

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**  
(Studi pada ED Aluminium Yogyakarta)

Oleh  
MIA NOOR SARI  
20150410079

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Email: [mianoorsari031@gmail.com](mailto:mianoorsari031@gmail.com)

***ABSTRACT***

*The study aims to determine the effect of perceived organizational support on employee performance with employee engagement as a mediating variable. In this study a sample of 110 respondents were selected using a saturated sample technique (census), in which all members of the population were made respondents. The population in this study are permanent employees of the ED Aluminum Yogyakarta Company. This research was processed using Structural Equation Modeling (SEM) data analysis with AMOS 22 program as its analytical tool. Data is obtained directly by distributing questionnaires.*

*The results of the study show that perceived organizational support has a positive effect on employee engagement. Employee engagement has a positive effect on employee performance. Perceived organizational support has a positive effect on employee performance and employee engagement is able to mediate the influence between perceived organizational support on employee performance.*

***Keywords: Perceived Organizational Support, Employee Engagement and Employee Performance***

**PENDAHULUAN**

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia. Dalam MSDM mengelola sumber daya manusia itu sangat penting karena sumber daya manusia merupakan faktor yang memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi maupun perusahaan. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi maupun perusahaan, menuntut setiap organisasi maupun perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan produktif dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu pengelolaan sumber daya manusia juga dapat menentukan apakah nantinya tujuan organisasi maupun perusahaan akan berhasil atau gagal. Adanya teknologi yang lebih maju, semakin berkembangnya informasi, memiliki modal dan bahan yang

memadai, namun jika tidak ada sumber daya manusia, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapainya.

ED Aluminium merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur pengecoran aluminium. Di mana perusahaan manufaktur ini merupakan perusahaan yang memproduksi barang sehingga sangat mempengaruhi *output* dari perusahaan, maka dari itu adanya *perceived organizational support* (persepsi dukungan organisasi) sangat dibutuhkan agar karyawan dapat terikat dengan pekerjaan dan perusahaannya sehingga karyawan mampu menghasilkan produk sesuai target yang ditentukan perusahaan.

Berdasarkan wawancara kepada salah satu karyawan perusahaan ED Aluminium, bahwa masih kurangnya *perceived organizational support* yang ditandai dengan karyawan merasa bahwa penghargaan yang diberikan organisasi terhadap usaha yang telah dilakukan karyawan berupa perhatian, gaji, promosi dan akses informasi atau bentuk lainnya tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan, sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang rendah tersebut ditandai dengan masih ada beberapa karyawan yang melakukan pekerjaan dengan setengah hati dikarenakan merasa keberatan dengan *job* yang diberikan sehingga menyebabkan karyawan dalam upaya menyelesaikan target pekerjaan tidak berjalan dengan baik. Selain itu, kurang telitinya karyawan dalam melakukan pekerjaan berdampak pada kerugian perusahaan mengenai biaya dan waktu karena hasil produksi tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan. Permasalahan lain yang ada di perusahaan ini mengenai kinerja karyawan yang rendah yaitu masih ada karyawan yang tidak patuh dengan aturan yang sudah ditetapkan perusahaan, dengan dibuktikan bahwa ada beberapa karyawan yang sering masuk kerja tidak tepat waktu dan masih ada karyawan yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Dengan demikian, permasalahan tersebut harus dapat diminimalisasi agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan melalui *employee engagement*.

## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *employee engagement*?

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

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

Menurut (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986), persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) adalah keyakinan karyawan terhadap organisasi tempat kerja karyawan yang dapat mendorong persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan dirinya.

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

### 2. Employee Engagement

Menurut (Pringgabayu & Keizer, 2017) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) mengacu pada keadaan perasaan, dan pemikiran yang sungguh-sungguh serta konsisten terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan di dalam perusahaan. Karyawan yang mempunyai tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja sesuai dengan harapan (Cendani & Tjahjaningsih, 2015).

Menurut (Schaufeli & Bakker, 2006) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pikiran baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang dicirikan dengan kekuatan energi dan mental ketika bekerja (*vigor*), berpartisipasi saat bekerja (*dedication*), serta fokus dan senang dalam bekerja (*absorption*).

Berdasarkan paparan dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan keterikatan karyawan yang menunjukkan sikap positif seorang karyawan terhadap pekerjaan, perusahaan dan nilai-nilai perusahaan yang ditandai oleh kesungguhan, dedikasi, penghayatan ketika melakukan pekerjaan.

