalam penelitian dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data dan untuk mempermudah pengelolaan data maka peneliti akan mengambil bagian dan jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Sampel pada penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang meliputi objek/subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk mempelajarinya dan dapat ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini merupakan karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat. Adapun jumlah populasi yang ada pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat adalah sebanyak 77 karyawan. Oleh karena jumlah populasi yang ada kurang dari 100 maka digunakan teknik sensus atau disebut juga sampel jenuh.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah suatu bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh setiap populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif (mewakili) (Sugiyono 2019:127). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan di ambil dari suatu populasi. Adapun perhitungan sampel yang akan di ambil menurut (Rahmi 2017:6), menjelaskan bahwa “Apabila subjek pada populasi kurang dari 100 orang, maka lebih baik

diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, tetapi apabila lebih dari 100 orang maka dapat diambil sebagian dari total populasi yang ada". Maka sampel yang diambil sama dengan populasi yaitu sebanyak 77 orang.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan untuk meneliti dan menentukan data dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:63) teknik *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dalam penelitian ini dikarenakan populasi kurang dari 100 orang yaitu sebesar 77 orang maka digunakan jenis sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2019:139) sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel untuk penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2017) teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data serta keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian. Terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data penelitian yaitu:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2019:194) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari narasumber asli dan data yang dikumpulkan. Dari data primer ini dapat dilakukan dengan cara:

a. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data secara langsung atau tatap muka dengan melakukan tanya jawab bersama pihak yang dianggap tepat dalam memberikan informasi terkait data-data yang diperlukan untuk bahan penelitian seperti data mengenai persepsi dukungan organisasional, keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat.

b. Kuesioner

Kuesioner (angket), Dalam hal ini teknik pengumpulan data yang dipilih oleh peneliti yaitu menggunakan kuesioner (angket). Menurut Sugiyono (2018:219) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pernyataan atau pertanyaan yang tertulis mengenai persepsi dukungan organisasional, keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan untuk responden dan kemudian dijawab oleh responden.

c. Obsevasi

Kegiatan observasi dilakukan secara langsung dengan melakukan pengamatan secara langsung dilapangan serta mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah persepsi dukungan organisasional dan keterlibatan karyawan yang akan diteliti pada PT. Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti kepada pihak lain. Data ini biasanya berupa bukti, laporan historis atau catatan yang telah di arsipkan. Data sekunder diperoleh dari :

a. Data Perusahaan

Data perusahaan PT. Jasa dan Kepariwisataan yang meliputi sejarah organisasi, profil perusahaan, struktur organisasi perusahaan, data absensi karyawan, data jumlah karyawan, dan lainnya.

b. Studi kepustakaan

Dengan mengumpulkan data-data teoretis melalui buku-buku, tulisan ilmiah, dan literature yang berkaitan dengan topik penelitian.

c. Jurnal

Data pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang membahas berbagai macam ilmu pendidikan serta penelitian yang

dianggap relevan dengan topik penelitian dan juga sebagai pembanding dengan hasil penelitian yang diteliti ini.

d. Internet

Mencari informasi-informasi yang berkaitan dengan topik penelitian baik berbentuk jurnal, makalah ataupun karya ilmiah.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian meliputi uji validitas dan reliabilitas. Validitas berkaitan dengan persoalan untuk membatasi atau menekan kesalahan-kesalahan dalam penelitian, sehingga hasil yang diperoleh akurat dan berguna untuk dilakukan. Uji validitas untuk menunjukkan sejauh mana relevansi pernyataan terhadap apa yang dinyatakan atau apa yang ingin diukur dalam penelitian, sedangkan uji reliabilitas untuk menunjukkan sejauh mana tingkat konsistensi pengukuran dari satu responden yang lain atau dengan kata lain sejauh mana pernyataan dapat dipahami sehingga tidak menyebabkan beda interpretasi dalam pemahaman pernyataan tersebut.

