

THE ROLE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT IN EDITING PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, SELF EFFICACY AND REWARD ON HR PERFORMANCE IN PT. UNGARAN SARI GARMEN SEMARANG

Dyah Ayu Prasetyaningsih¹, Aziz Fathoni, SE, MM², Leonardo Budi Hasiholan, SE, MM³

1)Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

2,3) Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *distributive justice*, *procedural justice* dan *interactional justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Populasinya adalah seluruh pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang dari golongan II hingga III sebesar 136 orang, dengan jumlah sampel sebesar 101 responden. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, yaitu dikhususkan pada pegawai golongan II hingga III dengan masa kerja minimal 5 tahun ke atas serta hanya dikhususkan pada pegawai yang pernah mengikuti pelatihan pertanahan.. Alat analisisnya adalah regresi linier berganda, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji asumsi klasik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *distributive justice* berpengaruh positif terhadap *quality of work life*, artinya semakin tinggi *distributive justice*, maka akan semakin memungkinkan para pegawai untuk memberikan sumbang saran, sehingga akan mempengaruhi respon pegawai dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*). *Procedural justice* mempunyai pengaruh positif terhadap *quality of work life*, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi *procedural justice*, maka pegawai akan merasakan manfaat dengan keadilan imbalan yang diterima, sehingga tentu akan mempengaruhi respon pegawai dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja. *Interactional justice* terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap *quality of work life*, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *interactional justice*, maka pegawai akan merasakan keadilan dalam hubungan interpersonal yang lebih baik sehingga akan mempengaruhi respon pegawai dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

Kata Kunci : *Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice Dan Quality Of Work Life*

ABSTRACTION

This study aims to describe and analyze the influence of distributive justice, procedural justice and interactional justice to Quality of Work Life at the Land Office of Semarang City. The population is all employees of the Land Office of Semarang City from Group II to III of 136 people, with a total sample of 101 respondents. The sampling technique is purposive sampling, which is devoted to the employees of groups II to III with a minimum working period of 5 years and above and only devoted to employees who have followed the land training .. The analysis tool is multiple linear regression, where previously tested the validity and reliability as well classic assumption test. Test results show that distributive justice has a positive effect on the quality of work life, meaning that higher distributive justice, it will allow employees to contribute suggestions, so that it will affect the employee's response in improving the quality of work life. Procedural justice has a positive effect on the quality of work life, giving the understanding that the higher the procedural justice, the employee will feel the benefits with justice received, so it will affect the employee's response in improving the quality of working life. Interactional justice proved to have a positive effect on the quality of work life, it can be interpreted that the higher interactional justice, then employees will feel the justice in a better interpersonal relationships that will affect the response of employees in improving the quality of work life.

Keyword : *Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice Dan Quality Of Work Life*

PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai pelaksana aktivitas tersebut. Apalagi di tengah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, maka sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai peran dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itulah diperlukan perencanaan yang cermat agar aktivitas organisasi tersebut dapat berjalan secara terpadu dan terarah dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan. Salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara maksimal.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegoro, 2013). Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka dibutuhkan tingginya mental karyawan untuk lebih serius dalam bersikap dan berperilaku total dalam bekerja (*employee engagement*). Hal tersebut karena semakin tinggi keseriusan karyawan untuk bersikap dan berperilaku total dalam bekerja, maka tentu akan semakin mempengaruhi tingginya pencapaian kinerja yang dihasilkan. Pencapaian kinerja yang maksimal tidak lepas karena tingginya persepsi karyawan terhadap dukungan perusahaan (*perceived organizational support*), *self efficacy*, dan *reward*.

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan dukungan organisasi yang dirasakan dengan keyakinan secara umum mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan karyawan dan dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan secara adil (Eisenberger dan Rhoades, 2002 dalam Dwitasari, dkk, 2015). Apabila perusahaan mampu menghargai setiap kontribusi yang diberikan akan membuat karyawan mau menunjukkan sikap positif saat bekerja, sehingga hal itu tentu akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang dihasilkan. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Purparini dkk (2014) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan

perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka. Penelitian tentang kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh Susmiati, dkk (2015) dan Mursidita (2017) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Chiang, dkk (2012) bahwa *perceived organizational support* justru tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Dwitasari, dkk (2015) dan Ariarni dan Afrianty (2017) menunjukkan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Begitu halnya dengan penelitian Lewiuci dan Mustamu (2016) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh penggunaan waktu terhadap kepuasan kerja PTVisionland Karangjati Kabupaten Semarang ?
2. Bagaimanakah pengaruh Beban kerja terhadap Kepuasan Kerja PTVisionland Karangjati Kabupaten Semarang ?
3. Bagaimana Penggunaan Waktu Kerja terhadap Efektifitas kerja PTVisionland Kabupaten Semarang ?
4. Bagaimana Pengaruh Beban Kerja terhadap Efektifitas Kerja PT Visionland Karangjati Kabupaten Semarang ?
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Efektifitas Kerja PTVisionland Karangjati Kabupaten Semarang ?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh penggunaan waktu terhadap Motivasi Kerja PT. Visionland Karangjati Kabupaten Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. Visionland Karangjati Kabupaten Semarang.
3. Untuk Mengetahui Penggunaan Waktu Kerja terhadap Efektifitas Kerja PT Visionland Karangjati Kabupaten Semarang.
4. Untuk Mengetahui Beban Kerja terhadap Efektifitas Kerja PT Visionland Karangjati Kabupaten Semarang.
5. Untuk Mengetahui Kepuasan Kerja terhadap Efektifitas Kerja PT Visionland Karangjati Kabupaten Semarang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Dessler (2009) menjelaskan kinerja sebagai perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan, dan antar sesama karyawan. Menurut Robbins (2009), kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja organisasi.