### 3. Kinerja Karyawan

Menurut (Viswesvaran & Ones, 2000), kinerja karyawan merupakan suatu tindakan, perilaku, dan hasil yang bisa diukur sesuai dengan apa yang telah dikerjakan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut (Edison, Anwar, & Khomariyah, 2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jika ada kinerja yang tidak efektif pada setiap tingkatan harus dipandang sebagai suatu isyarat bagi manajemen untuk melakukan koreksi terhadap setiap elemen perusahaan.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006), kinerja merupakan suatu hal yang sudah dilaksanakan ataupun yang tidak dilaksanakan oleh karyawan.

Berdasarkan paparan dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan individu sebagai hasil dari kerja keras sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

### Hubungan Antar Variabel

#### 1. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*

Jika perusahaan menghargai dan peduli dengan kesejahteraan karyawan dengan cara memperlakukan karyawan yang satu dengan yang lainnya itu sama (keadilan), perusahaan memberikan penghargaan atas pencapaian kerja karyawan dan perusahaan memperhatikan kemampuan yang dimiliki karyawan. Maka, karyawan akan merasa berhutang budi terhadap perusahaan sehingga karyawan berkewajiban untuk membalasnya. Balasan tersebut dapat berupa keterikatan karyawan (*employee engagement*). *Employee engagement* yang ditunjukkan yaitu dengan cara karyawan bersedia mengarahkan seluruh tenaga dan pikirannya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukannya bermakna, dan karyawan serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan.

Dengan demikian, karyawan yang memiliki tingkat *perceived organizational support* yang tinggi maka tingkat *employee engagement* juga tinggi. Sehingga karyawan dengan persepsi yang tinggi terhadap perusahaan memiliki kecenderungan terikat dengan pekerjaannya.

Penelitian Terdahulu yang mendukung H1, yaitu sebagai berikut:

No	Judul, Penulis dan Tahun	Hasil
1.	Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh (Julita & Andriani, 2017)	Adanya <b>hubungan positif</b> antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan karyawan
2.	Peran Mediasi <i>Affective Commitment</i> pada Hubungan <i>Procedural Justice</i> , <i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Employee Engagement</i> (Yulianti & Puteri, 2016)	<i>Perceived organizational support</i> <b>berpengaruh secara signifikan</b> <i>employee engagement</i>
3.	<i>Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction</i> (Biswas & Bhatnagar, 2013)	<i>POS</i> <b>berpengaruh positif</b> terhadap keterikatan karyawan

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian di atas peneliti menyusun dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut:

**H1:** *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

## 2. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan

*Employee engagement* adalah tingkat kemauan karyawan untuk menyatukan diri dengan pekerjaan, menunjukkan kemampuan dan tenaga yang dimiliki untuk bekerja di perusahaan.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan ukuran, kuantitas dan kualitas dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Karyawan yang memiliki ikatan kuat, antusias dan bangga dengan pekerjaan di perusahaan akan meningkatkan peran kerjanya untuk keberhasilan perusahaan yang ditunjukkan dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan. Karyawan yang sudah terikat dengan pekerjaan dan perusahaan akan menunjukkan kinerja terbaiknya demi keberhasilan perusahaan, karena kinerja karyawan yang baik akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Semakin tinggi *employee engagement*, maka kinerja karyawan juga semakin tinggi.

Penelitian Terdahulu yang mendukung H2, yaitu sebagai berikut:

No	Judul, Penulis dan Tahun	Hasil
1.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata (Handoyo & Setiawan, 2017)	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Analisis <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan dan <i>Turnover Intention</i> di Hotel D'Season Surabaya (Natalia & Rosiana, 2016)	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	<i>Perceived Support and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement</i> (Rubel & Kee, 2013)	<i>Employee engagement</i> berhubungan positif dengan peran kinerja karyawan

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian di atas peneliti menyusun dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut:

**H2:** *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan

*Perceived organizational support* merupakan tingkat di mana karyawan merasa kesejahteraan mereka diperhatikan dengan baik oleh perusahaan dan perusahaan menghargai kontribusi yang sudah dilakukan karyawan untuk perusahaan.

Kinerja adalah hasil mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan dan misi perusahaan melalui perencanaan strategis.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan yang merasa diperhatikan dan dihargai kontribusinya oleh perusahaan,

karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya dengan cara bekerja keras demi mewujudkan tujuan dan misi perusahaannya.