3.5.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu alat yang digunakan menunjukkan derajat ketepatan dan kesesuaian antara objek dengan data yang telah dikumpulkan. Menurut pendapat Sugiyono (2017:384) menyatakan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya setiap butir instrumen yang dapat diketahui dengan mengkorelasikan antara skor dari setiap butir dengan skor

totalnya. Valid berarti bahwa instrumen tersebut dapat diukur untuk mengukur apa seharusnya diukur. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara analisis faktor, yaitu mengkorelasikan antara skor butir soal dengan total dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut :

$$rb = \frac{n(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{\{n\Sigma x^2 - (\Sigma x)^2\}\{n\Sigma y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = Koefisien validitas item yang dicari

x = Skor yang diperoleh dari subjek tiap item

y = Skor total instrumen

n = Jumlah responden dalam uji

Σx = Jumlah skor dalam distribusi variabel X

Σy = Jumlah skor dalam distribusi variabel Y

Σxy = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

Σx^2 = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor variabel X

Σy^2 = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor variabel Y

Dasar pengambilan keputusan:

- a. Jika r hitung $\geq r$ table, maka instrumen atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan valid.

- b. Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ table}$, maka instrumen atau item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan tidak valid

Menurut pendapat Sugiyono (2017:125) untuk mencari validitas sebuah item, harus mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antaritem dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statiscal Product and Service Solution*). Hasil dari uji validitas ini dapat dilihat pada bagain *Item-Total Statstic* dan untuk melihat hasil dari masing-masing responden dapat dilihat dalam tabel *Item-Total Correlation*.

3.5.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan suatu ukuran yang dapat dipercaya, dengan kata lain jika dilakukan dua (dua kali) atau lebih pengukuran untuk gejala yang sama, maka pengukuran tersebut harus dilakukan. Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat ketelitian, akurasi dan konsistensi, meskipun kuesioner digunakan dua kali atau lebih pada waktu lain. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item yang dinyatakan valid dalam kuesioner (Sugiyono 2017: 173).

Metode yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode *Alpha Cronbach (CA)* merupakan statistik yang paling umum digunakan untuk

menguji reliabilitas suatu instrumen penelitian kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut ini:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokan dalam kelompok ganjil dan genap
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok ganjil dan genap.
3. Korelasi skor kelompok ganjil dan kelompok genap dengan rumus:

$$r_{AB} = \frac{n(\Sigma AB) - (\Sigma A)(\Sigma B)}{\sqrt{\{(n\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2)(n\Sigma B^2 - (\Sigma B)^2)\}}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi product moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

ΣA = Jumlah total skor belahan ganjil

ΣB = Jumlah total skor belahan genap

ΣA^2 = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

ΣB^2 = Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi Spearman Brown sebagai berikut :

$$r = rb_1 + rb_2$$

Keterangan:

r = Nilai reliabilitas

r_b = Korelasi *pearson product moment* antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7 Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (r_b hitung), kemudian nilai reliabilitas instrumen (r_b hitung) tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata sehingga akan memunculkan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka instrumen atau pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.
- b. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka instrumen atau pernyataan tersebut dinyatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknyasuatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,7 maka secara keseluruhan pernyataan dinyatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa teknik analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau data lain tekumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan

perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk hipotesis yang telah diajukan”. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif, yaitu suatu metode yang digunakan untuk memberikan gambaran mengenai benar atau tidaknya fakta-fakta yang ada, serta menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti dengan cara mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan menginterpretasi data dalam pengujian hipotesis statistik.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode penelitian yang memberikan gambaran mengenai situasi dan kejadian sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar berlaku. Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang ciri-ciri dari variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2017:53) analisis deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel penelitian. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan mengenai fakta-fakta yang ada secara aktual dan sistematis.

Jadi analisis statistik deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menguji variabel yang bersifat kualitatif. Analisis ini di gunakan untuk melihat faktor penyebab, dengan menyusun tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui

apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam kategori: sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik, atau sangat tidak baik.

