

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF DAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Permata Farish Group)**

Yeni Novita Sari, Ismi Darmastuti¹

Email : ismidarmastuti@lecturer.undip.ac.id & yenins845@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of perceived organizational support on employee performance through affective commitment and psychological well-being as a mediation at a convection company in Indonesia, precisely located in Bandung, namely Permata Farish Group. This study uses primary data sources derived from the distribution of questionnaires and short interviews with several research respondents and secondary data through journals, books, websites and relevant data obtained from companies.

The sampling technique used in this study is total sampling. The data analysis technique is Partial Least Square (PLS) analysis using the SmartPLS 3.2.9 application program to determine the path coefficient and specific indirect effects of exogenous variables on endogenous variables.

The results of statistical testing using a p-value of 0.05 indicate that the perception of organizational support has a positive and significant effect on affective commitment, psychological well-being and employee performance. Affective commitment and psychological well-being also have a positive and significant effect on employee performance. Another finding is that affective commitment and psychological well-being can mediate the effect of perceived organizational support on employee performance with psychological well-being values greater than affective commitment.

Keywords: Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Psychological Well-Being, Employee Performance

PENDAHULUAN

Lingkungan organisasi yang terus berubah-ubah, perkembangan teknologi yang semakin pesat dan keadaan yang semakin tidak pasti mengakibatkan organisasi memerlukan strategi lebih lanjut agar tetap unggul dari perusahaan kompetitornya. Salah satu strategi yang dapat mengatasi persaingan tersebut adalah strategi pengelolaan sumber daya manusia. Adapun strategi pengelolaan sumber daya manusia salah satunya adalah pengelolaan kinerja karyawan. Kinerja individual yang optimal dapat mempengaruhi kesuksesan bisnis dan profitabilitas organisasi (Paula & Qui, 2022)

Kinerja karyawan adalah ketika karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar perusahaan dan menjalankan perilaku kewarganegaraan organisasi serta menghindari perilaku kontraproduktif (Robbins & Judge, 2017) . Menurut Wibowo (2007)

¹ Corresponding author

kinerja karyawan adalah proses dan hasil kerja dari seorang karyawan. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan selama kurun waktu tertentu dimana dari hasil kerja tersebut mencerminkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas sebagai tanggung jawabnya terhadap organisasi. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, salah satunya adalah persepsi dukungan organisasi

Persepsi dukungan organisasi merupakan sejauh mana karyawan berpikir bahwa organisasi menghargai kontribusi yang telah karyawan berikan terhadap organisasi (Eisenberger et al., 1986). Bentuk dukungan organisasi yang dirasakan ini dapat tercermin melalui berbagai hal, yakni pemberian gaji dan tunjangan yang layak, menciptakan hubungan yang suportif dengan atasan maupun rekan kerja, pemberian fasilitas yang memadai sehingga dapat tercipta kondisi kerja yang baik (Sudarma & Murniasih, 2016). Ketika organisasi mencoba memberikan upayanya untuk menyejahterakan karyawan, maka karyawan akan membalas perilaku tersebut kedalam sikap maupun perilaku kerja yang positif (Loi et al., 2006)

Berdasarkan studi sebelumnya yakni penelitian yang dilakukan oleh Sabir et al., (2020) dan tercermin hasil bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini tidak sejalan dengan temuan (Pawestri & Pradhanawati, 2017) pada studi karyawan bagian produksi PT Cosmoprof Indokarya bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan inkonsistensi dari studi sebelumnya maka dapat diusulkan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis untuk menjembatani hubungan tersebut. Ketika dukungan organisasi yang dirasakan tinggi, maka akan terbentuk ikatan emosional dalam diri karyawan dengan organisasi. Ketika karyawan sudah terikat dan menyatukan diri dengan organisasi maka karyawan akan berkomitmen untuk mengembangkan visi dan misi yang sudah ditetapkan, demikian kinerja yang dihasilkan akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Nazir & Islam (2017), yakni ketika organisasi menghargai kontribusi yang telah karyawan berikan maka karyawan akan membalas perilaku tersebut ke dalam sikap kerja yang positif dan berorientasi pada peningkatan kinerja.