Mangkunegara (2012) menjelaskan pengertian kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Sedangkan Dessler (2009) mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mengacu pada mutu suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Suatu karyawan seharusnya dapat memberikan kinerjanya secara maksimal kepada perusahaan. Hal tersebut dilakukan agar tercapainya tujuan perusahaan dan agar tercapainya kemakmuran para karyawan.

Menurut Mangkunegara (2012) mengemukakan bahwa indikator kinerja antara lain dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, serta tanggung jawab. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Pengukuran kinerja (*performance measurement*), organisasi hendaknya dapat menentukan aspek - aspek apa saja yang dapat menjadi topik pengukurannya. Miner (Lestari, 2015) menetapkan komponen variabel pengukuran kinerja ke dalam tiga kelompok besar, yaitu: (1) berkaitan dengan karakteristik kualitas kerja pegawai; (2) berkaitan dengan kuantitas kerja pegawai; dan (3) berkaitan dengan kemampuan bekerjasama dengan pegawai lainnya.

Riduwan (2009) bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan antara lain adalah inisiatif mencari langkah yang terbaik, menguasai *job description*, hasil yang dicapai, tingkat kemampuan kerjasama, ketelitian, tingkat kesesuaian tugas dengan perintah, tingkat kualitas hasil kerja, tingkat ketepatan penyelesaian kerja dan tingkat kuantitas hasil kerja.

Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support (POS) merupakan tingkatan keadaan dimana pekerja yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan perhatian tentang kesejahteraan mereka. Misalnya mereka percaya organisasi akan mengakomodir mereka apabila mereka mempunyai masalah perhatian kepada anak atau akan memaafkan dengan jujur kesalahan dirinya (Wibowo, 2014). Pengertian lain *Perceived organizational support* (POS) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Mursidta, 2017). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan persepsi karyawan terhadap bagaimana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan. Tingginya tingkat *Perceived Organizational Support* lebih mengarah

kepada tingginya kepuasan kerja karyawan sehingga dapat menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Perceived Organizational Support menunjukkan perlakuan yang baik dari organisasi menciptakan kewajiban umum berdasarkan norma timbale balik dari karyawan untuk peduli terhadap organisasi dan memperlakukan organisasi tersebut dengan baik sebagai bentuk pengembaliannya. Dalam hal ini karyawan mempunyai kecenderungan untuk memperlakukan organisasi dengan tindakan-tindakan yang lebih baik. Hal tersebut karena karyawan merasakan bahwa organisasi yang mempekerjakannya berniat untuk memberikan kompensasi yang adil atas usaha-usaha karyawan, menolong mereka dalam kebutuhan tertentu, membuat pekerjaan menarik dan bersemangat dalam bekerja..

Perceived organizational support (Persepsi Dukungan Organisasi) pada Rhoades, et al (2001); Chiang et al (2012) dapat diukur dengan indikator sebagai berikut: pertama, organisasi peduli dengan pendapat karyawan. Kedua, organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan. Ketiga, organisasi memperhatikan tujuan dan nilai karyawan. Keempat, organisasi bersedia membantu karyawan ketika memiliki masalah. Kelima, organisasi akan memaafkan kesalahan yang saya lakukan dalam pekerjaan.

Self Efficacy

Menurut Avey et al. (2009) dalam Lestari, dkk (2015) *self-efficacy* dapat didefinisi sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan pekerjaannya. *Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap kekuatan diri (percaya diri) dalam mengerjakan dan menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu. Karakteristik ini menunjukkan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil dalam melaksanakan tugas (Kreitner dan Kinicki, 2005 dalam Lestari, dkk, 2015). Beberapa penelitian akademis telah membuktikan bahwa *self efficacy* berhubungan dengan kontrol diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, dan upaya pemecahan masalah (Cherian dan Jolly, 2013).

Bandura dan Adams (1997) dalam Dewi dan Dewi (2015) lebih lanjut menyatakan bahwa *self efficacy* adalah suatu keyakinan individu terhadap kemampuannya mengatur dan melakukan

tindakan yang diperlukan untuk mengarahkan situasi yang akan datang dan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi atau kondisi tertentu. *Self efficacy* memiliki dampak pada pola reaksi emosional individu. Bandura (dalam Cherian & Jolly, 2013), mengajukan pendapat bahwa *self-efficacy* juga dapat digambarkan sebagai fungsi dari kepercayaan diri dengan mana individu dapat menyelesaikan tugas.