Dengan demikian, karyawan yang memiliki tingkat *perceived organizational support* yang tinggi maka tingkat kinerja karyawan juga tinggi.

Penelitian terdahulu yang mendukung H3, yaitu sebagai berikut:

No	Judul, Penulis dan Tahun	Hasil
1.	Pengaruh Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif dan Perilaku Ekstra Peran terhadap Kinerja Karyawan PT. Nur Medinah Intermedia (Afipuddien & Sugiyono, 2016)	Terdapat <b>pengaruh positif dan signifikan</b> antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan
2.	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Ariarni & Afrianty, 2017)	Terdapat <b>pengaruh positif</b> <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja karyawan
3.	<i>Perceived Support and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement</i> (Rubel & Kee, 2013)	<b>POS</b> <b>berhubungan positif</b> dengan peran kinerja karyawan

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian di atas peneliti menyusun dugaan sementara atau hipotesis sebagai berikut:

**H3: *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.**

**4. Pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi**

*Perceived organizational support* dapat memunculkan *employee engagement* dan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan yang merasa bahwa perusahaan menghargai kontribusinya dan menjamin keanggotaan di masa depan serta memberikan hak-hak yang diharapkan karyawan, maka karyawan merasa berhutang budi dan berkewajiban untuk membalasnya dengan cara karyawan menunjukkan antusias saat bekerja dan semangat ketika bekerja sehingga karyawan dapat memperlihatkan hasil kerja yang lebih baik dengan kemampuan yang dimiliki guna mendorong meningkatnya kinerja karyawan.

Pengaruh langsung (*direct*) berupa pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect*) berupa pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

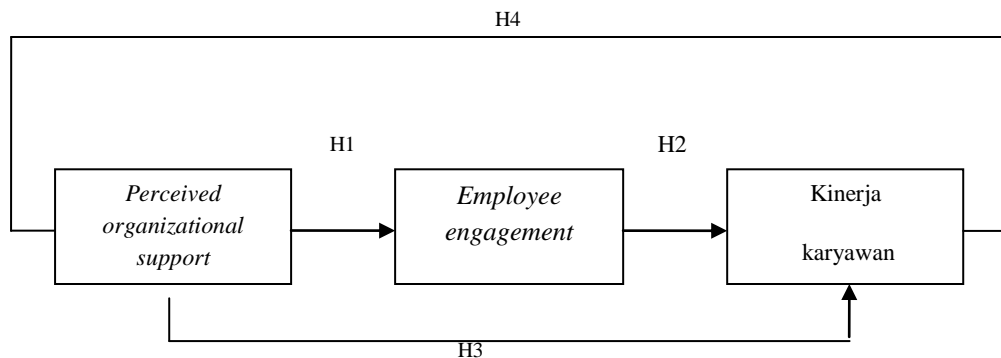
Penelitian terdahulu yang mendukung H4, yaitu sebagai berikut:

No	Judul, Penulis dan Tahun	Hasil
1.	<i>Perceived Support and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement</i> (Rubel & Kee, 2013)	Keterikatan karyawan <b>memediasi hubungan</b> <i>POS</i> dengan kinerja karyawan

**H4: Terdapat pengaruh mediasi *employee engagement* dalam hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan.**

## MODEL PENELITIAN

Berdasarkan hipotesis di atas maka dapat dibuat model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Objek dan Subjek Penelitian

Obyek pada penelitian ini adalah perusahaan ED Aluminium yang berlokasi di Jl. Ki Guno Mrico No. 414 Giwangan, Umbulharjo, Yogyakarta dengan subyek penelitian seluruh karyawan tetap perusahaan ED Aluminium.

### Data dan Pengumpulan Data

Sumber pengumpulan data yang digunakan penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden yaitu karyawan perusahaan ED Aluminium Yogyakarta. Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden.