Kesejahteraan psikologis merupakan suatu kondisi dimana seseorang mampu menangani tekanan dalam kehidupan sehari-hari dan mempertahankan sikap positif serta berorientasi pada tujuannya (Robertson & Cooper, 2011). Karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis cenderung menunjukkan sumber daya psikologis yang lebih baik, seperti optimis, tangguh saat mengalami kegagalan, dan mempunyai kapasitas yang lebih besar dalam memecahkan masalah (Obrenovic et al., 2020). Karyawan dengan kesejahteraan psikologis tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan karena pencapaian tujuan perusahaan dapat menjaga harga dirinya (*self-worth*). Demikian kesejahteraan psikologis karyawan ini berkaitan dengan kinerja yang akan dihasilkan.

Mengacu pada inkonsistensi penelitian yang telah diuraikan maka akan dikaji lebih lanjut pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai variabel intervening.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif

Persepsi dukungan organisasi merupakan kerjasama atau dukungan yang diperlukan organisasi agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan efektif (Astuty & Udin, 2020). Ketika organisasi dapat memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan seperti kebutuhan akan persetujuan, penghargaan dan afiliasi (Tjahjono et al., 2020), karyawan akan mengembangkan kewajiban untuk membalas budi dan lebih berkomitmen terhadap

organisasi (Sadaf et al., 2022). Berbagai jenis komitmen yang dapat karyawan kembangkan dari hasil persepsi hubungan organisasi ini adalah komitmen afektif (Sadaf et al., 2022). Komitmen afektif merupakan sejauh mana karyawan bertahan di organisasi karena memang karyawan menginginkannya, bukan karena tuntutan atau paksaan. Komitmen afektif akan mendorong karyawan untuk bekerja melebihi peran standar dan karyawan akan mengurangi perilaku penarikan (*withdrawal behaviour*) (Kurtessis et al., 2017). Hal inilah yang menyebabkan persepsi dukungan organisasi penting dalam mempengaruhi komitmen afektif karyawan.

Hal ini sejalan dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuty & Udin, (2020) pada karyawan di perusahaan penggilingan batu di Jawa Tengah, Indonesia bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Ketika organisasi sangat suportif dan menaruh perhatian serta kontribusi yang besar terhadap kesejahteraan karyawannya, maka mereka akan membayar kembali dukungan tersebut melalui usaha yang lebih besar untuk membantu perusahaan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil ini juga konsisten dengan hasil studi Tjahjono et al., (2020) pada pegawai sipil di Badan Pusat Statistik Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Indonesia bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen afektif. *leader* atau pembuat keputusan harus menaruh perhatian terhadap karyawan agar karyawan juga mengembangkan loyalitasnya terhadap organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian berikut :

H1 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis merupakan keadaan dimana individu memiliki dimensi penerimaan diri, hubungan baik dengan orang lain, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup dan perkembangan diri (Ryff, 1989). Dalam lingkup organisasi, makna dari pekerjaan, hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan dan pencapaian diri juga termasuk kunci dari kesejahteraan psikologis karyawan (Robertson & Cooper, 2011). Ketika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang membantu karyawan untuk belajar, berkembang dan mengembangkan potensi yang dimilikinya maka karyawan akan bertanggung jawab untuk mengidentifikasi lebih dalam terkait organisasinya, termotivasi untuk mengembangkan diri lebih jauh, bahkan menciptakan atmosfer hubungan yang baik dengan organisasi (Ni & Wang, 2015).