Berdasarkan beberapa teori yang dikemukakan beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* adalah persepsi tentang kemampuan dan keyakinan individu terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Philip dan Gully (dalam Engko, 2008) menyatakan bahwa *Self-efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *Self-efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku, terutama dalam menyelesaikan tugas dan tujuan. Jones (1986) (dalam Chasanah, 2008), mengungkapkan indikator dari *self efficacy* antara lain berupa :

1. Perasaan mampu melaksanakan
2. Pengalaman akan kesuksesan
3. Pengalaman individu lain
4. Persuasi verbal
5. Keadaan fisiologis.

Reward

Reward adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya (Nawawi, 2005) dalam Tangkuman, dkk (2015). Menurut Nugroho (2006) dalam Koencoro, dkk (2016) bahwa *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Lebih lanjut Simamora (2012) mendefinisikan *reward* sebagai insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *reward* dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi terhadap prestasi yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun kelompok yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan. *Reward* merupakan salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan peningkatan prestasinya. Dalam perusahaan,

penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan perusahaan kepada karyawan yang bertujuan agar memotivasi mereka bekerja lebih keras dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Menurut Ivancevich, et.al (2006) dalam Koencoro, dkk (2016) bahwa tujuan utama dari program *reward* antara lain adalah:

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja.
3. Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Menurut Matterson dalam Koencoro (2013) menjelaskan bahwa *reward* dibagi menjadi 2 jenis, yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. *Reward* ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. *Reward* ekstrinsik terdiri dari penghargaan financial, seperti seperti gaji dan upah, tunjangan, bonus/insentif.

Reward intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. *Reward* intrinsik adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari penyelesaian (*completion*), pencapaian (*achievement*) dan otonomi. Penyelesaian (*completion*) adalah kemampuan memulai dan menyelesaikan proses merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

Employee Engagement

Schaufeli (2002) dalam Ayu dkk, (2015) mengartikan *employee engagement* sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*). Lebih lanjut Bakker (2011) mendefinisikan *work engagement* adalah keadaan motivasional yang positif yang mengandung karakteristik vigor, dedication dan absorption.

Karyawan dikatakan *work engagement* apabila mampu mengidentifikasi diri secara

psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerja penting untuk dirinya, selain untuk organisasi (Brown, 1990 dalam Robbins, 2012). Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja tersebut.

Employee engagement merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya (Ayu dkk, 2015). Hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement* karena karyawan yang tidak engaged adalah pusat masalah apabila karyawan kehilangan komitmen dan motivasi sehingga ada kecenderungan karyawan meninggalkan perusahaan, rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja karyawan (Caldwell, et.al 1990 dalam Ayu, dkk, 2015).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan sugesti seseorang pada saat bekerja tanpa paksaan baik secara fisik maupun psikis dengan adanya semangat dan kepuasan dalam diri selama bekerja. *Work engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total, baik fisik, kognitif, afektif, dan emosional (Kurniawati, 2014).

Menurut Harry (2014) terdapat dua faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Sementara menurut Bakker dan Demerouti (2008), faktor yang mempengaruhi *work engagement* antara lain *job demands*, *job resources*, *personal resource*, dan *personality*. Adapun faktor eksternal yang digunakan yaitu *perceived organizational support* (POS) dimana ini merupakan salah satu bentuk dukungan sosial yang termasuk dalam *job resources*. Faktor internal yang digunakan yaitu *organizational based self esteem* (OBSE) yang termasuk dalam *personal resources*. Penelitian ini mengaitkan kedua faktor yang berbeda dikarenakan asumsi peneliti yang menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja tidak hanya berasal dari luar individu tetapi juga dari dalam diri individu.

Menurut Schaufeli dkk (2002) dalam Ayu, dkk (2015) menjelaskan bahwa *work engagement* mempunyai peran besar dalam mempengaruhi pekerjaan individu, diantaranya karena *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu. Kedua, *work engagement* berhubungan

dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan. Ketiga, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn, 1990 dalam Ayu, dkk, 2015).

Efektifitas Kerja

Kata efektif berasal dari kata bahasa inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasl dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefenisikan efektifitas sebagai ketetapan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. “*effect*” merupakan perilaku atau reaksi dari seseorang yang sedang di amati. Individu yang sedang diamati kemungkinan besar akan bereaksi dengan cara yang tidak umum karena mereka merasa diamati atau turut serta dalam suatu eksperimen (Jhon, Robert, Michel 2005).

Secara etimologis, kata efektif sering diartikan sebagai mencapai sasaran yang diinginkan (*producing desired result*),berdampak menyenangkan (*having apleasing effect*), bersifat aktual,nyata (*actual dan real*) (Khairul Umam 2010). Sedangkan menurut Adi Gunawan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia (2003) yang menjelaskan bahwa efektifias lebih bermakna pada hasil guna, yaitu hasil dari suatu kegiatan terhadap pelaksanaan kegiatan. Stephen P. Robbins dalam bukunya Teori Organisasi mengemukakan keefektifan didefinisikan sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Kefektifan adalah ketetapan sasaran dari suatu proses yang berlangsung untuk tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Hedyat Soetopo 2012).