### Analisa Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu kuantitatif, di mana data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2016), dan menggunakan model persamaan *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan aplikasi AMOS yang digunakan untuk mengetahui apakah ada suatu pengaruh yang tidak langsung dari variabel *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai mediasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 4.6  
Hasil Uji Validitas & Reliabilitas

Variabel	Butir	FactorLoading	Component Reliability
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS1	0,813	0,9843
	POS2	0,792	
	POS3	0,786	
	POS4	0,820	
	POS5	0,788	
	POS6	0,813	
	POS7	0,775	
	POS8	0,796	
	POS9	0,846	
	POS10	0,807	
	POS11	0,828	
	POS12	0,828	
	POS13	0,813	
	POS14	0,809	
	POS15	0,769	
	POS16	0,798	
	POS17	0,791	
	POS18	0,784	
	POS19	0,786	
	POS20	0,794	
	POS21	0,725	
	POS22	0,741	
	POS23	0,797	
	POS24	0,819	
	POS25	0,663	
	POS26	0,806	
	POS27	0,767	
	POS28	0,822	
	POS29	0,820	
	POS30	0,841	
	POS31	0,827	
	POS32	0,793	
	POS33	0,840	
	POS34	0,820	
	POS35	0,796	
	POS36	0,775	
<i>Employee Engagement</i>	EE1	0,790	0,9287
	EE2	0,769	
	EE3	0,800	
	EE4	0,781	
	EE5	0,713	
	EE6	0,773	
	EE7	0,786	
	EE8	0,755	
	EE9	0,754	
<b>Kinerja Karyawan</b>	KIN1	0,812	0,9445
	KIN2	0,739	
	KIN3	0,748	
	KIN4	0,764	
	KIN5	0,754	
	KIN6	0,761	
	KIN7	0,816	
	KIN8	0,779	
	KIN9	0,799	
	KIN10	0,822	
	KIN11	0,776	



Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dari setiap variabel valid dengan nilai  $> 0,5$ . Oleh karena itu item yang memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,5 dapat digunakan dalam penelitian ini.

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai *C.R* pada variabel *perceived organizational support* sebesar 0,9843, *employee engagement* 0,9287 dan kinerja karyawan sebesar 0,9445, yang nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen penelitian tersebut reliabel sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

## 2. Hasil Analisis Diskriptif

### a. *Perceived Organizational Support*

Tabel 4.7  
Statistik Deskriptif Variabel *Perceived Organizational Support*

Item	N	Minimum	Maximum	Mean
POS1	110	2	5	3.94
POS2	110	1	5	3.89
POS3	110	1	5	3.88
POS4	110	2	5	3.88
POS5	110	2	5	3.97
POS6	110	2	5	4.03
POS7	110	2	5	3.95
POS8	110	2	5	4.00
POS9	110	2	5	3.95
POS10	110	2	5	3.95
POS11	110	2	5	4.00
POS12	110	2	5	3.95
POS13	110	2	5	3.86
POS14	110	2	5	3.91
POS15	110	2	5	4.01
POS16	110	2	5	3.99
POS17	110	2	5	3.97
POS18	110	2	5	4.00
POS19	110	2	5	4.04
POS20	110	2	5	4.00
POS21	110	2	5	4.02
POS22	110	2	5	4.03
POS23	110	2	5	4.05
POS24	110	2	5	4.00
POS25	110	2	5	3.95
POS26	110	2	5	3.85
POS27	110	2	5	3.96
POS28	110	2	5	3.91
POS29	110	2	5	3.92
POS30	110	2	5	3.89
POS31	110	2	5	3.97
POS32	110	2	5	3.99
POS33	110	2	5	3.85
POS34	110	2	5	4.01
POS35	110	2	5	3.97
POS36	110	2	5	3.94
Rata-rata				3.96

Pada tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel *perceived*

*organizational support*. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 3.96 dengan skor maksimal 5 dan minimum 1. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel *perceived organizational support* kategori ini adalah tinggi.

Tabel 4.8  
Statistik Deskriptif Variabel *Employee Engagement*

Item	N	Minimum	Maximum	Mean
EE1	110	2	5	3.94
EE2	110	2	5	4.10
EE3	110	2	5	3.91
EE4	110	2	5	3.90
EE5	110	2	5	3.94
EE6	110	2	5	3.98
EE7	110	2	5	3.89
EE8	110	2	5	3.94
EE9	110	3	5	3.96
Rata-rata				3.95

Pada tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel *employee engagement*. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 3.95 dengan skor maksimal 5 dan minimum 2. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel *employee engagement* dalam kategori ini adalah tinggi.