Hasil studi yang dilakukan Wong (2018) pada perawat di beberapa Rumah Sakit Hongkong, menemukan hasil bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis perawat. Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu perawat untuk memiliki lebih banyak bantuan atas tugas-tugas yang diberikan, hal ini dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis para perawat. Adapun hasil penelitian tersebut juga konsisten dengan penemuan (Ni & Wang, 2015) pada karyawan yang bekerja di berbagai macam sektor di China. Hasil mengemukakan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan, maka karyawan akan mengembangkan ekspektasi untuk pengakuan dan penghargaan. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk menghargai organisasi dengan kinerja yang lebih baik. Pada akhirnya kebutuhan sosioemosional karyawan terpenuhi dan kesejahteraan psikologis dapat tercapai. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian berikut :

H2 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi yang melibatkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Kuswati, 2020). Kinerja

seseorang dipengaruhi oleh kebijakan sumber daya manusia atau organisasi (Aslam et al., 2014). Kebijakan atau praktik sumber daya manusia dikatakan sesuai ketika kebijakan tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, sebaliknya praktik sumber daya manusia memerlukan perbaikan lebih lanjut ketika kinerja yang diharapkan tidak sesuai dengan tujuan perusahaan. Salah satu praktik sumber daya manusia yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi adalah dukungan dari organisasi itu sendiri. Karyawan akan membentuk persepsi bahwa organisasi mendukungnya melalui segala jenis aktivitas yang organisasi keluarkan terhadap karyawan, dimana dari sini karyawan dapat mengembangkan persepsi positif, memiliki kesejahteraan psikologis yang tinggi dan berupaya meningkatkan kinerja atas nama organisasi (Kurtessis et al., 2017).

Pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dengan kinerja telah banyak diteliti oleh akademisi. Adapun hasil positif tercermin dari studi yang dilakukan oleh Rinda & Muzakki (2021) pada karyawan bagian produksi PT Panca Mitra Multi Perdana, yakni sebuah perusahaan yang bergerak pada kegiatan ekspor dan impor. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Hal ini juga dapat ditingkatkan organisasi melalui pemberian penghargaan ketika karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik. Hasil serupa juga tercermin dari penelitian Sabir et al., (2020) pada studi karyawan IT di Pakistan dan Saudi Arabia, bahwa manajer harus menggunakan persepsi dukungan organisasi, alih-alih kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian berikut :

H3 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen afektif merupakan sejauh mana karyawan terikat secara emosional dengan organisasinya. Ikatan emosional ini mendorong karyawan untuk dapat berperilaku yang mengarahkan pada pencapaian visi dan misi perusahaan. Ikatan emosional yang dimiliki karyawan timbul dari kesamaan nilai-nilai dan tujuan yang dimilikinya dengan organisasi, jadi semakin kuat ikatan emosional tersebut maka semakin tinggi pula kemauan karyawan untuk menetap dan tinggal dalam organisasi (Shao et al., 2022).

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kundi et al., (2020) pada lima perusahaan swasta yang bergerak pada bidang telekomunikasi di Pakistan, bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di era persaingan bisnis pada lima perusahaan terbesar di Pakistan tersebut, karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi dapat dijadikan organisasi sebagai sumber keunggulan kompetitif. Lebih lanjut, hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Ribeiro et al., (2018) pada tenaga kesehatan profesional pada sebuah rumah sakit besar di Turki Timur, bahwa ikatan afektif karyawan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit tersebut. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian berikut :

H4 : Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan

Psychological Well-Being atau kesejahteraan psikologis merupakan suatu kondisi dimana individu merasa berguna, memiliki tindakan yang positif, mempunyai pencapaian, sehat secara psikologis, memiliki kepuasan atas hidupnya dan tidak memiliki suatu kekhawatiran (Ikonne, 2015). Individu yang memiliki kesejahteraan psikologis akan memiliki perasaan positif mengenai dirinya dan kehidupan kedepannya karena mereka memiliki arah dan tujuan yang jelas.