Terdapat beberapa indikator efektifitas kerja. Menurut Hasibuan (2013),Efektifitas merupakan suatu keadaan keberhasilan kerja yang sempurna sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan. Supaya dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektifitas kerja karyawan dalam suatu organisasi perlunya pengaruh dari struktur organisasi sehingga dapat menimbulkan kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pemanfaatan waktu Indikator untuk mengukur efektifitas kerja secara individual ada beberapa indikator yaitu (Robbins 2006) :

1. Kuantitas Kerja
2. Kualitas Kerja

3. Pemanfaatan Waktu
4. Peningkatan kualitas sumber daya manusia

Hipotesis Penelitian

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee engagement*

Perceived organizational support dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan menyediakan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan saat menghadapi kondisi yang tidak menyenangkan. *Perceived organizational support* dapat menciptakan tanggung jawab bagi pegawai untuk mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Dengan adanya keyakinan individu bahwa organisasi menghargai setiap kontribusi yang diberikan akan membuat individu mau menunjukkan sikap positif saat bekerja

Dengan demikian bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi pegawai jika organisasi mampu menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan pegawai dan dapat dipercaya untuk memperlakukan pegawai secara adil tentu akan mempengaruhi mental pegawai untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja. Menurut Rhoades, Eisenberger & Armeli (2001) dalam Man dan Hadi (2013) menjelaskan bahwa dengan adanya keyakinan individu bahwa perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan (*perceived organizational support*) akan membuat individu mau menunjukkan sikap positif, yaitu mengekspresikan dirinya secara total, baik fisik, kognitif, afektif, dan emosional dalam bekerja.

Hasil penelitian Dwitarsari, dkk (2015) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *work engagement*. Sedangkan hasil penelitian dan Harry (2014) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *work engagement*. Berdasarkan teori yang mendukung dengan didukung beberapa hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *employee engagement*

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Engagement*

Karyawan yang dapat meningkatkan *self efficacy* tidak hanya pada peningkatan kualitas

pribadi saja, tetapi lebih pada perbaikan diri dan peningkatan rasa yakin diri pada kemampuan yang dimilikinya. *Self Efficacy* berperan besar bagi organisasi karena pegawai dalam bekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, belajar dari masa lalu baik dari pengalaman sendiri maupun orang lain sebagai bentuk tingginya sikap dan perilaku pegawai untuk total dalam bekerja.

Tingginya *self efficacy* dalam diri pegawai, maka pegawai mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja. Menurut Bakker & Demerouti (2008) dalam Ayu, dkk (2015) bahwa faktor yang mempengaruhi *work engagement* antara lain disebabkan karena faktor *job demands*, *job resources*, *personal resource*, dan *personality*. *Self efficacy* merupakan salah satu dari *personal resource*.

Hasil penelitian Ayu, dkk (2015) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal senada juga ditemukan pada hasil penelitian Dwitasari, dkk (2015) dan Lewiuci dan Mustamu (2016) bahwa *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan teori dan didukung beberapa penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ *Self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement*

Pengaruh Reward terhadap Employee Engagement

Pemberian *reward* bersifat financial dan diperlukan untuk merekrut dan mempertahankan karyawan, karena pemberian reward yang cukup dan mampu menjamin karyawan memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa amannya merupakan kebutuhan dasar. Apabila kebutuhan dasar terpenuhi akan mendorong karyawan untuk dapat lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya dan memiliki banyak waktu untuk mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja karenanya tidak dipusingkan lagi mencari tambahan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan

dasarnya atau memikirkan mencari tempat kerja yang baru.

Perusahaan yang yang berhasil memenuhi kebutuhan tingkat lanjutan karyawan akan lebih memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan karyawan dan mendorongnya untuk menginvestasikan kemampuan fisik, kognitif dan emosional ke dalam pekerjaan secara aktif dan menyeluruh. Dalam hal ini pemberian reward akan mendorong karyawan untuk dapat lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya. sehingga karyawan akan memfokuskan pemikirannya pada pekerjaan dan menginterpretasikan lebih banyak situasi sebagai kesempatan untuk menampilkan perannya dalam aktivitas kerjanya. Hal ini sesuai pernyataan Bakker dan Demerouti (2008) dalam Anggraini, dkk (2016) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, salah satunya adalah pemberian *reward*.

Hasil penelitian yang dilakukan Widodo (2014) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian serupa juga terlihat pada hasil penelitian yang dilakukan Anggraini, dkk (2016) bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Begitu halnya dengan penelitian Mesepi (2016) bahwa reward berpengaruh besar dalam mempengaruhi *employee engagement*. Berdasarkan teori dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ *Reward* berpengaruh terhadap *employee engagement*

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja SDM

Dukungan organisasi menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu. Dukungan yang diberikan organisasi diwujudkan sebagai bentuk investasi sumber daya manusia akan meningkatkan rasa keterikatan kerja pegawai dalam upaya meningkatkan perilaku positif pegawai. Tingginya dukungan dari organisasi tentu akan menimbulkan persepsi positif dari pegawai karena organisasi mampu menghargai dengan baik setiap kontribusi yang diberikan pegawai, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai secara maksimal.