Tabel 4.9  
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Item	N	Minimum	Maximum	Mean
KIN1	110	2	5	3.95
KIN2	110	2	5	3.92
KIN3	110	2	5	3.92
KIN4	110	2	5	3.95
KIN5	110	2	5	3.96
KIN6	110	2	5	3.95
KIN7	110	2	5	3.95
KIN8	110	2	5	3.89
KIN9	110	2	5	3.93
KIN10	110	2	5	4.00
KIN11	110	2	5	3.95
Rata-rata				3.94

Pada tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 3.94 dengan skor maksimal 5 dan minimum 2. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel kinerja karyawan dalam kategori ini adalah tinggi.

## Hasil Uji Penelitian (Uji Hipotesis)

### 1. Pembahasan Model Berdasarkan Teori

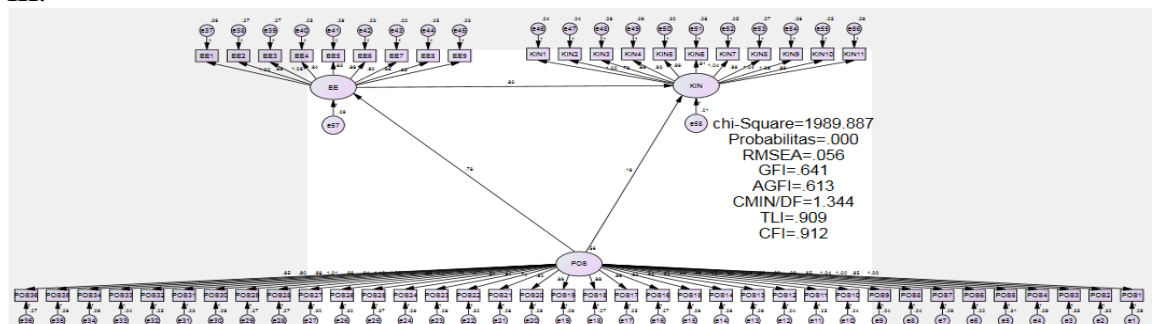
Pengembangan model dalam penelitian ini didasarkan atas konsep analisis data yang telah dijelaskan pada Bab II. Secara umum model tersebut terdiri dari satu variabel independen (eksogen) yaitu *perceived organizational support*, satu variabel dependen (endogen) yaitu kinerja karyawan dan variabel mediasi (*intervening*) yaitu *employee engagement*.

### 2. Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Langkah kedua adalah menggambarkan kerangka penelitian dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). Kesepakatan yang ada dalam penggambaran diagram alur telah dikembangkan oleh AMOS, sehingga tinggal menggunakannya saja.

### 3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan Struktural

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada langkah 2 tersebut, selanjutnya dinyatakan ke dalam persamaan *structural* dalam Bab III.



Gambar 4.2 Persamaan Struktural

### 4. Input Matriks dan Estimasi Model

Input matriks yang digunakan adalah kovarian dan korelasi. Estimasi model yang digunakan adalah estimasi maksimum likelihood (ML) estimasi ML telah dipenuhi dengan asumsi sebagai berikut:

#### a. Ukuran Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 110 responden. Jika mengacu pada ketentuan yang berpendapat bahwa jumlah sampel yang representative adalah sekitar 100-200 (Ghozali, 2011). Maka, ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi yang diperlukan uji SEM.

#### b. Uji normalitas data

Secara univariate mayoritas berdistribusi normal karena nilai critical ratio (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun skewness (kemencengan), berada dalam rentang -2,58 sampai +2,58. Sedangkan secara multivariate data memenuhi asumsi normal karena nilai karena nilai-0,586 berada di dalam rentang  $\pm 2,58$ .

c. Identifikasi *Outliers*

Perhitungan batas akhir outlier menggunakan CHIINV dengan memasukkan probabilitas 0,001 dan degree of freedom sejumlah variabel yang terukur adalah 56 item. Dan dari hasil perhitungan batas akhir outlier, tidak ada data yang menunjukkan outlier.

d. Identifikasi model struktural

Tabel 4.12 Notes For Model

Number of distinct sample moments:	1596
Number of distinct parameters to be estimated:	115
Degrees of freedom (1596- 115):	1481

Hasil output AMOS yang menunjukkan nilai df model sebesar 1481. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori *over confident* karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu analisa data bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

e. Menilai kriteria *goodness of fit*

Tabel 4.13 Menilai *Goodness Of Fit*

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Model
<i>Significant probability</i>	$\geq 0.05$	0,000	Less
CMIN/DF	$\leq 2.0$	1,344	Fit
GFI	$\geq 0.90$	0,641	Less
RMSEA	$\leq 0,08$	0,056	Fit
AGFI	$\geq 0,80$	0,613	Less
TLI	$\geq 0.90$	0,909	Fit
CFI	$\geq 0.90$	0,912	Fit