Kesejahteraan psikologis dalam lingkup organisasi sudah banyak diteliti oleh kalangan akademisi. Karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan tinggi akan

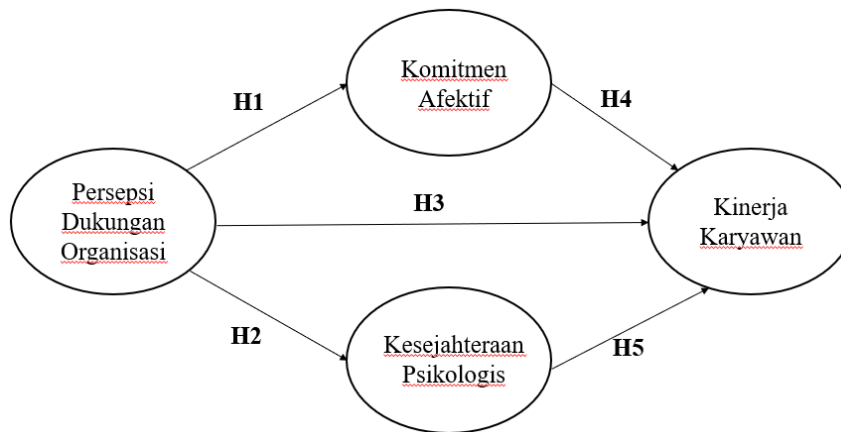
mengarahkan diri untuk perilaku-perilaku yang positif. Wright & Cropanzano (2000) menguraikan bahwa karyawan yang bahagia dalam artian memiliki tingkat kesejahteraan psikologis tinggi, akan lebih produktif dalam pekerjaannya, maka hal ini akan berdampak pada pencapaian kinerja yang diharapkan. Sofyanty & Setiawan (2020) dalam penelitiannya pada karyawan PT Asia Kapitalindo, yakni perusahaan dengan bidang perdagangan berjangka komoditi, menemukan hasil bahwa kesejahteraan psikologis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kesejahteraan psikologis ini dapat disediakan organisasi melalui pemberian kompensasi, pengembangan karier, otonomi untuk berkreasi dan pemberian pelatihan guna meningkatkan kompetensi diri. Adapun hasil tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian Obrenovic et al., (2020) pada karyawan perusahaan manufaktur dan jasa di Bahrain yang bekerja pada sektor industri gas dan minyak, yakni terdapat pengaruh positif dari hubungan kesejahteraan psikologis karyawan terhadap kinerjanya. Ketika kesejahteraan psikologis karyawan rendah maka kinerjanya juga akan menurun, hal ini disebabkan karena sumber daya psikologisnya terkurus sehingga timbul rasa pesimis dan kurang tangguh. Sebaliknya ketika kesejahteraan psikologis karyawan tinggi maka kinerjanya juga akan meningkat karena sumber daya psikologisnya terpenuhi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian berikut :

H5 : Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan penelitian terdahulu, hubungan antara variabel dan perumusan hipotesis, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber :

- H1 : Astuty & Udin (2020), Sadaf et al., (2022)
- H2 : Zahoor et al., (2022), Ni & Wang (2015)
- H3 : Nazir & Islam (2017), Sihag & Dhoopar (2022), Prayogi et al (2022), Kim et al., (2017)
- H4 : Riberio et al., (2018), Shao et al., (2022)
- H5 : Ahmed & Malik (2019), Wong, (2018), Obrenovic et al., (2020), Tjahjono et al., (2020)

METODE PENELITIAN

Tabel 1
Variabel Penelitian dan Definisi

Variabel	Definisi operasional variabel	Indikator
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	Persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi atau keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan usahanya serta peduli dengan kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi menghargai kontribusi karyawan 2. Organisasi memperhatikan kesejahteraan karyawan 3. Organisasi peduli dengan karyawan 4. Organisasi menaruh perhatian yang besar terhadap karyawan 5. Organisasi bangga atas keberhasilan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002)
Komitmen Afektif (Y1)	Komitmen afektif merupakan keadaan dimana karyawan memiliki keterikatan emosional, teridentifikasi, dan terlibat dengan organisasinya (Allen & Meyer, 1990).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa senang berada didalam organisasi 2. Membanggakan organisasi kepada orang lain 3. Menganggap masalah organisasi adalah masalah karyawan 4. Menganggap organisasi seperti keluarga 5. Memiliki ketertarikan emosional dengan organisasi 6. Organisasi memiliki arti penting bagi karyawan (Meyer & Allen, 1991)
Kesejahteraan Psikologis (Y2)	Kesejahteraan psikologis adalah ketika seseorang mampu menangani tekanan dalam kehidupan sehari-hari dan mempertahankan sikap positif serta berorientasi pada tujuannya (Robertson & Cooper, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tujuan hidup 2. Memiliki hubungan yang suportif 3. Tertarik melakukan kegiatan sehari-hari 4. Berkontribusi terhadap kesejahteraan orang lain 5. Kompeten 6. Penerimaan diri 7. Optimis 8. Dihormati (Diener et al., 2009)
Kinerja Karyawan (Y3)	Kinerja karyawan adalah ketika karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik dan menjalankan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas dari hasil 2. Kualitas dari hasil 3. Ketepatan waktu dari hasil