Dengan demikian, peneliti membuat pernyataan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yang merupakan karyawan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat, kemudian data yang diperoleh dari hasil kuesioner diberi bobot dalam setiap alternatif jawaban. Dimana jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, dengan skor paling kecil sampai skor paling tinggi, skor tersebut berguna untuk mengetahui alternatif jawaban yang dipilih oleh responden. Adanya skor ini dapat memberikan masing-masing jawaban pernyataan alternatif sebagai berikut:

Tabel 3.2
Alternatif Jawaban Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
	Bila Positif	Bila Negatif
SS (Sangat Setuju)	5	1
S (Setuju)	4	2
KS (Kurang Setuju)	3	3
TS (Tidak Setuju)	2	4
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

Sumber: Sugiyono (2017)

Untuk menganalisis setiap pernyataan atau indikator, hitung jawaban setiap kategori (pilihan jawaban) lalu jumlahkan. Setelah setiap indikator mempunyai jumlah, maka selanjutnya peneliti membuat garis kontinum. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya:

$$\Sigma p = \frac{\Sigma \text{Jawaban Kuesioner}}{\Sigma \text{Pertanyaan} \times \Sigma \text{Responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil tersebut dimasukan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang selanjutnya dikategorikan sebagai berikut ini:

$$NJI (\text{Nilai Jenjang Interval}) = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}}$$

Dimana:

Nilai tertinggi : 5

Nilai terendah : 1

Ordinal : 5-4=1

Rentang skor : (5-1):4= 0.8

Setelah mendapat jarak interval yang telah dihitung, didapat rentang kategori skala yaitu sebagai berikut:

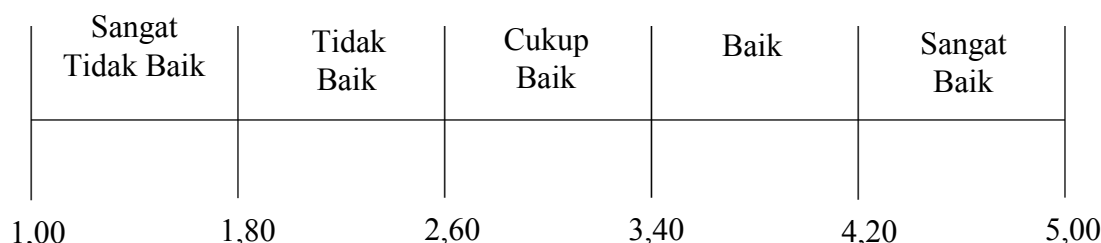
Tabel 3.4
Tafsiran Nilai Rata-Rata

Ordinal	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2017)

Tafsiran dari nilai rata-rata pada Tabel 3.4 tersebut dapat diidentifikasi ke dalam garis kontinum yang digunakan untuk memudahkan dalam melihat

kategori penelitian mengenai variabel yang diteliti, Berikut merupakan gambar garis kontinum yang digunakan:



Sumber: Sugiyono (2017)

Gambar 3.1
Garis Kontinum

3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hasil penelitian sebelumnya, sehingga diperoleh hasil yang memperkuat atau menggugurkan teori atau hasil penelitian sebelumnya. Metode kuantitatif (verifikatif) juga merupakan metode pengolahan data dalam berbentuk angka. Selaras dengan pendapat Sugiyono (2017:54) Analisis statistik verifikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode berikut ini:

3.6.2.1 Method of Successive Interval (MSI)

Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner, data yang didapat masih dalam bentuk skala ordinal. Maka peneliti harus merubah data tersebut dari skala ordinal menjadi skala interval. Hal tersebut karena peneliti

menggunakan metode analisis linier berganda dalam pengolahan datanya. Sebelum data dianalisis dengan menggunakan metode tersebut, untuk data yang berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan menggunakan teknik *Method of Successive Interval* (MSI). Berikut adalah langkah-langkah *Method of Successive Interval* (MSI) :

1. Menentukan frekuensi setiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap pernyataan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar tentukan nilai Z. Untuk data >30 dianggap mendekati luas daerah bawah kurva normal.
6. Menghitung *Scale Value* (SV) untuk masing-masing responden dengan rumus berikut :

$$SV = \frac{(\text{Density at lower limit}) - (\text{Density at upper limit})}{(\text{Area under upper limit}) - (\text{Area under lower limit})}$$

Keterangan:

SV (*Scale Value*) : Rata-rata interval

Density at lower limit : Kepaduan batas bawah

Density at upper limit : Kepaduan batas atas

Area under upper limit: Daerah dibawah batas atas

Area under lower limit: Daerah dibawah batas bawah

7. Melakukan transformasi nilai skala dari nilai skala ordinal ke nilai skala interval dengan rumus berikut:

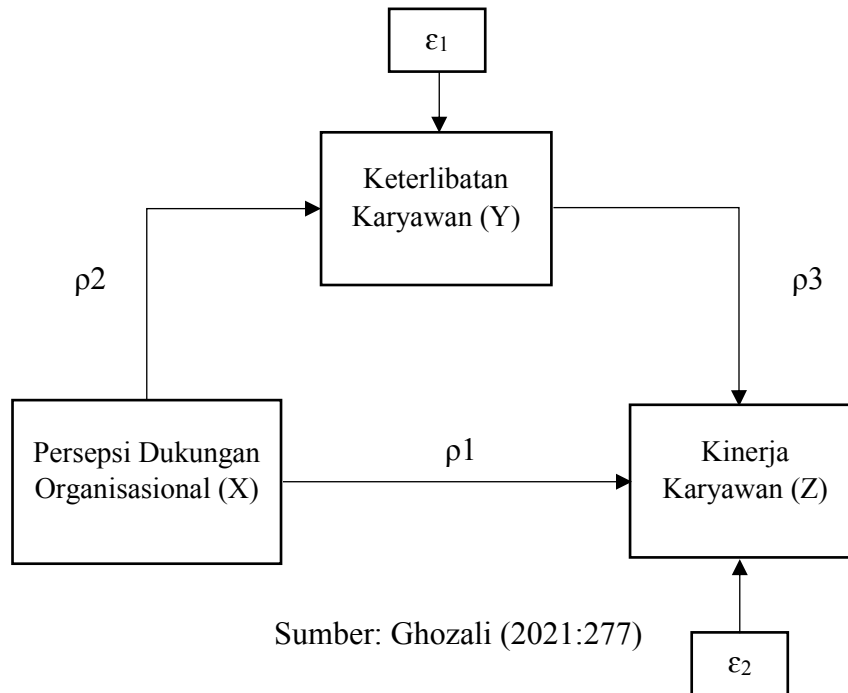
$$Y = sv + [k]$$

$$K = [SVmin]$$

Pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan media komputerisasi, yaitu menggunakan *SPSS Statistic* untuk mempermudah proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval.

3.6.2.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Menurut Ghozali (2021:277) analisis jalur (*path analysis*) merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*mode casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja dan apakah hubungan persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel *intervening*. Peneliti menggunakan analisis jalur (*path analysis*) karena untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel independen dengan variabel dependen.



Sumber: Ghozali (2021:277)

Gambar 3.2
Analisis Jalur

Berdasarkan Gambar 3.2 analisis jalur (*path analysis*) diajukan hubungan berdasarkan teori bahwa persepsi dukungan organisasional mempunyai hubungan langsung terhadap kinerja karyawan (ρ_1). Namun demikian persepsi dukungan organisasional juga mempunyai hubungan tidak langsung dengan kinerja yaitu dari persepsi dukungan organisasional melalui keterlibatan karyawan (ρ_2) baru kemudian ke kinerja karyawan (ρ_3). Selanjutnya untuk mengetahui total pengaruh hubungan dari persepsi dukungan organisasional ke kinerja karyawan (ρ_1), lalu pengaruh tak langsung persepsi dukungan organisasional ke keterlibatan karyawan ke kinerja ($\rho_2 \times \rho_3$) maka total pengaruh (korelasi persepsi dukungan organisasional ke kinerja) adalah $\rho_1 + (\rho_2 \times \rho_3)$. Dalam bentuk sederhananya dapat dinyatakan sebagai berikut:

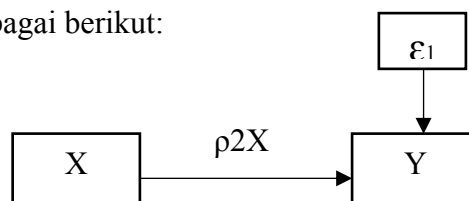
- Pengaruh langsung X ke Y = ρ_1
- Pengaruh tidak langsung X ke Y ke Z = $\rho_1 \times \rho_3$
- Total pengaruh (korelasi X ke Y) = $\rho_1 + (\rho_2 \times \rho_3)$

Selanjutnya ϵ_1 menjelaskan tentang jumlah varian variabel keterlibatan karyawan (variabel intervening) yang tidak dijelaskan oleh variabel persepsi dukungan organisasional (variabel independen). Sedangkan ϵ_2 menunjukkan mengenai jumlah varian variabel kinerja (variabel dependen) yang tidak diterapkan oleh variabel dari persepsi dukungan organisasional. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tadi. Hubungan tidak langsung jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini. Kemudian dalam analisis jalur (*path analysis*) langkah berikutnya adalah menentukan koefisien jalur. Koefisien jalur adalah *standardized* koefisien regresi. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Adapun langkah-langkah untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel bebas atau independen (persepsi dukungan organisasional) terhadap variabel terikat atau dependen (kinerja karyawan) melalui variabel intervening (keterlibatan karyawan) dapat digambarkan dalam persamaan struktural sebagai berikut:

1. Persamaan jalur substruktur pertama:

$$Y = \alpha + \rho_2 X + \epsilon_1$$

dapat digambarkan sebagai berikut:



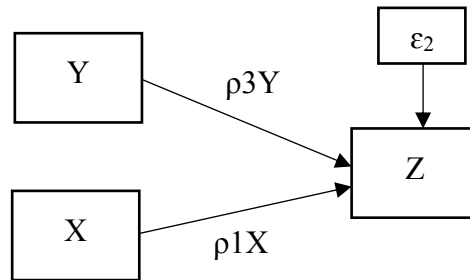
Gambar 3.3

Substruktur pertama: Diagram jalur X terhadap Y

2. Persamaan jalur sustruktur kedua:

$$Z = \alpha + \rho_1 X + \rho_3 Y + \varepsilon_2$$

dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.4
Substruktur pertama: Diagram jalur X dan Y terhadap Z

Dari kedua persamaan diatas dapat diketahui pada persamaan pertama akan menghasilkan nilai pada ρ_2 sedangkan pada persamaan kedua akan menghasilkan nilai ρ_1 dan ρ_3 . Langkah berikutnya membandingkan nilai pengaruh langsung dan tidak langsung.

1. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan = ρ_1
2. Pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan = $\rho_2 \times \rho_3$

Apabila nilai dari pengaruh tidak langsung $>$ nilai pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

3.6.2.3 Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara masing-masing variabel. Dinyatakan dalam bentuk hubungan positif dan negative, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang positif atau negative antara masing-masing variabel X (Persepsi dukungan organisasional), Y (Keterlibatan karyawan), dan Z (Kinerja karyawan), maka penulis menggunakan rumusan korelasi pearson product moment, yaitu sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{\{n\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\}\{n\sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien korelasi pearson
- X_i = Variabel independen
- y_i = Variabel dependen
- n = Banyak sampel

Pada dasarnya, nilai r dapat bervariasi dari -1 sampai dengan +1 atau secara sistematis dapat ditulis $-1 < r < +1$.

- a. Bila $r = 0$ atau mendekati nol, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali sehingga tidak mungkin terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. Bila $0 < r < 1$, maka korelasi antara kedua variabel dapat dikatakan positif atau bersifat searah, dengan kata lain kenaikan atau penurunan nilai-nilai

variabel independen terjadi bersama-sama dengan kenaikan atau penurunan nilai-nilai variabel dependen.

- c. Bila $-1 < r < 0$, maka korelasi antara kedua variabel dapat dikatakan negative atau bersifat berkebalikan, dengan kata lain kenaikan nilai-nilai variabel independen akan terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai variabel dependen atau sebaliknya.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat disimpulkan pada ketentuan-ketentuan untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi diantaranya yang dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3.4
Interprestasi Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0.00-0.19	Sangat Rendah
0.20-0.39	Rendah
0.40-0.59	Sedang
0.60-0.79	Kuat
0.80-0.100	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2017:184

Berdasarkan nilai R yang diperoleh, maka dapat dihubungkan $-1 < R < 1$ yaitu :

1. Apabila $R = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X, Y, dan Z semua positif sempurna. 2.
2. Apabila $R = -1$, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel X, Y, dan Z, semua negatif sempurna. 3.
3. Apabila $R = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi.