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian model dan uraian di atas didapat bahwa tingkat kesesuaian model belum semuanya baik. Hal ini diindikasikan dengan nilai Probability, GFI, dan AGFI karena nilainya yang masih dibawah standar penerimaan dan dikatakan bahwa model less. Namun dengan melihat indeks lainnya yaitu CMIN / DF, RMSEA, TLI dan CFI yang nilainya sesuai dengan standar penerimaan atau model bisa dinyatakan fit, maka dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun pada penelitian ini adalah baik. Ghazali (2017) menyatakan bahwa jika ada satu atau dua kriteria *goodness of fit* yang terpenuhi maka secara keseluruhan model dapat dikatakan baik / *fit*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini diterima.

### Pengujian Hipotesis

Tabel 4.14 Hubungan antar variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Hipotesis
<i>Employee engagement</i>	<---	<i>Perceived organizational support</i>	.784	.090	8.723	0,000	Diterima Positif Signifikan
Kinerja Karyawan	<---	<i>Employee engagement</i>	.826	.129	6.390	0,000	Diterima Positif Signifikan
Kinerja Karyawan	<---	<i>Perceived organizational support</i>	.192	.084	2.285	0,022	Diterima Positif Signifikan

### **H1: Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement***

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,784 dan nilai C.R 8,723 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *perceived organizational support* dengan *employee engagement* positif. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan meningkatkan *employee engagement*. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi “*Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*.

### **H2: Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,826 dan nilai C.R 6,390 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *employee engagement* dengan kinerja karyawan positif. Artinya semakin baik *employee engagement* maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi “*employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan.

### **H3: Hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,192 dan nilai C.R 2,285 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan positif. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,022 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi “*Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan.

### **H4: Hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi (*intervening*)**

Untuk mengetahui hubungan mediasi antara variabel independen terhadap variabel dependen atau variabel *perceived organizational support* dan variabel kinerja karyawan melalui variabel *employee engagement* sebagai variabel mediasi maka dapat dilihat dengan cara membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized*

*indirect effects*. Yang berarti jika nilai *standardized indirect effects* lebih besar dari nilai *standardized direct effects* maka dapat dikatakan bahwa variabel *perceived organizational support* mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan atau variabel *employee engagement* memediasi hubungan kedua variabel tersebut tersebut.

Tabel 4.15  
Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan
<i>Employee Engagement</i>	.888	.000	.000
Kinerja Karyawan	.210	.802	.000

Tabel 4.16  
Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan
<i>Employee Engagement</i>	.000	.000	.000
Kinerja Karyawan	.712	.000	.000

Dari tabel 4.15 dan 4.16 dapat dilihat bahwa nilai *standardized direct effects* lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai *standardized indirect effects* ( $0,210 < 0,712$ ) hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan positif. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan menciptakan *employee engagement*, dan berdampak pada meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga (H4) yang berbunyi “Terdapat pengaruh mediasi *employee engagement* dalam hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara tidak langsung antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan.

## Pembahasan

### 1. Pengujian hipotesis pertama

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H1 diterima (signifikan)**.

Hasil ini menunjukkan bahwa ED Aluminium Yogyakarta dalam mengelola sumber daya manusia memperhatikan *perceived organizational support* yang berupa penghargaan, pengembangan, kondisi kerja, dan peduli dengan kesejahteraan karyawan. Karena dengan adanya dukungan organisasi di ED Aluminium Yogyakarta akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, bangga dengan pekerjaannya dan menikmati pekerjaannya. Artinya apabila karyawan memiliki *perceived*

*organizational support* yang tinggi maka *employee engagement* akan meningkat.

Beberapa penelitian terdahulu juga mendukung hal ini seperti (Julita & Andriani, 2017) di dalam penelitiannya pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Banda Aceh mengemukakan bahwa adanya hubungan positif antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya suatu hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dan *employee engagement* yang berarti *perceived organizational support* akan dapat berpengaruh pada *employee engagement*.