perilaku kewarganegaraan 4. Kehadiran organisasi serta menghindari 5. Kemampuan untuk perilaku kontraproduktif bekerja sama (Robertson & Cooper, 2011) (Mathis & Jackson, 2011)

Sumber : Penelitian terdahulu

Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan totalitas dari objek penelitian yang memiliki karakteristik serupa dan menjadi perhatian dari seorang peneliti (Ferdinand, 2006). Sedangkan sampel merupakan subset dari anggota populasi, yakni anggota populasi yang dijadikan perwakilan (Ferdinand, 2006). Sampel dari penelitian ini adalah karyawan bagian produksi Permata Farish Group sebanyak 58 orang.

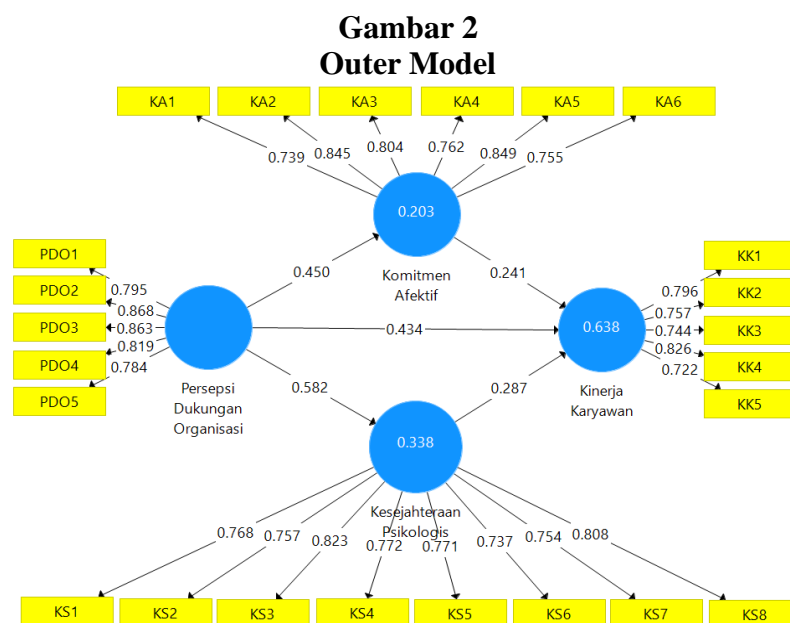
Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program aplikasi *SmartPLS 3.2.9*. PLS merupakan analisis *variance based* yakni alternatif SEM yang orientasi analisisnya telah bergeser dari menguji teori menjadi model prediktif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Analisis outer model merupakan model pengukuran untuk menilai apakah indikator yang digunakan layak untuk dijadikan alat ukur penelitian. Indikator dalam model *Partial Least Square* (PLS) dikatakan memenuhi syarat validitas dan reliabilitas apabila nilai *Convergent Validity* >0,70, nilai *AVE* >0,50, *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,70 dan nilai *Cross Loadings* >0,70 (Ghozali & Kusumadewi, 2016). Berdasarkan gambar 2 dibawah ini dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.



