BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 *Organizational Support*

Organizational support dapat diartikan sebagai bentuk dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. *Organizational support* memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan *job performance* pada karyawan dalam sebuah perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian *Organizational Support*

Dukungan Organisasi (*Organization Support*) merupakan dukungan yang berasal dari organisasi yang mencakup upaya untuk menumbuhkan pemahaman karyawan terhadap dukungan yang diberikan sesuai dengan aturan dan harapan perusahaan (Pratiwi & Muzzaki, 2021). Adapun pendapat lain mengatakan bahwa *organizational support* adalah bagaimana suatu perusahaan peduli dan mengapresiasi setiap kontribusi karyawan atas kesuksesan organisasi serta perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan atas kehidupan serta kebutuhannya (Maryati, 2014). Selain itu, pendapat lain mengatakan bahwa *organizational support* merupakan persepsi yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, serta peduli pada kesejahteraan mereka. Oleh karena itu, jika karyawan merasa bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, hal ini akan membantu dalam membentuk hubungan dan pandangan yang lebih positif terhadap organisasi tersebut (Eisenberger et al., 2020).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *organizational support* merupakan bentuk dukungan yang diberikan perusahaan untuk karyawan yang tercermin dari bagaimana perusahaan menghargai kontribusi serta peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan memberikan dukungan kepada mereka maka mereka juga akan terdorong untuk memberikan balasan yang sepadan. Oleh sebab itu, ketika perusahaan memberikan dukungan kepada karyawannya secara maksimal, maka karyawan pun akan merespon dukungan yang diberikan dengan bekerja lebih keras, mencurahkan semua tenaga yang dimiliki serta pikirannya pada pekerjaan dengan memberikan kinerja yang maksimal.

2.1.1.2 Faktor-faktor *Organizational Support*

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *organizational support* (Rosanti & Satiningsih, 2022) diantaranya yaitu:

1. Kepercayaan

   Kepercayaan didefinisikan sebagai asumsi bahwa individu dapat diandalkan untuk melakukan apa yang telah diperintahkan. Ketika perusahaan telah mempercayai itu, maka karyawan tentu akan merasakan hal yang sama pula terhadap perusahaannya. Sehingga secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan *job performance*.

2. Akses terhadap informasi

   Memberikan informasi kepada karyawan merupakan hal yang sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama. Jika perusahaan transparan dalam memberikan informasi, baik atau buruk, maka hal tersebut dapat

membangun kepercayaan karyawan. Mereka akan merasa dipercaya dan diperhatikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, dengan berbagi informasi secara terbuka, perusahaan dapat terus melakukan perbaikan yang berkelanjutan.

3. Akses terhadap kesempatan untuk belajar dan berkembang

   Kebutuhan pengetahuan, keterampilan dan perilaku merupakan hal yang perlu didapatkan karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan efektif. Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui fasilitas, kerjasama tim dan manajemen perubahan berkontribusi dalam memberikan pengetahuan yang dibutuhkan karyawan untuk memecahkan masalah secara bersama-sama dan hal ini dapat meningkatkan karyawan untuk berkembang serta memahami perannya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Indikator *Organizational Support*

Organizational Support dapat diukur dengan beberapa hal (Fitriani et al., 2022) diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Keadilan (*Fairness*)

   Merupakan keadilan prosedural yang menyangkut masalah mengenai pembagian karyawan. Hal ini meliputi keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek keadilan struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan hormat.

2. Dukungan atasan (*Supervisor support*)

Dukungan atasan mengembangkan pandangan tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan. Dalam hal ini atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi *performance* bawahan, maka karyawan pun melihat orientasi atasan mereka sebagai perwujudan adanya *organizational support*.

3. Penghargaan organisasi dan kondisi kerja (*Organizational rewards and job condition*)

   Merupakan penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawannya yang meliputi pengakuan, gaji, tunjangan, bonus, dan promosi. Sedangkan kondisi kerja tercermin dengan adanya kondisi kerja yang nyaman dan adanya keamanan kerja yang memiliki arti terdapatnya kepastian bahwa organisasi akan tetap mempertahankan keanggotaan karyawan di masa depan.

2.1.2 *Employee Engagement*

Employee engagement dapat diartikan sebagai suatu sikap dimana seorang karyawan merasa terikat terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan *job performance* perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian *Employee Engagement*

Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) adalah suatu keadaan mental/pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan semangat, dedikasi dan kefokusan dalam menyelesaikan

pekerjaan (Schaufeli, 2018). Adapun pendapat lain mengatakan bahwa *employee engagement* merupakan sejauh mana seorang karyawan dapat terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kinerja terbaiknya, serta mengekspresikan diri secara fisik dan emosional terhadap pekerjaannya (Katili et al., 2021). Sementara pendapat lain mengatakan bahwa *employee engagement* adalah perasaan berenergi yang mana diekspresikan melalui usaha yang berkelanjutan di tempat kerja dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, e*mployee engagement* bisa memengaruhi peningkatan *job performance* karena karyawan memiliki keterlibatan yang erat dengan perusahaan seperti rasa kenyamanan dan menyukai beberapa hal yang ada di sekitar seperti tanggung jawab dan peran yang dimiliki maupun lingkungan kerjanya (Byrne, 2015).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan suatu sikap dimana seorang karyawan merasa terikat terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan perilaku positif seseorang dalam menjalankan tugas perusahaan. Hal ini mencakup semangat yang penuh, dedikasi yang tinggi, dan kefokusan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.2.2 Faktor-faktor *Employee Engagement*

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *employee engagement* (Saks & Gruman, 2020) diantaranya yaitu sebagai berikut

1. Karakteristik pekerjaan (*Job characteristic*)

   Karakteristik pekerjaan memiliki lima inti yang terdiri dari keanekaragaman keterampilan (*skill variety),* identitas tugas (*task identity*),

1. Kualitas kerja

   Kualitas kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawabnya. Selain itu, kualitas kerja juga dapat digambarkan sebagai mutu yang harus dihasilkan dalam suatu pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

   Merupakan capaian yang dihasilkan oleh karyawan dalam waktu dan jumlah beban kerja yang diselesaikan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3. Ketepatan waktu

   Merupakan kemampuan karyawan dalam memaksimalkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan waktu yang telah diberikan.

4. Efektivitas

   Efektivitas dapat digambarkan kemampuan seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber daya sarana dan prasarana (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang tersedia untuk meningkatkan hasil yang optimal.

5. Kemandirian

   Merupakan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan atas inisiatif yang ada dalam diri untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Karyawan yang mandiri yaitu karyawan yang ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan

bisa mengatasi masalah serta menjalankan perannya sendiri tanpa menunggu perintah.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No (1)	Peneliti/ Tahun/Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
1.	Dicky Arie Ananta Siregar, Fajar Pasaribu (2022) Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Awak Kapal Tunda Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Aman Bahari Kuala Tanjung	Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan	Kompensasi, Subjek, dan lokasi penelitian	Dukungan organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5, No 1, Januari 2022, E-ISSN : 2599-3410, P-ISSN : 2614-3259
No (1)	**Peneliti/ Tahun/Judul (2)**	**Persamaan (3)**	**Perbedaan (4)**	**Hasil Penelitian (5)**	**Sumber (6)**
2.	Linda Kusuma Wardani, Puspita Wulansari (2021) Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi	*Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja, subjek, dan lokasi penelitian	*Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 6, No.4, 2021, November : 833-842, E-ISSN : 2598-635X, P-ISSN : 2614-7696
3.	Achmad Amin, Edi Jusriadi,	Dukungan Organisasi	Dukungan Keluarga,	Dukungan Organisasi	Jurnal Manajemen

No (1)	Peneliti/ Tahun/Judul (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
	Sitti Nurbaya, Muhammad Rusydi (2023) Pengaruh Dukungan Keluarga, Dukungan Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Budaya Kerja	dan Kinerja Karyawan	Budaya Kerja subjek, dan lokasi penelitian	berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	STIE Muhammadiyah Palopo Vol.9, No.1, Juni 2023, E-ISSN : 2684-7841, P-ISSN : 2339-1510
4.	Ade Jaya Sutisna, Nisa Agustina (2022) Pengaruh Efikasi Diri, Etos Kerja, dan Dukungan Organisasi yang dirasakan terhadap Kinerja Pegawai Sekretaris Daerah Provinsi Banten	Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan	Efikasi Diri, Etos Kerja, subjek, dan lokasi penelitian	Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	*The Asia Pacific Journal Of Management Studies*, Vol.9, No.2, (2022), E-ISSN : 2502-7050, P-ISSN : 2407-6325
5.	Hari Sucahyowati, Andi Hendrawan (2020) Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang	*Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan	Subjek dan lokasi penelitian	*Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim Vol.2 No.2, November 2020, e-ISSN 2722-1679, p-ISSN 2684-9135
6.	Cintani dan Noviansyah (2020) Pengaruh *Employee Engagement*	*Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan	Subjek dan lokasi penelitian	*Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap	Kolegial Vol.8, No.1, Juni 2020, P-ISSN 2088-5644,

	terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Kencana Multi Lestari			Kinerja Karyawan	P-ISSN 2614-008X
No	**Peneliti/ Tahun/Judul**	**Persamaan**	**Perbedaan**	**Hasil Penelitian**	**Sumber**
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**
	Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintahan Provinsi Sulawesi Utara				
8.	Nur Vadila Putri, Indah Purnamasari (2021) Pengaruh *Employee Engagement* dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bussan Auto Finance (BAF)	*Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan	Work Life Balance, subjek, dan lokasi penelitian	*Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	*Journal of Applied Management and Business Research* (JAMBiR), Vol. 1, No.2, 2021, e-ISSN : 2776-1738
9.	Wahyu Widya Ningrum, Putra Wisnu Agung (2021) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stress Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Metro	Dukungan Organisasi Dan Kinerja Karyawan	Kecerdasan Emosional, Stress Kerja, subjek, dan lokasi penelitian	Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta Vol.19, No.2, April 2021, ISSN 2085-2215
10.	Hasna Aghnia Nabila, Intan Ratnawati (2020) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi	Dukungan Organisasi (*Organizational Support*), Keterikatan Karyawan (*Employee*	Perilaku Kerja Proaktif, subjek, dan lokasi penelitian	Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan	Diponegoro *Journal of Management* Vol.9, No.4, Tahun 2020, Hal 1, ISSN (*Online*) : 2337-3792

No	Peneliti/ Tahun/Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan dan Perilaku Kerja Proaktif sebagai variabel intervening	*Engagement*) dan Kinerja Karyawan		Keterikatan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu elemen yang dianggap penting dalam menentukan eksistensi sebuah perusahaan. Dalam sebuah perusahaan, pengelolaan karyawan penting untuk dilakukan guna menciptakan karyawan yang berkualitas. Selain itu pengelolaan karyawan juga perlu dilakukan untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik serta optimal. Kinerja karyawan (*job performance*) sendiri mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mengatasi penurunan *job performance*, bisa dengan cara mengamati faktor-faktor yang memengaruhinya. Salah satunya yaitu faktor dukungan organisasi (*organizational support*).

Organizational support muncul dari situasi dimana perusahaan memberikan dukungannya kepada karyawan dalam hal kesejahteraan karyawan. Setiap karyawan pasti membutuhkan dukungan dari organisasi. Dukungan dalam hal ini

bukan hanya mengenai penghargaan saja, tetapi dukungan atas fasilitas yang disediakan juga pemenuhan kesejahteraan karyawan. *Organizational support* adalah bagaimana suatu perusahaan peduli dan mengapresiasi setiap kontribusi karyawan atas kesuksesan organisasi serta perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan atas kehidupan serta kebutuhannya (Maryati, 2014).

Terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur *organizational support* (Fitriani et al., 2022) yaitu keadilan (*fairness*), dukungan atasan (*supervisor support*), serta penghargaan organisasi dan kondisi kerja (*organizational reward and job condition*). *Organizational support* dalam sebuah perusahaan dapat memengaruhi kondisi kerja karyawan, sehingga karyawan memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja yang dimilikinya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siregar & Pasaribu, 2022) yang menyatakan bahwa *organizational support* berpengaruh positif terhadap *job performance,* hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya *organizational support* yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula *job performance*.

Selain itu, faktor *employee engagement* juga dapat memengaruhi *job performance. Employee engagement* merupakan suatu keadaan mental/pikiran yang positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaannya (Schaufeli, 2018). Adapun beberapa indikator dari *employee engagement* (Hanifah et al., 2020) adalah semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Setiap karyawan akan merasa terikat dengan pekerjaannya, jika apa yang dikerjakannya dapat memberikan perasaan positif bagi dirinya. Setiap individu

mempunyai tingkat *engage* yang berbeda-beda. *Employee engagement* merupakan hal penting dalam meningkatkan *job performance*, karena keterikatan yang dimiliki karyawan dapat berdampak pada *job performance* itu sendiri maupun bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Arifin et al., 2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* terbukti berpengaruh positif terhadap *job performance.*

Selain itu, *employee engagement* juga merupakan dampak dari adanya *organizational support.* Sehingga, jika perusahaan memberikan *organizational support* yang baik kepada karyawan, maka *employee engagement* yang dimiliki karyawan juga akan meningkat terhadap perusahaan/pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Firnanda & Dewie, 2021) yang menyatakan bahwa *organizational support* terbukti berpengaruh positif terhadap *employee engagement.*

Job performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi (Hayat, 2017). Terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *job performance* (Saramony et al., 2021) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian.

Jadi, semakin tinggi tingkat *organizational support* yang diberikan, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* pada karyawan. Sedangkan semakin tinggi tingkat *employee engagement*, maka semakin tinggi pula *job performance* dalam sebuah perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Nabila & Ratnawati, 2020) yang menyatakan bahwa *organizational support* berpengaruh

signifikan terhadap *job performance* melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran teoritis yang menyatakan bahwa *job performance* dapat dipengaruhi oleh *organizational support* dan *employee engagement.*

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian yang dijelaskan dalam kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H_1 : Terdapat pengaruh *Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan PT Albasi Priangan Lestari

H_2 : Terdapat pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Job Performance* pada karyawan PT Albasi Priangan Lestari

H_3 : *Employee Engagement* dapat memediasi pengaruh *Organizational Support* terhadap *Job Performance* pada karyawan PT Albasi Priangan Lestari