## 2. Pengujian hipotesis kedua

Hasil penelitian ini menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H2 diterima (signifikan)**. Hal ini mengartikan bahwa *employee engagement* bersifat penting untuk seorang karyawan ED Aluminium Yogyakarta, apabila karyawan tersebut memiliki *employee engagement* yang tinggi, maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya karena jika kinerja karyawan meningkat akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hal ini bisa dilihat bahwa karyawan ED Aluminium Yogyakarta mengalami peningkatan *employee engagement* dalam melakukan pekerjaannya dengan ditandai bahwa karyawan merasa penuh energi, sangat antusias dengan pekerjaannya, dan merasa bahagia. Sehingga dengan meningkatnya *employee engagement* ini karyawan akan meningkatkan kinerjanya yang ditandai dengan karyawan giat dalam bekerja, memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang diberikan dan teliti dalam bekerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Handoyo & Setiawan, 2017) di dalam penelitiannya pada PT. Tirta Rejeki Dewata mengemukakan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya suatu hubungan yang positif antara *employee engagement* dan kinerja karyawan yang berarti *employee engagement* akan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

## 3. Pengujian hipotesis ketiga

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H3 diterima (signifikan)**. Hipotesis ini mengartikan bahwa dukungan organisasi yang diberikan ED Aluminium Yogyakarta dianggap mampu memenuhi kebutuhan dari karyawan seperti memberikan banyak kesempatan untuk naik pangkat, bersedia membantu karyawan ketika membutuhkan bantuan khusus dan peduli dengan gaji yang diberikan layak atau tidak diterima karyawan. Sehingga karyawan ED Aluminium Yogyakarta dengan *perceived organizational support* yang tinggi maka karyawan akan memiliki rasa berhutang budi sehingga karyawan akan membalasnya dengan cara meningkatkan kinerjanya yang

ditandai dengan karyawan patuh terhadap peraturan dan regulasi yang ada di dalam perusahaan, karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan dan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan akurat sesuai standar perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afipuddien & Sugiyono, 2016) di dalam penelitiannya pada PT. Nur Medinah Intermedia mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya suatu hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan yang berarti *perceived organizational support* akan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

#### 4. Pengujian hipotesis keempat

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi *employee engagement* dalam hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H4 diterima (signifikan)**.

Hasil ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (*perceived organizational support*) di ED Aluminium Yogyakarta tinggi maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* yang dimiliki karyawan di perusahaan ini yang secara tidak langsung akan berdampak pula pada kinerja yang dilakukan karyawan di ED Aluminium Yogyakarta. Sesuai dengan hasil dari penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan yang terjadi pada karyawan di ED Aluminium Yogyakarta dengan kata lain *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan di ED Aluminium Yogyakarta.

Dengan diterimanya hipotesis keempat ini, mengindikasikan pentingnya *employee engagement* bagi seorang karyawan di ED Aluminium Yogyakarta, karena dengan adanya *employee engagement* yang tinggi disetiap karyawan, maka ketika karyawan memiliki *perceived organizational support* akan senantiasa meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rubel & Kee, 2013) mengemukakan di dalam penelitiannya bahwa keterikatan karyawan memediasi hubungan POS dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan positif, dengan kata lain *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan yang berarti semakin baik *perceived organizational support* maka akan menciptakan *employee engagement*, dan berdampak pada meningkatkan kinerja karyawan.



## KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis 1 (H1) *Perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung terhadap *employee engagement*.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 (H2) *Employee engagement* memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 (H3) *Perceived organizational support* memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil uji hipotesis 4 (H4) *Employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan kinerja karyawan dan dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh tidak langsung antara *perceived organizational support* dengan kinerja karyawan.

## SARAN

1. Bagi Perusahaan
  - a. Hasil penelitian ini sudah menunjukkan bahwa pentingnya pihak perusahaan untuk memperhatikan dan mpedulikan kinerja karyawan, dikarenakan apabila perusahaan tidak peduli dengan karyawan maka bukan hal yang tidak mungkin karyawan tersebut akan bekerja secara tidak maksimal dan keterikatan karyawan dengan pekerjaan di perusahaan juga kurang baik.
  - b. Bagi perusahaan sebaiknya mempertahankan dan lebih memperhatikan dukungan perusahaan untuk karyawannya, karena hal tersebut tentunya akan dapat berpengaruh bagi perusahaan guna meningkatkan profitabilitas dan dapat lebih bersaing dengan perusahaan lainnya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan yang disebabkan oleh kinerja karyawan dan keterikatan karyawan dengan perusahaan dalam melakukan pekerjaan.
  - c. Bagi perusahaan sebaiknya mempertahankan dan lebih meningkatkan tingkat *employee engagement* karena dengan adanya *employee engagement* yang tinggi akan lebih meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan
2. Bagi peneliti yang akan datang
  - a. Diharapkan bagi peneliti yang akan datang sebelum menyebarkan kuesioner dapat menjelaskan secara singkat terlebih dahulu mengenai terkait variabel yang akan diteliti sehingga responden dapat memahami item pertanyaan dalam kuesioner yang akan diisi.
  - b. Diharapkan untuk peneliti yang akan datang untuk lebih memperhitungkan waktu penyebaran dan rentan pengambilan kuesioner agar responden lebih maksimal dalam mengisi kuesioner.