Sumber: *Output SmartPLS 3.2.9*

Analisis Inner Model

Uji inner model digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang digunakan dalam penelitian. Adapun uji inner model disini dapat dilihat melalui nilai *R-Square*. Adapun nilai *R-Square* sebesar 0,203 menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif sebesar 20,3%, kemudian nilai *R-Square* sebesar 0,338% menjelaskan pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis sebesar 33,8% dan *R-Square* sebesar 0,638 menjelaskan bahwa model dalam penelitian ini yakni persepsi dukungan organisasi, komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 63,8%.

Uji Hipotesis

Model PLS memiliki syarat untuk hubungan yang dikatakan signifikan apabila nilai *t-statistics* >1,96 dan nilai *p values* < 0,05. Berikut tabel 2 dapat menjelaskan signifikansi dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

Tabel 2
Nilai Path Coefficient

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Kesejahteraan Psikologis → Kinerja Karyawan	0,287	0,295	0,112	2,567	0,011
Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0,241	0,237	0,106	2,282	0,023
Persepsi Dukungan Organisasi → Kesejahteraan Psikologis	0,582	0,593	0,077	7,595	0,000
Persepsi Dukungan Organisasi → Kinerja Karyawan	0,434	0,433	0,104	4,159	0,000
Persepsi Dukungan Organisasi → Komitmen Afektif	0,450	0,470	0,083	5,435	0,000

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan uji *path coefficient* diatas, dapat diketahui pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen afektif, persepsi dukungan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis, persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, komitmen afektif terhadap kinerja karyawan, kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan, masing-masing memiliki nilai *t-statistics* lebih dari 1,96 dan nilai *p-value* kurang dari 0,05, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis yang diajukan didalam penelitian mempunyai pengaruh signifikan.

Tabel 3
Nilai Specific Indirect Effect

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Persepsi Dukungan Organisasi → Kesejahteraan Psikologis → Kinerja Karyawan	0,167	0,176	0,075	2,228	0,026
Persepsi Dukungan Organisasi → Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0,108	0,109	0,050	2,150	0,032

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan nilai *specific indirect effect* pada Tabel 3 diatas, tercermin hasil bahwa nilai *t-statistics* dan *p-value* masing-masing lebih dari 1,96 dan kurang dari 0,05. Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi komitmen afektif mempunyai nilai *t-statistics* 2,150 > 1,96 dan *p-value* 0,032 < 0,05. Adapun kesejahteraan psikologis juga mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai *t-statistics* 2,228 > 1,96 dan *p-value* 0,026 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis dapat memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya untuk menguji seberapa besar variabel mediasi mampu menyerap pengaruh langsung dari variabel yang digunakan dalam penelitian dapat menggunakan perhitungan *variance accounted for* (VAF). Nilai VAF untuk variabel komitmen afektif adalah sebesar 20% dan nilai VAF untuk variabel kesejahteraan psikologis adalah sebesar 28%. Menurut Hair et al., (2014) nilai VAF yang berkisar diantara 20% - 80% disebut dengan *partial mediation*. Demikian komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis yang diajukan dalam penelitian ini dapat memediasi secara parsial dari pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian pengaruh persepsi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai variabel intervening ini adalah sebagai berikut :

1. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif
2. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis
3. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5. Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Saran Praktis

1. Variabel persepsi dukungan organisasi secara keseluruhan menunjukkan hasil yang tinggi, akan tetapi dalam indikator penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi mempunyai nilai indeks paling rendah maka dari itu perusahaan dapat meningkatkan penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Adapun penghargaan tersebut dapat berbentuk berbagai macam seperti peningkatan gaji, promosi, memberikan bonus kepada karyawan dengan tingkat kehadiran tertinggi, dan lain sebagainya. Demikian hal ini dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan.
2. Variabel komitmen afektif menunjukkan nilai indeks yang tinggi. Adapun dalam variabel ini indikator yang mempunyai nilai indeks paling rendah ditunjukkan pada indikator keterikatan emosional karyawan dengan organisasi. Organisasi dapat memberikan pengalaman yang berharga dan lingkungan yang berkesan kepada karyawan agar karyawan menunjukkan keterikatan emosionalnya terhadap organisasi. Bentuk pengalaman ini berasal dari lingkungan fisik maupun nonfisik yang dirasakan ketika bekerja dan kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