Apabila organisasi mampu menghargai setiap kontribusi yang diberikan akan membuat individu mau menunjukkan sikap positif saat bekerja, sehingga hal itu tentu akan mempengaruhi pencapaian kinerja yang dihasilkan. Hal ini sesuai pernyataan Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Purparini, dkk (2014) menjelaskan bahwa persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka terhadap perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) dan Mursidta (2017) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Arshadi dkk (2013) dan Susmiati dkk (2015) juga menunjukkan serupa bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja, sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja SDM

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM

Self Efficacy berperan besar bagi perusahaan karena karyawan dalam bekerja mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal-hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, belajar dari masa lalu baik dari pengalaman sendiri maupun orang lain, memotivasi dirinya agar selalu lebih baik dan tidak mudah diserang stress. Perilaku tersebut mempunyai dampak positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya *self efficacy* yang baik maka kinerja yang dimiliki karyawan kurang optimal dan akan menurun.

Karyawan yang dapat meningkatkan *self efficacy* tidak hanya pada peningkatan kualitas pribadi saja, tetapi lebih pada perbaikan diri dan peningkatan rasa yakin diri pada kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai pernyataan Bandura (2000) dalam Lestari, dkk (2015), bahwa pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja.

Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sebayang dan Sembiring (2017) yang menemukan bahwa *self efficacy*

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Lestari, dkk (2015) dan Fajriah dan Darokah (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan didukung penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₅ *Self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja SDM

Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja SDM

Reward dapat mempengaruhi kinerja seseorang karena dengan adanya pemberian reward maka anggapan bahwa dengan memberikan imbalan kepada karyawan atas hasil pekerjaannya, maka karyawan akan bekerja lebih maksimal. Semakin tinggi pemberian reward kepada karyawan, tentu akan semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Hal ini sesuai pernyataan Oemar (2007) bahwa reward merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang telah diberikan. Dalam hal ini reward diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan atas dedikasi atau kinerja yang telah diberikan. Pemberian *reward* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, disamping dengan adanya reward karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai sehingga memacu kinerja karyawan menjadi semakin meningkat.

Hasil penelitian Febrianti, dkk (2014) menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu halnya dengan penelitian yang dilakukan Tangkuman, dkk (2015), Fitri, dkk (2015) dan Koencoro dan Susilo (2016) menunjukkan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan didukung oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H₆ *Reward* berpengaruh terhadap kinerja SDM

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja pegawai

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam organisasi karena mampu berperan dalam proses strategik. Ketika pegawai merasa puas dan termotivasi, maka mereka akan peduli, merasa memiliki atau mengabdikan diri terhadap organisasi secara maksimal dan bekerja secara tim untuk meningkatkan kinerja bagi organisasi. Roy

(2004) dalam Lewiuci dan Mustamau (2016) menyatakan bahwa *work engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan, salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan.

Tinggi sikap *work engagement*, maka akan membuat mental pegawai untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja, sehingga hal itu tentu akan semakin mempengaruhi tingginya kinerja pegawai secara maksimal. Hal ini sesuai pernyataan Baker dan Demerouti (2007) dalam Ayu, dkk (2015) bahwa *engagement* berhubungan dengan sumber daya personal (*personal resources*) yang pada akhirnya akan memperlihatkan tingkat kinerja. Pekerja yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang diharapkan.

Hasil penelitian yang dilakukan Kurniawati (2014) dan Ayu, dkk (2015) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sama juga ditunjukkan oleh Lewiuci dan Mustamau (2016) bahwa *work engagement* yang diproksi dengan vigor, dedication dan absorption mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₇ *Work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Populasi dan Sampel

Populasi yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2012). Dalam penelitian ini populasinya adalah jumlah keseluruhan karyawan bagian produksi PT. Ungaran Sari Garmen Semarang sebesar 723 orang.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi serta jumlahnya lebih sedikit dari jumlah populasinya. Mengingat jumlah populasi yang demikian besar, maka untuk memberikan sampel yang akurat, dalam penelitian ini saya ambil dari satu gedung PT. UNGARAN SARI GARMENT ada banyak orang yang berjumlah 723 orang/karyawan dan dari karyawan tersebut saya ambil sampelnya sebanyak 88 orang/karyawan, dan itu saya ambil terdiri dari 3 line yang itu hanya membuat produk yang sama.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive*

sampling, yaitu teknik penentuan sampel yang dilakukan dengan mengambil subyek yang didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Sugiono, 2012). Adapun tujuan atau pertimbangan dalam penelitian ini adalah penelitian ini hanya dikhususkan pada karyawan bagian produksi yang mempunyai masa kerja di atas 3 tahun. Hal tersebut karena disamping menentukan keinginan karyawan untuk berpindah kerja atau tidak berpindah kerja, juga karena masa kerja tersebut sudah memenuhi kelayakan dalam menentukan kinerja karyawan.

Sumber dan Jenis Data

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara (Indriantoro & Supomo, 2012). Adapun yang termasuk data primer adalah data yang diperoleh dari hasil jawaban atas penyebaran kuesioner kepada responden penelitian.