## **KETERBATASAN PENELITIAN**

Peneliti menyadari dalam penelitian ini menemui beberapa keterbatasan antara lain :

1. Ketika menyebarkan kuesioner, peneliti hanya menitipkan kepada sopir di perusahaan sehingga peneliti tidak dapat memastikan apakah semua responden mengisi kuesioner sesuai yang dialami atau tidak.
2. Tingkat kesibukan karyawan sangat tinggi sehingga menyebabkan dalam pengisian kuesioner memerlukan waktu yang lama.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afipuddien, & Sugiyono. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif dan Perilaku Ekstra Peran terhadap Kinerja Karyawan PT. Nur Medinah Intermedia.
- Ariarni, & Afrianty. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol.50 No. 4* .
- Biswas, & Bhatnagar. (2013). Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *VIKALPA • VOLUME 38 • NO 1* .
- Cendani, & Tjahjaningsih. (2015). Pengaruh Employee Engagement dan modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat) . *Media Ekonomi dan Manajemen Vol.30 No.2* .
- Edison, Anwar, & Khomariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, ISBN: 978-602-289-216-8*. Alfabeta cv.
- Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, Vol 71, No. 3* .
- Ghozali. (2011). *Model Persamaan Struktural Konsep dan aplikasi dengan Program AMOS 22.0*. Semarang : Undip.
- Glints. (2018, Februari 15). *Glints Blog*. Retrieved Mei 17, 2018, from [https://glints.id/lowongan/faktor-kinerja-karyawan/#.Wv0GK\\_VW\\_Mw](https://glints.id/lowongan/faktor-kinerja-karyawan/#.Wv0GK_VW_Mw)
- Handoyo, & Setiawan. (2017). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata. *AGORA Vol.5 No.1* ..
- Joushan, Syamsun, & Kartika. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi . *Departemen Manajemen FEM | Vol.13 No.4 Terindeks dalam google scholar* .

- Julita, & Andriani. (2017). Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Banda Aceh. *Ejournal.undip.ac.id* .
- Mathis, & Jackson. (2006). *Human Resource Management*. USA.
- Murniasih, & Sudarma. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi pada Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Afektif. <http://maj.unnes.ac.id> .
- Natalia, & Rosiana. (2016). Analisis Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dan Turnover Intention di Hotel D'Season Surabaya.
- Neves, & Eisenberger. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29 Iss 2 pp.
- Pringgabayu, & Keizer. (2017). Penerapan Sistem Rekrutmen untuk Meningkatkan Keterikatan karyawan. <http://journal.maranatha.edu/jmm> / Vol.16 No.2 pp 133-212 .
- Purnami, P. R. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Balimed Karangasem. <http://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/jret> .
- Rhoades, & Eisenberger. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 No.4 .
- Rubel, & Kee. (2013). Perceived Support and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Life Science Journal* .
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal Managerial Psychology* Vol.21 No.7 .
- Schaufeli, & Bakker. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement* / Vol.66 No.4 .
- Sekaran. (2006). *Research Methods for Business*. Salemba Empat.
- Siswono, & Sim. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *AGORA* Vol.4 No.2 .
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D ALFABETA.
- Umam. (2012). *Perilaku Organisasi*. ISBN: 978-979-076-110-0. BKR (Lingkar Selatan).
- Viswesvaran, & Ones. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment* .

Yulianti, & Puteri. (2016). Peran Mediasi Affective Commitment pada Hubungan Procedural Justice, Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement. *Jurnal ilmu ekonomi & sosial, Vol VII, No 1* .

<https://www.inatanaya.com/> (diakses pada tanggal 20 Desember 2018)