3. Variabel kesejahteraan psikologis karyawan memiliki nilai indeks yang dikategorikan tinggi. Adapun indikator yang memiliki nilai paling lemah terdapat pada ketertarikan untuk melakukan kegiatan sehari-hari. Pekerjaan bagian produksi merupakan bagian yang monoton setiap harinya. Organisasi dapat melakukan rotasi pekerjaan agar kegiatan karyawan menjadi lebih bervariasi. Adapun selain membuat karyawan menjadi tertarik melakukan kegiatan sehari-hari, rotasi pekerjaan juga dapat digunakan untuk mengasah *skill* karyawan pada posisi tertentu, sehingga ketika terdapat karyawan yang berhalangan hadir, karyawan lainnya dapat mengganti posisi karyawan tersebut dengan keterampilan yang sama.
4. Kinerja karyawan memiliki nilai indeks yang tinggi. Adapun nilai indeks paling lemah terdapat pada indikator kuantitas dari hasil. Kuantitas ini merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan dalam kurun waktu tertentu. Untuk meningkatkan kuantitas dari hasil ini organisasi dapat membuat program pelatihan kerja untuk meningkatkan *skill* karyawan sehingga target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Langkah lainnya yang dapat diterapkan adalah merekrut tenaga kerja baru. Dengan ketersediaan tenaga kerja yang lebih banyak maka target perusahaan dapat terpenuhi.

Keterbatasan Penelitian

1. *Respond rate* dari responden atas kuesioner hanya berkisar 81%, yakni 66 dari 81 karyawan. Adapun hal ini disebabkan karena karyawan banyak yang berusia lanjut (44-57 tahun) sehingga kecakapan terhadap teknologi cukup terbatas.
2. Variabel eksogen dibatasi pada persepsi dukungan organisasi dan variabel endogen dibatasi pada komitmen afektif, kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan
3. Kesulitan pengambilan data lapangan karena lokasi perusahaan berada di Bandung sedangkan peneliti berada di Semarang.

Agenda Penelitian yang akan Datang

1. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi Permata Farish Group. Untuk penelitian mendatang, objeknya dapat diperluas menjadi semua karyawan, yakni termasuk karyawan bagian administrasi. Selain itu rekomendasi lain yang dapat diajukan adalah dapat diterapkannya penelitian pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai mediasi pada industri yang berbeda.
2. Responden dari penelitian ini didominasi oleh perempuan karena karyawan di objek terkait menunjukkan responden perempuan yang lebih banyak daripada laki-laki sehingga untuk penelitian mendatang dapat menggunakan responden laki-laki lebih banyak untuk menghasilkan penemuan yang berbeda
3. Penelitian ini menggunakan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi pada hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk penelitian yang akan datang, variabel ini dapat diubah menjadi pengaruh langsung agar mendapatkan penemuan yang berbeda. Selain itu penambahan variabel juga dapat dijadikan alternatif untuk penelitian di masa mendatang agar hasil penelitian dapat lebih bervariasi.

REFERENSI

- Ahmed, N., & Malik, B. (2019). Impact of Psychological Empowerment on Job Performance of Teachers: Mediating Role of Psychological Well-being. *Review of Economics and Development Studies*, 5(3), 451-460. <https://doi.org/10.26710/reads.v5i3.693>

- Aslam, H. D., Aslam, M., Ali, N., & Habib, B. (2014). Importance of Human Resource Management in 21st Century: A Theoretical Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(3), 87. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i3.6255>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). *The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance*. 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Diener, E., Wirtz, D., Biswas-diener, R., Tov, W., Kim-prieto, C., Choi, D., & Oishi, S. (2009). *New Measures of Well-Being*. <https://doi.org/10.1007/978-90-481-2354-4>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*. 71(3), 500–507.
- Ferdinand, A. T. (2006). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. & Kusumadewi K.A. (2016). *Model Persamaan Struktural PLS-PM, GSCA, RGCCA*. Badan Penerbit Yoga Pratama
- Hair, Joseph; Hult, G. R. C. S. M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Ikonne, C. N. (2015). *Job Stress and Psychological Well-Being among Library Employees : A Survey of Library Staff in Selected University Libraries in South-West Nigeria*. 1–12. <https://doi.org/10.4236/oalib.1101632>
- Kim, H. J., Hur, W., Moon, T., & Jun, J. (2017). supervisor , coworker , and organizational support on. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, 20(2), 124–136. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.11.002>
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Loi, R., Hang-yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101–120. <https://doi.org/10.1348/096317905X39657>
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed). Penerbit Salemba Empat.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective,

- Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(C), 1–18. [https://doi.org/10.1016/0166-2236\(85\)90073-6](https://doi.org/10.1016/0166-2236(85)90073-6)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. 1(1), 61–89.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Ni, C., & Wang, Y. (2015). The Impact of Perceived Organizational Support and Core Self-Evaluation on Employee's Psychological Well-Being. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 03(02), 73–81. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2015.32011>
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well-Being: A Job Performance Model. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Paula, V., & Qui, L. M. (2022). *An approach to employees ' job performance through work environmental variables and leadership behaviours*. 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Pawestri, T. ., & Pradhanawati, A. (2017). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Keterlibaran Karyawan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi Bulu Mata PT Cosmoprof Indokarya di Kabupaten Banjarnegara. *Administrasi Bisnis*, 6(2), 80–95.
- Muhammad Andi Prayogi, Jufrizen, Muhammad Fahmi, & Muhammad Irfan Nasution. (2022). Exploring Perceived Organizational Support to Improve Account Officer Performance. *Jurnal Manajemen*, 26(1), 140–161. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i1.846>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Ribeiro, N., Yücel, İ., & Gomes, D. (2018). How transformational leadership predicts employees' affective commitment and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1901–1917. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2017-0229>
- Rinda, A., & Muzakki, P. (2021). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. 22(1), 111–120.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior 17ed*.
- Robertson, I., & Cooper, C. (2011). Well-being: Productivity and happiness at work. In *Well-being: Productivity and Happiness at Work*. <https://doi.org/10.1057/9780230306738>

- Ryff, C. D. (1989). Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology* 1, 57(6), 1069–1081.
- Sabir, I., Ali, I., Majid, M. B., Sabir, N., & Mehmood, H. (2020). *Impact of perceived organizational support on employee performance in IT firms – a comparison among Pakistan and Saudi Arabia*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1914>
- Sadaf, M., Mukhtar, U., & Nemati, A. R. (2022). *IMPACT OF ORGANIZATIONAL VALUE SYSTEM , PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT*. 4(1), 71–99. <https://doi.org/10.52633/jemi.v4i1.151>
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
- Sihag, P., & Dhoopar, A. (2021). Organizational resilience and employee performance : the mediation of perceived organizational support in the Indian HEIs. *Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2021-0387>
- Sofyanty, D., & Setiawan, T. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt Asia Kapitalindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi & Sosial* 02(02), 25–34. <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/279>
- Sudarma, K., & Murniasih, E. (2016). Komitmen Afektif 3 “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif.” *Management Analysis Journal*, 5(1), 24–35.
- Tjahjono, H. K., Puji Rahayu, M. K., & Putra, A. D. (2020). the Mediating Role of Affective Commitment on the Effect of Perceived Organizational Support and Procedural Justice on Job Performance of Civil Servant. *Journal of Leadership in Organizations*, 2(2), 91–107. <https://doi.org/10.22146/jlo.55371>
- Wong, K. C. K. (2018). Work support , psychological well-being and safety performance among nurses in Hong Kong. *Psychology, Health & Medicine*, 8506, 1–6. <https://doi.org/10.1080/13548506.2018.1437275>
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2014). *Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance*. April. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Zahoor, N., Donbesuur, F., Christofi, M., & Miri, D. (2022). Technological innovation and employee psychological well-being: The moderating role of employee learning orientation and perceived organizational support. *Technological Forecasting and Social Change*, 179(March), 121610. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121610>