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek. Menurut Indriantoro dan Supomo (2002), data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner
Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian.
2. Wawancara
Wawancara yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara penanya dan pewawancara untuk memperoleh data yang diperlukan.

Metode Analisis Data

Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity*, yang memiliki arti sejauh mana ketepatan atau kecermatan instrumen pengukur dalam melakukan fungsinya. Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah / valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuisisioner

dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Ghozali, 2013).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013).

Uji Asumsi Klasik

Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2013). Uji Normalitas yang digunakan dalam penelitian adalah uji normalitas data. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, maka dapat dilihat dengan nilai *Kolmogorov Smirnov Test* dan nilai signifikansinya.

Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti bahwa antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain dalam model regresi saling berkorelasi linear. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerancinya* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF).

Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Salah satu cara yang efektif untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan heteroskedastisitas data, yaitu melalui uji *glejser*.

Path Analysis atau Analisis Jalur

Path Analisis merupakan pengujian yang bertujuan menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Adapun persamaan dari pengujian path analysis terdapat 2, yaitu pengaruh tidak langsung

dan pengaruh langsung seperti dijelaskan sebagai berikut (Ghozali, 2013) :

$$Y_1 : \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \quad \text{persamaan (1)}$$

$$Y_2 : \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + e_2 \quad \text{persamaan(2)}$$

Keterangan :

Y_1 : Kinerja SDM

Y_2 : *Employee engagement*

X_1 : *Perceived organizational support*

X_2 : *Self efficacy*

X_3 : *Reward*

β : Koefisien regresi

Pengujian Hipotesis

Uji t

Dalam pengujian path analysis digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penjelasan tersebut atau dapat diartikan bahwa koefisien determinasi menggambarkan besarnya kontribusi variabel-variabel independen X terhadap variasi variabel dependen Y (Ghozali, 2013).

Uji Sobel Test

Uji sobel test digunakan untuk mengetahui hasil mediasi antar variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen (eksogen) dengan variabel dependen (endogen) (Ghozali, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Reliabilitas

Berdasarkan tabel 4.6 bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari batas yang ditentukan yaitu sebesar 0,6 yang berarti masing-masing variabel *perceived organizational support*, *self efficacy*, *reward*, *employee engagement* dan kinerja SDM menunjukkan semua variabel dinyatakan reliabel, sehingga kuisioner tersebut dapat dilanjut untuk penelitian.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian normalitas data untuk variabel *perceived organizational support*, *self efficacy*, *reward*, *work engagement* terhadap

kinerja SDM diperoleh nilai *Kolmogorof Smirnof* sebesar 0,084 dan signifikansi sebesar $0,168 > 0,05$ sehingga pengujian berdistribusi normal. Dengan demikian hasil pengujian variabel penelitian bisa dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinieritas pada variabel penelitian tidak terjadi problem multikolinieritas, terlihat dengan semua nilai tolerance lebih besar dari nilai default 0,10 dan nilai VIF juga menunjukkan di bawah angka 10, sehingga pengujian telah memenuhi persyaratan ambang toleransi dan nilai VIF. Dengan hasil tersebut maka variabel *perceived organizational support*, *self efficacy*, *reward*, *work engagement* terhadap kinerja SDM dapat dilakukan pada pengujian selanjutnya.

Heteroskedastisitas

Hasil pengujian pada variabel *perceived organizational support*, *self efficacy*, *reward*, *work engagement* terhadap kinerja SDM tidak terjadi problem heteroskedastisitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi telah melebihi dari batas ketentuan sebesar 0,05, sehingga disimpulkan bahwa semua variabel penelitian dapat dilakukan pada pengujian selanjutnya.

Regresi dengan Metode Path Analysis

Berdasarkan hasil persamaan regresi antara variabel *perceived organizational support*, *self efficacy* dan *reward* terhadap kinerja SDM dengan *work engagement* sebagai variabel intervening dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,185 X_1 + 0,617 X_2 + 0,185 X_3$$

$$Y_2 = 0,091 X_1 + 0,239 X_2 + 0,098 X_3 + 0,612 Y_1$$

Hasil persamaan regresi dinyatakan dengan *Standardized Coefficients* dengan pertimbangan bahwa ukuran variabel bersifat kualitatif/abstrak. Untuk mengetahui hasil persamaan regresi dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Nilai koefisien regresi untuk variabel *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* menunjukkan nilai positif sebesar 0,185, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi karyawan jika perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan karyawan juga semakin tinggi

sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.