3.6.2.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya pengaruh persepsi dukungan organisasional (X) terhadap keterlibatan karyawan (Y) dan kinerja karyawan (Z). Nilai koefisien determinasi adalah 0 (nol) dan 1 (satu). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi simultan dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut :

1. Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap keterlibatan karyawan (Y) dan kinerja karyawan (Z). secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien kolerasinya yaitu :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Nilai koefisien determinasi

R^2 = Kuadrat koefisien *product moment*

100% = Pengali yang menyatakan dalam persentase

2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Adapun koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh salah satu variabel independen terhadap dependen secara

parsial. Rumusnya untuk menghitung koefisien determinasi secara simultan adalah sebagai berikut :

$$KD = \beta \times ZeroOrder \times 100\%$$

Dimana :

β = Nilai *strandarized coefficients*

ZeroOrder = matriks korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, kuat

3.7 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono, 2018:63).

Untuk menguji apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel-variabel yang diteliti, maka digunakan statistic uji hipotesis. Pengelolaan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi software IBM SPSS statisticts agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat. Uji hipotesis antara variabel

persepsi dukungan organisasional (X), keterlibatan karyawan (Y) dan kinerja karyawan (Z) dengan menggunakan uji simultan dan parsial, sebagai berikut :

3.7.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sebagai berikut ;

1. Hipotesis 1

$H_0 : \rho_{zyx} = 0 \rightarrow$ artinya tidak terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui keterlibatan karyawan (Y).

$H_1 : \rho_{zyx} \neq 0 \rightarrow$ artinya terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional kinerja karyawan (Z) melalui keterlibatan karyawan (Y).

Pada uji simultan uji statistik yang digunakan adalah uji F untuk menghitung nilai F secara manual dapat menggunakan rumus F berikut ini :

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)}$$

Dimana ;

R^2 = Koefisien determinasi

K = Jumlah variabel *independent*

N = Jumlah sampel

Nilai untuk uji F dilihat dari tabel distribusi F dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas ($k; n - k - 1$), selanjutnya F hitung dibandingkan dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_a diterima
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_a ditolak

3.7.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t (t-test) digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel *dependent*. Dalam hal ini, variabel *independent* yaitu persepsi dukungan organisasional, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan melalui variabel *intervening* keterlibatan karyawan. Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dapat dilihat dari hasil pengolahan data *coefficient*, hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk sebagai berikut :

1. Hipotesis 2

$H_0 = \rho_{yx} = 0 \rightarrow$ Artinya tidak terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap keterlibatan karyawan (Y)

$H_1 = \rho_{yx} \neq 0 \rightarrow$ Artinya terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap keterlibatan karyawan (Y)

2. Hipotesis 3

$H_0 = \rho_{zx} = 0 \rightarrow$ Artinya tidak terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Z)

$H_1 = \rho_{zx} \neq 0 \rightarrow$ Artinya terdapat pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional (X) terhadap kinerja karyawan (Z)

3.7.3 Uji Hipotesis Mediasi (Uji Sobel)

Di dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi (*intervening*) yaitu Keterlibatan karyawan. Suatu variabel dapat disebut sebagai variabel *intervening* apabila variabel tersebut turut mempengaruhi hubungan antara variabel independent dan variabel dependent.

Untuk menguji hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) atau dikenal dengan uji Sobel (Ghozali, 2021:276). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel *intervening* (Y). Pengaruh tidak langsung X ke Z melalui Y dihitung dengan cara mengalikan jalur X→Z (a) dengan jalur Y→Z (b) atau ab.

Jadi, koefisien $ab=(c-c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Z tanpa mengontrol Y, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Z setelah mengontrol Y. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah Sab yang dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu dihitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (keterlibatan karyawan memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan)

3.8 Rancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan sebuah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel Persepsi Dukungan Organisasional (X) terhadap Keterlibatan Karyawan (Y) dan dampaknya pada Kinerja Karyawan (Z) sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *likert*.

3.9 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Jasa dan Kepariwisata Jawa Barat yang berada di Jl. Lengkong Besar No 135-137, Balonggede, Kec. Regol, Kota Bandung. Waktu penelitian dilaksanakan pada 7 Juni 2022 sampai dengan selesai.