- b. Nilai koefisien regresi untuk *self efficacy* terhadap *employee engagement* menunjukkan nilai positif sebesar 0,617, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *self efficacy*, maka karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel *reward* terhadap *employee engagement* menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,185, dapat diartikan bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan (*reward*) yang diberikan akan semakin menambah giat bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.
- d. Nilai koefisien regresi untuk variabel *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,091, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi karyawan jika perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan karyawan juga semakin tinggi, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- e. Nilai koefisien regresi untuk variabel *self efficacy* terhadap kinerja SDM menunjukkan nilai positif sebesar 0,239, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *self efficacy*, maka karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- f. Nilai koefisien regresi untuk variabel *reward* terhadap kinerja SDM menunjukkan nilai positif sebesar 0,098, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *reward*, maka bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan atas pek
- g. merjaannya juga akan semakin tinggi sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- h. Nilai koefisien regresi *employee engagement* terhadap kinerja SDM mempunyai nilai positif sebesar 0,612, dapat diartikan bahwa semakin tinggi mental karyawan untuk bersikap dan

perilaku total dalam bekerja (*employee engagement*), maka tentu akan semakin mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.

Pengujian Hipotesis Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,711 dengan nilai signifikansi sebesar $0,0008 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 0,05 dan *degrees of freedom* (df) sebesar 84, maka diperoleh nilai *t* tabel sebesar 1,9886, sehingga nilai *t* hitung sebesar 2,711 telah melebihi dari nilai *t* tabel = 1,9886 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* sehingga pengujian mampu menerima hipotesis pertama. Dengan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa dugaan adanya pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* terbukti atau dapat diterima.

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian variabel *self efficacy* terhadap *employee engagement* diperoleh nilai *t* tabel sebesar 8,118 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga nilai *t* hitung sebesar 8,118 telah melebihi dari nilai *t* tabel sebesar 1,9886 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kedua, sehingga dugaan yang menyatakan adanya pengaruh antara *self efficacy* terhadap *employee engagement* terbukti atau dapat diterima.

Pengaruh *Reward* terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis ketiga antara *reward* terhadap *employee engagement* diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,724 dengan nilai signifikansi sebesar $0,041 < 0,05$, sehingga nilai *t* hitung = 2,724 > nilai *t* tabel 1,9886 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut mampu menerima hipotesis ketiga,

sehingga dugaan yang menyatakan adanya pengaruh tersebut dapat diterima.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,250 dengan nilai signifikansi sebesar $0,027 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 0,05 dan *degrees of freedom* (df) sebesar 83, maka diperoleh nilai *t* tabel sebesar 1,9890, sehingga nilai *t* hitung = 2,047 > 1,9890 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, memberikan pengertian bahwa *perceived organizational support* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut mampu menerima hipotesis keempat, sehingga dugaan yang menyatakan adanya pengaruh positif antara *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM terbukti atau dapat diterima.

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian variabel *self efficacy* terhadap kinerja SDM diperoleh nilai *t* hitung sebesar 3,837 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 <$ tingkat kesalahan sebesar 0,05. Dengan demikian nilai *t* hitung sebesar 3,837 telah melebihi dari nilai *t* tabel sebesar 1,9890 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan hasil tersebut maka dapat diartikan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Dengan demikian hasil pengujian tersebut mampu menerima hipotesis kelima, sehingga dugaan yang menyatakan adanya pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM tersebut terbukti atau dapat diterima.

Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian antara *reward* terhadap kinerja SDM diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,250 dengan nilai signifikansi sebesar 0,027 lebih kecil dari tingkat kesalahan sebesar 0,05. Dengan demikian nilai *t* hitung sebesar 2,180 telah melebihi dari nilai *t* tabel sebesar 1,9890 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil pengujian tersebut dapat diartikan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis keenam, artinya *reward* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa dugaan adanya pengaruh *reward* terhadap kinerja SDM terbukti atau dapat diterima.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian antara *employee engagement* terhadap kinerja SDM diperoleh nilai t hitung sebesar 9,135 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari tingkat signifikansi sebesar 0,05, sehingga nilai t hitung sebesar 9,135 telah melebihi dari nilai t tabel sebesar 1,9890 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis ketujuh, sehingga dugaan adanya pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja SDM terbukti atau dapat diterima.

Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 4.16 nilai koefisien determinasi antara *perceived organizational support*, *self efficacy* dan *reward* terhadap *employee engagement* diperoleh nilai sebesar 0,754, dapat diartikan bahwa *employee engagement* mampu dijelaskan oleh ketiga variabel yaitu *perceived organizational support*, *self efficacy* dan *reward* sebesar 75,4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. *Perceived organizational support* terbukti berpengaruh terhadap *employee engagement*, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi karyawan jika perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan karyawan juga semakin tinggi sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.
- b. *Self efficacy* terbukti berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi *self efficacy*, maka karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.
- c. *Reward* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan (*reward*) yang diberikan, maka akan semakin menambah giat bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja.
- d. *Perceived organizational support* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi karyawan jika perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan karyawan juga semakin tinggi, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- e. *Self efficacy* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi *self efficacy*, maka karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- f. *Reward* terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan (*reward*) yang diberikan, maka akan semakin menambah giat bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja karyawan secara maksimal.
- g. *Employee engagement* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja, maka tentu akan semakin mempengaruhi tingginya kinerja SDM secara maksimal.
- h. *Employee engagement* mampu menjadi variabel intervening antara *perceived organizational support* terhadap kinerja SDM, dapat diartikan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support*, maka persepsi karyawan jika perusahaan menghargai setiap kontribusi yang diberikan karyawan juga semakin tinggi sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja dalam pencapaian kinerja yang maksimal..
- i. *Employee engagement* mampu menjadi variabel intervening antara *self efficacy* terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian

bahwa semakin tinggi *self efficacy*, maka karyawan mempunyai keyakinan yang tinggi untuk mampu melaksanakan pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja dalam pencapaian kinerja secara maksimal.

- j. *Employee engagement* mampu menjadi variabel intervening antara *reward* terhadap kinerja SDM, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi pemberian penghargaan (*reward*) yang diberikan, maka akan mempengaruhi mental karyawan untuk bersikap dan perilaku total dalam bekerja sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja karyawan secara maksimal.

Saran

Atas dasar kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diberikan beberapa saran demi kemajuan perusahaan, maka terdapat beberapa saran tersebut adalah:

- Hendaknya karyawan harus lebih berkonsentrasi lagi terhadap pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawannya, sehingga akan mengurangi kesalahan yang dilakukan karyawan.
- Hendaknya ada upaya bagi manajemen perusahaan untuk meyakinkan kepada karyawannya untuk lebih belajar kepada karyawan lainnya yang berpengalaman.
- Kinerja karyawan akan lebih maksimal jika pihak manajemen perusahaan memperhatikan tujuan dan nilai yang diinginkan karyawan, seperti perhatian terhadap kesejahteraan dan promosi jabatan sehingga akan menimbulkan persepsi positif dari karyawan terhadap perusahaan.
- Hendaknya ada upaya dari pihak manajemen perusahaan untuk mengupayakan agar karyawan dapat menjadi bagian dari perusahaan, yaitu dengan melibatkan karyawan dalam setiap pertemuan atau meeting guna mencari setiap permasalahan yang dihadapi karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Lia, dkk. 2016. Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* generasi Y. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol 37 No. 2 Hal 183-191
- Arshadi, dkk. 2013. The Effect of Perceived Organizational Support on Affective

Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. No. 84 Hal. 793-743

- Ayu, Diah Ayu, dkk. 2015. Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*. Vol. 1 No. 1
- Baker AB, Demerouti E. 2008. Towards a model of Work Engagement. *Journal Career Development International Emerald*. Vol. 12 No.3 Hal.209-223
- Chiang, dkk. 2012. The Impact of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*. No.31 Hal. 180-190
- Christian, Lay Yervry, 2015. Pengaruh perceived organizational support dan kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja. *Jurnal AGORA* Vol. 3 No. 1 Hal. 442-449
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenhallindo, Jakarta
- Dewi, Putu Eka Purnama dan I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2015, Pengaruh *self efficacy* dan motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan Happy bali Tour dan Travel Denpasar, *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol 9 No. 1
- Dwitasari, A.D, dkk. 2015. Pengaruh Perceived Organizational Support dan Organizational-Based Self Esteem terhadap Work Engagement. *Jurnal Mediapsi*. Vol. 1 No. 1 Hal. 40-50
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Han, S.T, et al. 2012. Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 109-117
- Handoko, T. Hani, 2011, *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*, BPF, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu SP., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi pertama, BPF. Yogyakarta

- Kuncoro, Mudrajat, 2009, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta
- Kurniawati, I.D. 2014. Masa Kerja dengan Job Engagement pada Karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*. Vol. 2 No. 2
- Lestari, Indah Puji, dkk. 2015. Pengaruh Self Efficacy dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening: Studi pada Kejaksaaan Negeri Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*
- Lewiuci, Princes Grace dan Ronny H. Mustamu. 2016. Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada perusahaan keluarga produsen senapan angin. *Jurnal AGORA*, Vol. 4 No. 2
- Lunenburg, Fred C. (2011), "Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z". *National Forum Of Educational Administration And Supervision Journal*, Vol. 29, Number 4: 1-9.
- Man, G.S dan Hadi. 2013. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work Engagement pada Guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Mediapsi*. Vol. 2 No. 2
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
- Mesepny, Sharon Suri. 2016. The impact of reward and recognition on employee engagement. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Volume 16 No. 01 Hal 289-301
- Mursidta, Silviana. 2017. Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 5 No. 1
- Pusparini, dkk. 2014. Pengaruh Commitment Organizational dan (POS) terhadap Kinerja Karyawan melalui (OCB) pada PT. Nasmoco Kaligawe. *Jurnal Riset Manajemen & Akuntansi*. Vol. 4 No. 2
- Riduwan, 2009, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Robbins, Stephen P dan Judge Timothy A. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Ruky, Achmad S, 2011, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama, Bandung
- Simamora, Henry 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Sugiyono, 2012. *Metodologi Penelitian*, Alfa Beta, Jakarta
- Susmiati, Ketut Sudarma. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*. Vol.4 No.1 Hal. 79-87
- Umar, Husein, 2012. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wibowo. 2014. *Perilaku dalam Organisasi*. Rajawali Pers. Jakarta
- Widodo, Chresno Wahyu. 2014. Pengaruh total reward terhadap job engagement serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal MIX* Volume IV No. 3 Hal 334-347
- Zainun, Bukhoiri. 2013. *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta