

**HUBUNGAN DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN DI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) KANTOR
CABANG SISINGAMANGARAJA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi Syarat Mencapai
Gelara Sarjana Psikologi*



NURUL SYAKILLA
15.860.0046

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

17/10/19

JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN DI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) KANTOR CABANG SISINGAMANGARAJA MEDAN

NAMA MAHASISWA : NURUL SYAKILLA

NO. STAMBUK : 15.860.0046

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI

**MENYETUJUI :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II


(Suryani Hardjo, S.Psi, MA)


(Nafeesa, S.Psi, M.Psi)

MENGETAHUI :

Kepala Bagian

Dekan


(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)


(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

**Tanggal Sidang
17 September 2019**

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI
FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA
DAN DITERIMA UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH
DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI
PADA TANGGAL

MENGESAHKAN

FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
DEKAN

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd
2. Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi
3. Suryani Hardjo, S.Psi, M.Psi
4. Nafeesa, S.Psi, M.Psi



LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 17 September 2019



Nurul Syakilla

**HUBUNGAN DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN DI PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) KANTOR
CABANG SISINGAMANGARAJA MEDAN**

NURUL SYAKILLA

15.860.0046

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan ingin melihat hubungan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Kantor Cabang SM. Raja Medan. Hipotesis yang diajukan ada hubungan positif antara Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Kantor Cabang SM. Raja Medan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 145 karyawan. Teknik pengambilan sampel adalah *Purposive Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel didasarkan pada ciri-ciri dan karakteristik tertentu, sampel pada penelitian ini 42 karyawan yang bekerja di bagian mantri. Metode pengumpulan data adalah metode dokumentasi untuk variabel terikat yaitu kinerja dan metode angket berupa skala untuk variabel bebas yaitu dukungan organisasi. Analisa data menggunakan analisis *Product Moment*. Hasil penelitian : Ada hubungan yang signifikan antara dukungan organisasi dengan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari koefisien $r_{xy} = 0.791$; $p = 0,000$ berarti $p = < 0,05$ yang dimana bahwa semakin baik Dukungan Organisasi maka semakin tinggi Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima dengan sumbangan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Kerja sebesar 62,6%. Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 37,4% kontribusi dari faktor lain terhadap Kinerja Karyawan. Diketahui bahwa subjek penelitian ini para Mantri di PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Kantor Cabang SM. Raja Medan yang memiliki Kinerja yang tergolong sedang dan Dukungan Organisasi yang tergolong sangat baik.

Kata kunci: Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan

**RELATIONSHIP SUPPORT ORGANIZATION WITH EMPLOYEE
PERFORMANCE AT PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) BRANCH
OFFICE SISINGAMANGARAJA MEDAN**

NURUL SYAKILLA
15.860.0046

ABSTRACT

This research aims to see the relationship of support organizations with employee performance of PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) branch Office of SM. Raja Medan. Hypotheses submitted there was a positive relationship between support organizations with employee performance of PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) branch Office of SM. Raja Medan. The population in this study amounted to 145 employees. Sampling technique is the Purposive Sampling technique is based on certain traits and characteristics, samples on this research of 42 employees working in the Mantri section. Data collection method is a method of documentation for variable binding i.e. Performance and poll method in the form of scale for a free variable i.e. organizational support. Data analysis using Product Moment analysis. Research results: There is a significant link between organizational support and employee performance. It is shown from the coefficient of $r_{xy} = 0.791$; $p = 0.000$ means $p = < 0.05$ which is where the better support organizations are, the higher the employee performance. Based on the results of this study, a proposed hypothesis was accepted with a donation of organizational support for work performance of 62.6%. These results are known that there is still a 37.4% contribution from other factors to employee performance. It is known that the research subject of the Mantri in PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) branch Office of SM. Raja Medan who has a relatively good performance and the support of the organization is very well.

Keywords: *organizational support, employee performance*

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| HALAMAN MOTTO | v |
| UCAPAN TERIMA KASIH | vi |
| ABSTRAK | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 11 |
| C. Batasan Masalah | 11 |
| D. Rumusan Masalah | 12 |
| E. Tujuan Penelitian | 12 |
| F. Manfaat Penelitian | 12 |
| BAB II Tinjauan Pustaka | |
| A. Karyawan | 14 |
| 1. Pengertian..... | 14 |
| 2. Fungsi dan peran karyawan..... | 15 |
| 3. Kewajiban Karyawan..... | 15 |
| B. Kinerja Kerja | 16 |
| 1. Pengertian Kinerja Kerja..... | 16 |
| 2. Aspek-aspek Kinerja Kerja..... | 22 |
| 3. Pengukuran atau Penelitian Kinerja Kerja..... | 24 |

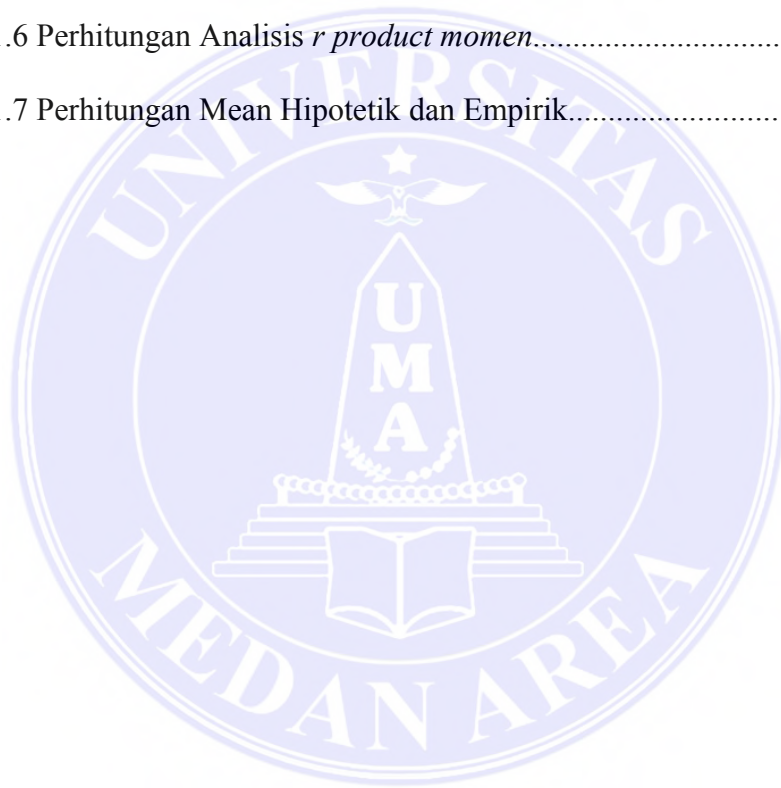
Halaman

| | |
|--|----|
| 4. Tujuan Penilaian Kinerja..... | 29 |
| 5. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Kerja..... | 33 |
| 6. Indikator Kinerja Karyawan..... | 35 |
| C. Dukungan Organisasi | 36 |
| 1. Pengertian Dukungan Organisasi..... | 36 |
| 2. Jenis-jenis Dukungan Organisasi..... | 39 |
| 3. Dimensi Dukungan Organisasi..... | 40 |
| 4. Munculnya Persepsi Atas Dukungan Organisasi..... | 41 |
| 5. Aspek Dukungan Organisasi..... | 42 |
| D. Hubungan antara Dukungan Organisasi dengan Kinerja..... | 44 |
| E. Kerangka Konseptual..... | 46 |
| F. Hipotesis..... | 47 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Tipe Penelitian..... | 48 |
| B. Identifikasi Variable Penelitian..... | 49 |
| C. Defenisi Oprasional Variabel Penelitian..... | 49 |
| 1. Kinerja Karyawan..... | 49 |
| 2. Dukungan Organisasi..... | 49 |
| D. Populasi, Teknik Pengumpulan Sample dan Sampel..... | 50 |
| 1. Populasi..... | 50 |
| 2. Teknik Pengumpulan Sample..... | 50 |
| 3. Sample..... | 50 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 51 |

| | Halaman |
|--|----------------|
| F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur..... | 54 |
| G. Analisis Data..... | 56 |
| BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASI PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Orientasi Kancan Penelitian..... | 58 |
| B. Persiapan Penelitian..... | 60 |
| C. Pelaksanaan Penelitian..... | 65 |
| D. Analisis data dan Hasil penelitian | 66 |
| E. Pembahasan..... | 71 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan..... | 75 |
| B. Saran | 76 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 78 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|----------------|
| Tabel 1.1 Skala Dukungan Organisasi | 54 |
| Tabel 1.2 Indikator Penilaian Kinerja..... | 61 |
| Tabel 1.3 Uji Coba Skala Dukungan Organisasi..... | 65 |
| Tabel 1.4 Hasil Uji Normalitas Sebaran..... | 67 |
| Tabel 1.5 Hasil Uji Linearitas..... | 68 |
| Tabel 1.6 Perhitungan Analisis <i>r product momen</i> | 68 |
| Tabel 1.7 Perhitungan Mean Hipotetik dan Empirik..... | 70 |



DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|----------------|
| Gambar 1 Kerangka Konseptual..... | 46 |
| Gambar2 Kurva Normal Variabel Dukungan Organisasi..... | 71 |
| Gambar3 Kurva Normal Variabel Kinerja..... | 71 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--|----------------|
| A. Sebaran Data Penelitian..... | 81 |
| B. Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 82 |
| C. Uji Linearitas Variable Penelitian..... | 89 |
| D. Uji Normalitas Variabel Penelitian..... | 93 |
| E. Uji Hipotesis Korelasi..... | 95 |
| F. Alat Ukur Penelitian..... | 97 |
| G. Surat Penelitian..... | 103 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini organisasi telah mengalami banyak perubahan akibat perubahan lingkungan, strategik yang tampak dari mulai adanya perubahan sistem pengelolaan organisasi agar tetap dapat mencapai efektivitas dan efisiensi. Pengelolaan organisasi yang berubah ini tentu saja melibatkan sumber daya manusia yang merupakan penentu langkah sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan serta performansi kerja yang bagus, akan mendukung kinerja suatu organisasi dalam menghadapi persaingan dengan organisasi kerja lain. Manusia sebagai salah satu sumber daya dalam pelaksanaan pembangunan organisasi memiliki peranan yang penting, karena manusia yang menggerakkan suatu organisasi tersebut. Suatu pembangunan organisasi dapat terlaksana dengan baik memerlukan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Karyawan selalu terlibat dalam setiap proses manajemen maupun operasional dalam sebuah perusahaan, keterkaitan kompensasi dengan kinerja karyawan sangatlah signifikan.

Sebuah kinerja yang dilakukan oleh setiap karyawan mempunyai dampak terhadap pencapaian tujuan utama atau *'technical core'* perusahaan. Seorang karyawan yang melaksanakan tugas kerjanya dengan teliti, cekatan, dan berkualitas akan mendorong *output* yang dihasilkan oleh perusahaan menjadi bagus tanpa cacat, dan memuaskan.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam

mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moehariono, 2012).

Sebagaimana yang diungkapkan Kotter dan Heskett (2006) bahwa penilaian kinerja bukan sekedar penilaian dari seberapa tinggi angka yang dicapai atau berdasarkan data psikometri semata, tetapi lebih kepada sebuah proses sosial dan proses komunikasi, karena hal ini dapat dijadikan alat untuk pengambilan keputusan dan untuk menjamin adanya interaksi sosial antara karyawan dan perusahaan (*feed back*).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seseorang karyawan sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sarana yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara (2001) keunggulan sebuah organisasi akan terlihat dari kinerja karyawan, sebab kinerja adalah hasil kerja keras yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan

Kinerja di dalam suatu perusahaan menurut Wibowo (2007) dilakukan oleh segenap sumber daya manusianya, baik dari unsur pimpinan maupun

bawahan. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Ditambahkan oleh Jewell dan Siegell (1998) permasalahan kinerja karyawan agar tetap prima atau profesional akan selalu berkaitan dengan respon karyawan, standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan, dan penilaian kerja yang dilaksanakan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi diyakini mampu mempengaruhi munculnya semangat dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Semangat kerja tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif dan efisien (Hartijasti, 2002). Agar dapat memiliki kinerja terbaik sehingga tercapai perkembangan usaha dan organisasi dalam suatu perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas sumber daya manusia sebagai tenaga kerja atau pegawai yang ada di perusahaan.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik dari seorang karyawan maka suatu organisasi harus menyediakan sarana dan prasarana kepada karyawan sebagai penunjang dalam menyelesaikan pekerjaan. Sarana yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara obyektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawannya. Penilaian akan memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja individu. Untuk

tujuan ini sistem-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaannya, mempunyai standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Oleh sebab itu dengan adanya uraian diatas akan dilakukan penelitian di perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang SM. Raja Medan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari website resmi BRI (<https://bri.co.id/web/guest/tentang-bri>) diperoleh informasi yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam

Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Setelah berjalan selama satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim). Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

Penelitian dilaksanakan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamanga Raja Medan yang terletak di jalan Sisingamangaraja No. 241 Medan, Sumatera Utara. Dengan adanya wawancara yang peneliti lakukan di dalam Kantor Cabang BRI Sisingamangaraja Raja Medan maka peneliti menemukan beberapa fenomena dan informasi. Dimana fenomenanya ialah kurang maksimal kinerja beberapa karyawan yang ada dilihat dari hasil dokumentasi perusahaan. Dan informasi yang peneliti dapatkan dari wawancara *Human Resources Department* (HRD) tentang kinerja karyawan yang kurang maksimal ditinjau dari cara karyawan dalam memaksimalkan waktu pengumpulan laporan mantri tiap bulannya, serta kurang disiplinnya karyawan pada saat jam

makan siang dikarenakan tidak kembalinya karyawan pada jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

HRD berusaha memperhatikan kinerja karyawan dengan menciptakan suasana lingkungan yang nyaman, dan menjalin hubungan antara pimpinan dengan karyawan dan hubungan antar divisi/bagian. Dengan begitu akan memberi dampak yang sehat dan nyaman diantara sesama karyawan, karena karyawan merupakan salah satu modal penting bagi perusahaan.

Disinilah dukungan organisasi berperan penting untuk membangun mental sumber daya manusianya. Dengan adanya penghargaan dan perhatian membentuk motivasi atau dorongan bagi pegawai. Dengan demikian adanya dukungan dari organisasi sangat berpengaruh dengan kinerja kerja pegawainya. Dukungan dari organisasi merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan komitmen dan kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Price, dan Wortman (1985), yang menyatakan bahwa memberi dukungan dapat memberi kontribusi terhadap komitmen dan kinerja yang lebih tinggi, bila meningkatkan rasa percaya diri pada pegawai, stres kerja yang rendah, meningkatkan kerja sama dengan pimpinan, serta menghasilkan kekuasaan referen yang lebih besar yang digunakan untuk mencapai sasaran tugas. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap pegawai akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Peranan dukungan organisasi terhadap peningkatan komitmen dan kinerja sangatlah penting sebagai jaminan yang kuat antara organisasi dan seluruh pegawai.

Menurut Klein (2001) bahwa dukungan organisasi sangat diperlukan oleh karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Dukungan diartikan sebagai kesenangan dan bantuan yang diterima melalui hubungan formal atau informal

Organisasi yang mendukung, menciptakan situasi tolong menolong, bersahabat dan bekerja sama akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan menimbulkan kepuasan dalam bekerja (Hadipranata, 1999).

Menurut Hutchinson (1997), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya; maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa rewards, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya.

Dukungan organisasi dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, mendapatkan akses-akses informasi, serta bentuk-bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. Terdapatnya norma timbal balik

ini menyebabkan karyawan dan organisasi harus saling memperhatikan tujuan-tujuan yang ada dalam hubungan kerja tersebut (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu:

a) Keadilan.

Faktor keadilan di sini adalah keadilan prosedural yang menyangkut masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), terjadinya keadilan yang berulang-ulang dalam membuat keputusan mengenai distribusi sumber daya akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap dukungan organisasi yang dirasakan karyawan yang ditunjukkan dengan adanya perhatian pada kesejahteraan karyawan.

b) Dukungan Atasan.

Menurut Eisenberger (1986), oleh karena tindakan atasan sebagai wakil organisasi bertanggung jawab untuk mengatur dan menilai kinerja bawahan, maka para karyawan memandang tindakan-tindakan atasan yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan sebagai perwujudan dari dukungan organisasi.

c) Imbalan-imbalan dari Organisasi dan Kondisi Kerja.

Imbalan-imbalan berupa penghargaan, gaji, dan promosi, membantu mengomunikasikan suatu penilaian positif dari kontribusi karyawan yang selanjutnya juga akan menyumbang pada peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Selain itu, adanya keamanan kerja yang memiliki arti bahwa

terdapatnya kepastian bahwa organisasi akan tetap mempertahankan keanggotaan karyawan di masa depan dan hal ini diharapkan akan menyebabkan tingginya dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Kepercayaan organisasi terhadap kebijaksanaan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya juga akan meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Eisenberger, 1999).

Stresor- stresor peran seperti: pekerjaan yang terlalu banyak, tuntutan pekerjaan yang mustahil diselesaikan dalam waktu yang terbatas; kekaburan peran, termasuk didalamnya tidak adanya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab individu, dan konflik peran, termasuk tanggung jawab-tanggung jawab kerja yang saling bertentangan akan dapat menurunkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Oleh sebab itu dukungan organisasi menjadi kunci kesuksesan suatu organisasi/perusahaan. Yang dimana dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa bentuk dukungan organisasi ialah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*).

Maka dari pembahasan yang peneliti jabarkan, peneliti berasumsi adanya hubungan antara dukungan organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Cabang Sisingamanga Raja. Maka dapat peneliti simpulkan apabila karyawan mendapat dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan berusaha untuk meningkat lebih kinerja mereka, dan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri

mereka dan juga kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Kecocokan ini ditunjukkan dengan perilaku yang positif terhadap organisasi, berusaha untuk tetap berada dalam organisasi, terlibat secara penuh dalam pekerjaan, memberikan kehidupan kerja yang lebih baik serta meningkatkan kinerja kerja (Luthans, 1998). Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif sehingga lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahlian yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerjaan.

Berdasarkan data yang didapat fenomena yang sangat berkaitan dengan besarnya peran dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu dengan adanya fenomena yang ada peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka terdapat beberapa masalah yang dapat penulis identifikasikan ialah hasil dari kinerja yang kurang maksimal dengan fenomena yang ada. Lalu adanya hubungan dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Batasan Masalah

Mengingat begitu banyaknya karyawan dan dikarenakan waktu serta kemampuan yang peneliti miliki dalam melaksanakan penelitian ini masih kurang, maka dari masalah yang teridentifikasi tersebut penulis mencoba membatasi

masalah yang akan diteliti hanya pada masalah Hubungan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja

D. Rumusan Masalah

Mempertahan dan meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja maka diperlukan dukungan dari perusahaan. Berupa dukungan atasan, penghargaan dan kondisi kerja. Oleh sebab itu dibutuhkannya dukungan organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja untuk menunjukkan rasa kepedulian terhadap karyawan, sehingga karyawan memberikan timbal balik berupa kinerja dan mengembangkan perilaku positif terhadap perusahaan, dengan demikian apakah dukungan organisasi berhubungan dengan kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang peneliti teliti adalah ingin membuktikan dan ingin mengetahui adanya hubungan dukungan organisasi dengan kinerja karyawan pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam dunia psikologi dan industry organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat kepada peneliti tentang bagaimana gambaran yang konkrit

mengenai dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan kepada pihak perusahaan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja. Untuk mengembangkan SDM dengan memberikan dukungan organisasi yang lebih positif.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka 2 UU No. 13 Tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat (Wijayanti, 2010).

Karyawan merupakan kekayaan dalam suatu perusahaan. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi. Karyawan perusahaan bertanggung jawab dalam menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang memiliki kepentingan dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publiknya harus memberikan perhatian serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayak, karena khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan perusahaan. Khalayak dapat dibagi menjadi khalayak internal, 10 yaitu mereka yang terlibat dalam pekerjaan internal organisasi yaitu karyawan itu sendiri dan keluarganya serta khalayak eksternal, yaitu khalayak yang berada di luar organisasi misalnya masyarakat sekitar,

konsumen, pemerhati lingkungan dan investor. Saat ini, setiap pesan yang disampaikan tidak bisa dilakukan secara pukol rata ke semua orang. Setiap organisasi memiliki khalayak khususnya. Kepada khalayak yang terbatas inilah karyawan perusahaan harus senantiasa menjalin komunikasi baik internal maupun eksternal.

2. Fungsi dan Peranan Karyawan

Karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan. Diantaranya :

- a. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
- b. Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
- c. Bertanggung jawab pada hasil produksi.
- d. Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan (Soedarjadi, 2009).

Sebagai karyawan perusahaan harus memiliki kemampuan tinggi dan pengalaman dapat menjaga tanggung jawabnya terutama yang berhubungan dengan publiknya. Salah satu tugasnya yaitu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya. Seperti hubungan antara dokter dengan pasiennya, sehingga manajemen akan bertindak pasif dalam menerima atau mempercayai apa yang disarankan oleh karyawan yang telah memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi dalam memecahkan serta mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi tersebut.

3. Kewajiban Karyawan

Dalam perusahaan karyawan memiliki kewajiban yang harus dijalankan, seperti :

- a. Melaksanakan Pekerjaan dengan baik Seorang karyawan dituntut memiliki dedikasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan harus mengesampingkan masalah pribadinya dan harus melaksanakan pekerjaan dengan baik karena merupakan suatu kewajiban yang akhirnya dapat menghasilkan hasil produksi yang optimal.
- b. Kepatuhan pada Aturan Perusahaan Setiap perusahaan ada suatu aturan yang mengatur tentang kewajiban dari masing-masing pihak. Dengan adanya kewajiban itu harus dipatuhi dan ditaati agar tidak timbul masalah dalam perusahaan.
- c. Menciptakan Ketenangan Kerja Salah satu indikator keberhasilan bahwa hubungan internal perusahaan terjalin dengan harmonis adalah terwujudnya ketenangan kerja di suatu lingkungan perusahaan. Dari ketiga kewajiban karyawan tersebut, diharapkan karyawan menjalankan tugasnya dengan baik agar tercapai tujuan dan mendapatkan hasil yang optimal.

B. Kinerja Kerja

1. Pengertian Kinerja kerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dari individu sebagai tenaga kerjanya, karena kinerja berarti hasil perilaku atau tindakan yang sejalan dari organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan dan sesuai dengan harapan dari organisasi (Mathis dan Jackson 2001). Sementara menurut Bacal (2001) kinerja merupakan hasil atau usaha yang dicapai dengan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Kinerja adalah hasil yang harus dicapai sampai pada tingkat tertinggi dalam sebuah pekerjaan yang dijadikan sebagai evaluasi atau peningkatan imbalan oleh sebuah kelompok kerja maupun perorangan (Spencer dan Spencer, 1993).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian hasil serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Rivai dan Basri, 2005). Lebih lanjut Gibson (2000) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dan keterampilan serta pengalaman.

Kinerja karyawan dikombinasikan dengan kemampuan, usaha dan kesempatan untuk menghasilkan atau menyelesaikan sebuah proses kerja dan pendapat yang sama menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses dari sebuah pekerjaan atau aktivitas dalam waktu tertentu (Bernadin dan Russel, 1998). Lebih lanjut kinerja dapat dideskripsikan sebagai kekuatan atau kelemahan individual atau kelompok kerja.

Dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang diproduksi oleh unit fungsional kerja atau aktivitas individual selama periode waktu tertentu

serta bukan merupakan karakteristik personal pegawai yang melakukan kerja (Cascio, 1998)

Alwi (2001) jika perusahaan ingin membangun kemampuan bersaing melalui SDM sebagai sumber keunggulan kompetitif, sistem penilaian dalam organisasi harus memiliki daya pembeda yang jelas, mana karyawan yang berprestasi, mana yang kurang, mana yang menerima insentif dan mana-mana yang harus ditunda. Karena kinerja bertujuan agar kegiatan-kegiatan karyawan dan hasil yang diperolehnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu memberikan inspirasi kepada karyawannya sehingga memotivasi mereka untuk dapat berprestasi dengan baik. Karyawan akan mampu memotivasi diri mereka sepenuhnya jika ada tujuan yang pasti yang ingin diraih (Schultz & Schultz, 1994). Tujuan tersebut adalah hasil yang akan datang yang ingin dicapai oleh karyawan dan memberikan arah pada perilaku dan pikiran mereka sehingga membimbing mereka kepada tujuan yang hendak dicapai. Sejauhmana kesuksesan karyawan dalam mencapai tujuan tersebut pada tugas-tugas yang dilakukannya disebut dengan kinerja kerja (Suhartini, 1992).

Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh karyawan tersebut tidak bisa digeneralisasikan dengan karyawan yang lain karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya (Steele-Johnson., 2000).

Menurut Bernardin dan Russel (1998), kinerja kerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu (*Performance is defined as the record*

of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period). Kinerja kerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja kerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Pengertian yang sedikit berbeda mengenai kinerja kerja dikemukakan oleh McCloy (1994). Mereka mengajukan definisi kinerja kerja sebagai perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal-relevant action*). Tujuan-tujuan tersebut bergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai oleh karyawan, oleh sebab itu, kinerja kerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku melainkan tindakan itu sendiri. Lebih lanjut McCloy (1994) mengatakan, kinerja kerja bersifat multidimensi. Pada suatu pekerjaan tertentu, ada sejumlah kriteria tertentu dari kinerja kerja yang sesungguhnya bisa dibedakan dengan pola-pola komponen variabel yang lain. McCloy (1994), merumuskan determinan-determinan utama yang merupakan fungsi dari kinerja kerja tersebut dengan: $PC = f(DK, PKS, M)$.

PC (Job Performance Component) menunjukkan kinerja yang dibutuhkan oleh karyawan dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan, *DK (Declarative Knowledges)* mengacu pada kemampuan untuk menguraikan fakta-fakta, aturan-aturan, prinsip-prinsip atau prosedur-prosedur yang merupakan suatu prasyarat bagi kesuksesan pelaksanaan pekerjaan. *PKS (Procedural Knowledge and Skill)* merupakan kemampuan yang diperoleh ketika *Declarative Knowledges*

(mengetahui apa yang dilakukan) telah dengan sukses digabungkan dengan mengetahui bagaimana supaya dapat melakukan suatu pekerjaan, sedangkan *M* (*motivation*) adalah sebuah determinan langsung kinerja. *Motivation* didefinisikan sebagai efek penggabungan tiga buah pilihan perilaku, yaitu : pilihan untuk mengeluarkan usaha, pilihan untuk menentukan sejauhmana tingkat usaha yang diberikan dan pilihan untuk tetap melakukan pengeluaran usaha pada tingkat usaha yang telah dipilih.

Berdasarkan kerangka kerja fungsi kinerja diatas, McCloy (1994) menyimpulkan: situasi yang bisa mempengaruhi kinerja kerja seorang karyawan hanya dipengaruhi oleh *DK* (*Declarative Knowledges*), *PKS* (*Procedural Knowledge and Skill*) dan *M* (*motivation*). Secara sederhana dapat dikatakan bahwa, supaya seseorang dapat melakukan suatu tugas sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan oleh tugas tersebut ialah dengan cara: memiliki prasyarat pengetahuan yang dibutuhkan, memiliki keterampilan-keterampilan dan membuat pilihan dengan sungguh-sungguh untuk bekerja pada tugas pekerjaannya selama beberapa tenggang waktu tertentu dengan tingkat usaha tertentu.

Menurut Motowidlo dan Van Scotter (1994), ada 2 jenis kinerja dalam pekerjaan, yaitu *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). Kedua jenis kinerja ini masing-masing memberikan kontribusi bagi keefektifan organisasi, tetapi kontribusi tersebut diberikan dalam cara-cara yang berbeda (Kikker & Motowidlo, 1999). Kinerja tugas mengacu pada hasil-hasil yang diperoleh dari tugas-tugas yang substantif yang membedakan pekerjaan seseorang dengan pekerjaan yang lainnya serta meliputi aspek-aspek yang lebih teknis mengenai kinerja. Kinerja tugas memberikan kontribusi bagi

organisasi dengan mengubah bahan mentah sebagai bagian dari langkah untuk menghasilkan produk organisasi. Sumbangan yang diberikan oleh kinerja tugas bisa juga dengan memberikan pelayanan-pelayanan yang penting dan melakukan fungsi pemeliharaan seperti, mengisi penyediaan bahan-bahan mentah, mendistribusikan produk-produk jasa serta menghasilkan perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Pada sisi yang lain, kinerja kontekstual memberikan sumbangan bagi keefektifan organisasi dengan mendukung keadaan yang berhubungan dengan organisasional, sosial dan psikologis. Kinerja kontekstual mengacu pada hasil-hasil dari perilaku yang dibutuhkan untuk mendukung struktur sosial organisasi serta hanya dapat memberikan sumbangan bagi organisasi jika aspek-aspek yang bersifat teknis di dalam organisasi berfungsi dengan baik.

Menurut Cherrington (1994), kinerja kerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Pencapaian kinerja kerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kinerja kerja yang optimum akan tercapai jika organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Ratundo & Saxclett (2002), kinerja kerja adalah semua tindakan-tindakan atau perilaku-perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Lebih lanjut Ratundo & Saxclett (2002) mengatakan, ada 3 komponen besar kinerja kerja yaitu : kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*) dan kinerja kontraproduktif (*cuonterproductive performance*). Kinerja tugas adalah

penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan tugas yang diberikan, meliputi perilaku yang menghasilkan barang dan jasa atau pelayanan. Tugas-tugas tersebut adalah tugas-tugas yang diakui secara formal dan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, secara umum disimpulkan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu bekerja. Komponen dari kinerja karyawan adalah: Kualitas kerja dan Kuantitas kerja. Kualitas kerja meliputi keterampilan, ketelitian/kecermatan, kerapian, kerjasama, tanggungjawab, prakarsa, dan absensi. Kuantitas kerja meliputi hasil yang diproses, jumlah waktu yang digunakan, dan jumlah kesalahan

2. Aspek-aspek Kinerja

Kikker dan Motowidlo (1999) menjelaskan 5 aspek yang ada dalam kinerja kontekstual yaitu:

- a. Melakukan kegiatan-kegiatan tambahan secara sukarela,
- b. Melakukan dengan antusias persyaratan-persyaratan tugas penting yang dibutuhkan,
- c. Memberikan bantuan dan bekerja sama dengan karyawan yang lain,
- d. Mengikuti aturan-aturan dan menentukan prosedur-prosedur meskipun hal tersebut secara pribadi tidak menyenangkan,dan
- e. Mempertahankan serta mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Van Scotter dan Motowidlo (1996) menambahkan, ada 2 unsur yang ada dalam kinerja kontekstual, yaitu dedikasi kerja (*job dedication*) dan fasilitasi

interpersonal (*interpersonal facilitation*). Dua unsur ini memberikan kontribusi yang unik terhadap kinerja kerja secara keseluruhan. Dedikasi kerja adalah perilaku-perilaku pendisiplinan diri seperti, mengikuti aturan-aturan, bekerja dengan keras dan mengambil inisiatif dalam memecahkan masalah di tempat kerja. Fasilitasi interpersonal adalah komponen kinerja kontekstual yang dibentuk oleh perilaku-perilaku yang berorientasi secara interpersonal dan memberikan kontribusi bagi penyelesaian tujuan organisasi, yang meliputi: membangun dan memelihara hubungan dengan teman kerja, mendorong kerja sama, meningkatkan perhatian terhadap orang lain dan mengekspresikan sensitivitas terhadap teman kerja.

Menurut Miner (dalam Sudarmanto, 2009) mengemukakan empat aspek yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu :

- a. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- c. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu: tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Cherrington (1994) menambahkan, organisasi perlu memahami bahwa motivasi dan kecakapan karyawan diperlukan bagi keefektifan organisasi melalui 3 buah tipe dasar perilaku, yakni:

- a. Karyawan perlu dibujuk untuk masuk dan tetap tinggal di dalam organisasi.
- b. Karyawan perlu dipercaya dalam melaksanakan perannya, dan karyawan hendaknya diberi kesempatan secara spontan dan inovatif di luar deskripsi

kerjanya yang formal agar bisa memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Adapun aspek-aspek standard kinerja terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif menurut Mangkunegara (2012). Aspek kuantitatif meliputi :

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
- c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

3. Pengukuran atau Penilaian Kinerja

Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan suatu perangkat yang penting bagi organisasi dalam mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, membuat keputusan personalia yang penting serta meningkatkan kualitas produksi dan pelayanan organisasi secara keseluruhan (Bernardin & Russel, 1998). Hasil pengukuran kinerja kerja merupakan umpan balik mengenai kinerja karyawan dan manajemen sehingga dapat digunakan untuk memperbaiki kehidupan kerja dan efektifitas kerja di dalam organisasi (Riggio, 1990). Perancangan, pengembangan dan penerapan sistem-sistem penilaian kinerja kerja merupakan usaha-usaha untuk memperbaiki keuntungan kompetitif perusahaan, oleh karena itu, penilaian kinerja

kerja harus diatur sedemikian rupa sehingga sesuai dengan sistem yang ada di dalam organisasi dan menjadi sumber yang dapat dipercaya untuk menentukan keputusan-keputusan yang menyangkut seleksi dan pemberian imbalan kepada karyawan (Bernardin & Russel, 1998).

Menurut Cascio (1992), penilaian kinerja kerja adalah gambaran yang sistematis mengenai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan pekerjaan karyawan atau kelompok karyawan. Penilaian kinerja digunakan oleh organisasi untuk menggambarkan bagaimana suatu proses seharusnya bekerja dan bagaimana pekerjaan tersebut seharusnya dilakukan. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Riggio (1990) yang mengatakan, pada dasarnya penilaian kinerja adalah menilai dan mengukur kinerja karyawan sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Penilaian kinerja difokuskan pada inti tanggungjawab kerja dan perilaku-perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas formal yang telah dirancang oleh organisasi, oleh karena itu penilaian kinerja harus disesuaikan dengan pekerjaan yang sedang dilakukan dan dapat memberikan informasi mengenai kemajuan karyawan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan (Findley, 2000).

Penilaian kinerja kerja karyawan dapat dilakukan oleh karyawan yang dinilai, *supervisor*, rekan kerja, pelanggan atau manajer dengan level yang lebih tinggi. Kebanyakan perusahaan menggunakan *supervisornya* untuk bertanggungjawab terhadap proses penilaian kinerja kerja karyawan (Bernardin & Russel, 1998). Menurut Becker & Miller (2003), penilaian kinerja kerja karyawan lebih baik dilakukan oleh atasan langsung karyawan. Atasan langsung memiliki pengetahuan yang khusus dan langsung mengenai beberapa aspek yang ada dalam

pekerjaan bawahannya, sehingga memberikan informasi mengenai kinerja kerja karyawan secara lebih valid dan reliabel. Atasan langsung juga memiliki informasi yang lebih lengkap tentang karyawannya. Informasi tersebut didapatkan oleh atasan dari observasi mengenai perilaku-perilaku kerja karyawan selama menjadi bawahannya. Informasi-informasi ini menjadikan penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung lebih akurat dan menyeluruh.

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.

- 5) Kerjasama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Bernardin dan Russel (1998) mengajukan 7 langkah yang harus diikuti dalam pengembangan sistem penilaian kinerja kerja yang efektif, yaitu:

1. Penilaian kinerja kerja dimulai dengan sebuah analisis kerja.

Usaha-usaha untuk mengembangkan penilaian kinerja harus dimulai dengan informasi yang lengkap tentang-tugas-tugas yang akan dinilai. Informasi ini dihasilkan melalui analisis kerja yang memuat tentang persyaratan-persyaratan kerja (*job requirements*), kandungan kerja (*job content*), dan konteks kerja (*job context*). Pendekatan ini akan memungkinkan supervisor untuk lebih fokus pada perilaku-perilaku yang dihasilkan oleh karyawan dibandingkan sifat-sifat karyawan serta memberikan dokumentasi yang lebih baik untuk membuat keputusan-keputusan administratif.

2. Menetapkan dimensi-dimensi kinerja dan mengembangkan patokan tingkat kinerja.

Penetapan fungsi dan kriteria-kriteria kerja dengan melibatkan pemegang jabatan, supervisor dan konstituen penting lainnya merupakan kombinasi yang sangat penting dalam pembuatan dimensi sistem kinerja. Dimensi-dimensi ini merupakan hal yang penting bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan menggambarkan kinerja standar yang akan dipakai untuk menilai karyawan.

3. Membuat skala standar.

Hal ini merupakan proses untuk menentukan nilai-nilai pada setiap patokan tingkat kinerja. Penilai juga dapat menentukan perancangan dari setiap dimensi kinerja kerja ketika melakukan penghitungan skor kinerja secara keseluruhan.

4. Mengembangkan form (lembar) dan program penilaian.

Alat sesungguhnya yang digunakan untuk mengumpulkan laporan penilaian kinerja adalah form yang dilengkapi oleh penilai. Proses untuk mengembangkan lembaran penilaian harus mudah dipahami oleh penilai pada setiap dimensi kinerja yang ada.

5. Mengembangkan prosedur skoring.

Pada sistem yang sederhana, skor kinerja kerja secara keseluruhan merupakan rata-rata setiap skor dimensi kinerja kerja. Hal ini membutuhkan pengembangan formula skoring, lembaran skoring, prosedur untuk memasukkan angka mentah ke dalam skoring, prosedur untuk mencatat skoring dan prosedur untuk melaporkan skor penilai dan karyawan yang dinilai.

6. Mengembangkan suatu proses penyampaian.

Karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan komentarnya mengenai sistem penilaian kinerja kerja yang dikembangkan oleh organisasi.

7. Mengembangkan manual dan program pelatihan bagi para penilai dan karyawan yang dinilai.

Pelatihan ini berguna untuk memberikan penjelasan mengenai perintah tertulis yang ada dalam lembar penilaian, sehingga sistem penilaian kinerja berfungsi secara efektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja kerja adalah: suatu sistem yang berfungsi untuk menilai dan mengetahui sejauhmana seorang karyawan atau kelompok karyawan melakukan pekerjaannya masing-masing sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan oleh organisasi.

Kesalahan-kesalahan sering dilakukan oleh penilai (*rater*) dalam penilaian kinerja kerja karyawan, oleh karena itu penilai kinerja kerja karyawan harus menyadari kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dalam penilaian kinerja kerja melalui pelatihan penilaian kinerja kerja. Sistem penilaian kinerja kerja karyawan harus dilakukan melalui persiapan yang matang dan pelaksanaannya harus mengikuti prosedur yang standar sehingga dapat berfungsi secara efektif bagi kepentingan organisasi. Teori yang dipakai untuk menjelaskan penilaian kinerja kerja karyawan adalah pendapat dari Riggio (1990), yang mengatakan: penilaian kinerja kerja adalah mengukur kinerja kerja karyawan sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Didalam Mangkunegara (2000), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

Bernardin & Russel (1998) mengatakan, penilaian kinerja kerja karyawan oleh beberapa jenis penilai menghasilkan penilaian kinerja kerja yang lebih adil (*fair*) dan terhindar dari bias. Hal ini meningkatkan kegunaan dari penilaian kinerja kerja. Kegunaan penilaian kinerja kerja karyawan menurut Cherrington (1994), adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan penghargaan dan mengakui kinerja. Data-data yang diperoleh dari penilaian kinerja digunakan sebagai pedoman pemberian gaji dan dipakai sebagai imbalan intrinsik karyawan karena karyawan memperoleh pengakuan yang positif atas usaha-usaha yang diberikannya terhadap organisasi.
- b. Penilaian kinerja kerja berfungsi sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan personalia seperti, promosi dan pemecatan. Informasi yang didapat dari penilaian kinerja kerja digunakan untuk membuat keputusan mengenai karyawan mana saja yang akan dipromosi dan karyawan mana yang akan dihentikan, sehingga bagian personalia dapat menghindari melakukan pengambilan keputusan berdasarkan kesan-kesan subyektif.

- c. Menyediakan informasi bagi karyawan tentang pengembangan diri mereka. Karyawan membutuhkan umpan balik yang membantu mereka untuk memperbaiki kinerja dan membantu mereka dalam mempelajari perilaku-perilaku yang baru. Karyawan juga akan mengetahui, seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya dan pada bagian mana dari pekerjaan mereka yang membutuhkan perbaikan.
- d. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan bagi organisasi. Sistem penilaian kinerja kerja yang dirancang dengan baik membantu mengidentifikasi individu-individu atau departemen-departemen apa saja yang mendapatkan keuntungan dari program pelatihan serta kemampuan-kemampuan atau keahlian-keahlian apa saja yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan.
- e. Mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dan mengkoordinasi fungsi-fungsi departemen personalia. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja kerja merupakan hal yang penting bagi pengembangan karier karyawan dan pengaturan kepegawaian organisasi. Informasi yang didapatkan dari penilaian kinerja digunakan untuk mengidentifikasi karyawan-karyawan yang berpotensi tinggi atau yang disebut dengan *fast-track employees*.

Menurut Noe (2007), ada 3 tujuan organisasi dalam melaksanakan penilaian kinerja, antara lain:

1. Tujuan Strategis

Tujuan strategis berarti penilaian kinerja membantu organisasi dalam mencapai tujuan bisnis. Hal ini hanya dapat terjadi jika ada kaitan antara perilaku

yang ditampilkan karyawan dengan tujuan perusahaan. Proses penilaian kinerja dimulai dari mendefinisikan hal-hal apa saja yang diharapkan oleh perusahaan dari masing-masing karyawan. Proses ini mengukur kinerja masing-masing karyawan untuk mengidentifikasi sampai sejauhmana harapan perusahaan itu telah tercapai dan harapan mana yang belum terpenuhi. Hal ini memungkinkan perusahaan mengambil langkah-langkah perbaikan seperti pelatihan, pemberian insentif, atau tindakan disiplin. Proses penilaian kinerja hanya akan mencapai tujuan strategis dari perusahaan hanya apabila pengukuran yang dilakukan berhubungan dengan tujuan organisasi dan apabila tujuan dan umpan balik dari hasil penilaian kinerja dikomunikasikan kepada masing-masing karyawan.

2. Tujuan Administrasi

Tujuan administrasi dari proses penilaian kinerja termasuk ke dalam bagaimana cara perusahaan dalam menggunakan sistem tersebut dapat menyediakan informasi yang berguna dalam mengambil keputusan sehari-hari tentang upah/gaji, manfaat (benefit), dan program penghargaan lainnya. Proses penilaian kinerja dapat juga mendukung perusahaan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pensiun karyawan, pemberhentian karyawan, ataupun dalam proses seleksi karyawan. Karena proses penilaian kinerja mendukung proses administrasi ini, maka penilaian kinerja dapat memiliki dampak yang tinggi terhadap masa depan karyawan di dalam perusahaan tersebut. Di sisi lain para manager harus siap dengan kondisi-kondisi di mana mereka tidak nyaman dalam melakukan penilaian kinerja apalagi pada saatsaat seperti hasil dari penilaian kinerja bersifat negatif, peningkatan upah/gaji yang mengecewakan, dan sebagainya.

3. Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan dari penilaian kinerja berarti penilaian kinerja dijadikan dasar untuk menentukan jenis-jenis pengembangan (pengetahuan dan keterampilan) yang dibutuhkan oleh masing-masing karyawan. Hal ini dapat disampaikan manajer dalam sesi umpan balik kepada karyawan. Hal ini juga dilakukan kepada karyawan yang memenuhi target dari perusahaan karena karyawan akan merasa lebih dihargai apabila hasil yang mereka dapat diberikan umpan balik. Penilaian kinerja yang efektif membuat karyawan menyadari kekuatan dan kelemahannya dan wilayah-wilayah yang harus mereka kembangkan lagi. Meskipun pembicaraan mengenai kelemahan karyawan kelihatan seperti tidak nyaman, namun hal itu perlu dilakukan untuk memenuhi tujuan pengembangan dari penilaian kinerja.

5. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Adapun **Mangkunegara (2004)** menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari dua faktor, yakni :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

Masalah psikologis yang muncul berkaitan dengan tugas-tugas yang berpengaruh terhadap kinerja adalah keadaan tertekan dalam bekerja atau lebih dikenal dengan stres kerja.

2. **Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Mathis dan Jackson (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, terdiri dari lima faktor, yakni : 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, 5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Dharma (2006) juga menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari empat faktor, yakni :

- a. Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan
- b. Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan
- c. Mekanisme kerja, mencakup system, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi
- d. Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah :

1. Faktor individu, yakni : kemampuan komunikasi, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis, yakni : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi, yakni : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*)

Ada banyak teori tentang kinerja dalam penelitian ini, namun teori dari Mathis & Jackson (2007) melibatkan variabel dukungan organisasi yang sangat sesuai dengan kondisi birokrasi. Menurut Mathis & Jackson (2006), kinerja dipengaruhi oleh Ability (kemampuan individu), effort (usaha yang dicurahkan), dan support (dukungan). **Kemampuan individu** terdiri dari unsur bakat, minat, dan kepribadian. **Usaha** yang dicurahkan terdiri dari: motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan kerja. Sedangkan **dukungan organisasi** terdiri dari: Pelatihan, standar kinerja, peralatan dan teknologi, serta manajemen dan rekan kerja. Dalam penelitian ini kemampuan dan usaha digabung menjadi satu variabel yaitu kemampuan individu, sedangkan dukungan menjadi variabel dukungan organisasi. Dengan demikian kemampuan individu meliputi indikator: minat, motivasi, kepribadian, dan etika kerja. Sedangkan dukungan organisasi meliputi indikator: pelatihan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, dan manajemen dan rekan kerja.

6. Indikator Kinerja Karyawan

Komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer (1977):

- a. Kemampuan teknis
 1. Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
 2. Kemampuan menggunakan metode.
 3. Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
 4. Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
 5. Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis f) Pelatihan yang diperoleh karyawan.
- b. Kemampuan konseptual
 1. Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
 2. Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
 3. Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal
 1. kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
 2. memotivasi karyawan.
 3. melakukan negosiasi.
 4. Pekerjaan yang dihasilkan karyawan

C. Dukungan Organisasi

1. Pengertian Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi yang sering dikenal dengan istilah “perceived organizational support (POS)” merupakan konsep yang penting dalam literatur perilaku organisasi karena dukungan organisasi memberikan penjelasan mengenai hubungan antara perlakuan organisasi, sikap dan perilaku karyawan terhadap

pekerjaan dan organisasi mereka. Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan dan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986).

Pendapat lain mengenai pengertian POS muncul dari Randall (1999). Ia menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerja mereka, memberi kompensasi dengan adil, dan mengikuti kebutuhan pekerjanya. Blau (dalam Hutchison, 1997) menyatakan bahwa dukungan organisasional merupakan dasar hubungan pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial atau ekonomi. Dua cara utama pertukaran sosial, yaitu: (1) pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan organisasi dan (2) hubungan antara atasan dan bawahan.

Proses interaksi sosial bisa terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok (Walgito, 2001). Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan).

Setiap individu (karyawan) memandang bahwa kerja yang dilakukannya merupakan suatu investasi (Cropanzano, 1997), di mana mereka akan memberikan waktu, tenaga, dan usaha untuk memperoleh apa yang mereka inginkan (Randal, 1999). Sementara di sisi lain, organisasi tempat mereka berinvestasi (bekerja) dihadapkan pada tekanan lingkungan yang selalu berubah, yang mengharuskan organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja (Becker dan Gerhart, 1996).

Untuk itu organisasi akan memberikan reward kepada karyawannya yang bekerja sesuai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian terjadi suatu transaksi berupa pertukaran sosial di tempat kerja, antara individu dan organisasi.

Insentif positif merupakan pendorong untuk memenuhi kebutuhan yang tidak dapat diperolehnya tanpa menjadi anggota organisasi. Demikian sebaliknya, organisasi akan memberikan penghargaan kepada anggotanya yang berprestasi sesuai dengan keinginan manajemen. Dalam hubungan tersebut, karyawan mempertimbangkan organisasi secara keseluruhan, bukan individual, dengan siapa mereka memiliki hubungan pertukaran (Wayne, 1997). Namun Levinson (1965) menyatakan bahwa karyawan cenderung memandang tindakan agen organisasi (individu yang terlibat dalam pertukaran) sebagai tindakan organisasi itu sendiri (personifikasi organisasi).

Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisasi dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Menurut Eisenberg (dalam Allen dan Brady, 1997) persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap kontribusi mereka dan perhatian perusahaan pada keberadaan mereka dalam organisasi. Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi ini akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara perusahaan memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum.

Menurut Hutchinson (1997), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa *rewards*, kompensasi

yang setara. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat material (ekonomi) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat sosial (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya (Kraimer, 2001).

Randall (1999), menyatakan bahwa organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerja mereka, memberi kompensasi dengan adil, dan mengikuti kebutuhan pekerjanya. Dukungan organisasional merupakan dasar hubungan pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial atau ekonomi (Blau, 1964). Dua cara utama pertukaran sosial, yaitu: (1) pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan organisasi, dan (2) hubungan antara atasan dan bawahan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (valuation of employees. contribution) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (care about employees. well-being)

2. Jenis-jenis Dukungan Organisasi

Menurut Kraimer (2001), ada 2 bentuk dukungan organisasi yaitu:

1) Dukungan Intrinsktik, yaitu

- a. Gaji
- b. Tunjangan
- c. Bonus

2) Dukungan Ekstrinsik, yaitu:

- a. Perhatian

- b. Pujian
- c. Penerimaan
- d. Keakraban
- e. Informasi
- f. Pengembangan diri

3. Dimensi Dukungan Organisasi

Allen dan Meyer (1997) memberikan tujuh dimensi karakteristik yang biasanya dijadikan parameter untuk mengevaluasi dukungan organisasi:

- 1) Perhatian terhadap keberadaan karyawan (*employee's well being*);
- 2) Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai karyawannya;
- 3) Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan-keputusan yang diambil perusahaan yang menyangkut karyawan;
- 4) Perusahaan selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan;
- 5) Perusahaan mengakui kontribusi karyawan;
- 6) Perusahaan memperhatikan usulan-usulan yang muncul dari karyawan;
- 7) Perusahaan bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dalam Eisenberger (1986) menyatakan bahwa Dimensi yang digunakan untuk mengukur dukungan organisasional, antara lain :

- 1) Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.
- 2) Kepedulian organisasi terhadap kepuasan karyawan sebagai bagian dari organisasi.
- 3) Kepedulian organisasi terhadap pendapat karyawan.

- 4) Kepedulian organisasi terhadap masalah yang dihadapi pegawai
- 5) Kepedulian organisasi terhadap kerja keras karyawan.
- 6) Kepedulian organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan

4. Munculnya Persepsi Atas Dukungan Organisasi

a. Development Experiences

Eisenberg (1986) berpendapat bahwa persepsi atas dukungan organisasi tumbuh di kalangan karyawan melalui proses personifikasi organisasi ke dalam orang-orang yang mengelolanya (manajemen). Persepsi ini hadir dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment* yang mereka terima dari manajemen. Agar dukungan organisasi menjadi bagus di mata karyawan, maka hasil penilaian karyawan secara independen terhadap apa yang mereka terima selama ini, melalui keputusan-keputusan dan praktek manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan, harus bagus.

Salah satu keputusan manajemen SDM yang berpengaruh terhadap pembentukan persepsi ini adalah keputusan yang mereka terima terkait dengan pengembangan diri mereka. Beberapa keputusan manajemen sumber daya manusia seperti kesempatan untuk mengikuti training, pendidikan, promosi, dan sebagainya, akan membentuk persepsi pada diri karyawan tentang seberapa jauh perusahaan memberikan dukungan kepada dirinya di masa mendatang.

b. Filosofi dan Praktek Manajemen

Brady dan Allen (1997) mempelajari filosofi manajemen perusahaan, dalam hal ini *total quality management* (TQM), dan penerapannya sebagai anteseden munculnya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. TQM, yang ditandai dengan perbaikan komunikasi intra-organisasional sebagai fase

kritis berjalannya TQM, telah mempengaruhi dasar kepercayaan, nilai-nilai, dan sikap manajemen dalam rangka memberdayakan dan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas dan pelayanan. Untuk memberdayakan karyawan ini, konsep TQM mengajarkan adanya konsep hubungan imbal balik positif, yaitu untuk memperoleh komitmen karyawan pada kualitas dan pelayanan, manajemen harus memperhatikan karyawannya. Komitmen akan tumbuh bila karyawan merasa dirinya diperhatikan. TQM mengajarkan manajemen dan perusahaan untuk memperhatikan karyawannya.

5. Aspek Dukungan Organisasi

Aspek dukungan organisasi menurut Eisenberger (1986) adalah sebagai berikut :

- 1) Penghargaan: perusahaan memberikan penghargaan / *reward* atas pencapaian kerja karyawan.
- 2) Pengembangan: perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan.
- 3) Kondisi kerja: mengenai lingkungan tempat bekerja secara fisik dan non-fisik.
- 4) Kesejahteraan karyawan: perusahaan peduli dengan kesejahteraan hidup karyawan.

Sebuah meta-analisis yang dilakukan oleh Rhoades & Eisenberger (2002) mengindikasikan bahwa tiga aspek utama dari perlakuan yang dipersepsikan oleh karyawan berhubungan dengan dukungan organisasi. Ketiga aspek utama ini adalah sebagai berikut:

1. Keadilan

Menurut Cropanzo dan Greenberg (dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002) keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan. Selanjutnya, membagi keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.

2. Dukungan Atasan

Menurut Kottke dan Sharafinski (dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002) karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini yakni seperti gaji, pengakuan dan promosi, keamanan dalam bekerja, kemandirian, peran stressor serta pelatihan.

Menurut Paille (2010), terdapat sejumlah indikator yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur dukungan organisasi di dalam suatu perusahaan, yaitu:

1. Perusahaan mengapresiasi kontribusi karyawan.
2. Perusahaan mau mempertimbangkan aspirasi karyawan.
3. Perusahaan mau mempertimbangkan nilai-nilai yang dimiliki karyawan.
4. Perusahaan benar-benar peduli pada hal baik yang karyawan lakukan didalam pekerjaannya

5. Perusahaan bangga dengan prestasi yang karyawan raih
6. Perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawan

D. Hubungan Dukungan Organisasi dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja

Untuk mencapai kinerja kerja karyawan yang baik, diperlukan dukungan dari organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang di berikan perusahaan (Handoko, 2009). Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian dari tujuan yang telah direncanakan (Soeprihanto, 2007). Oleh sebab itu dukungan organisasi sangat berperan penting terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kehadiran (Mathis & Jackson, 2006). Kuantitas dapat dilihat dari berapa banyak jumlah unit maupun aktivitas yang mampu dihasilkan karyawan dalam waktu tertentu, sedangkan kualitas berkaitan dengan kesesuaian hasil dan tujuan yang direncanakan organisasi. Kinerja juga dapat diukur melalui ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dari input menjadi output.

Begitu pula dengan efektifitas, kinerja diukur dari seberapa efektif karyawan dalam memanfaatkan sumber daya dan waktu yang disediakan organisasi. Selain itu kinerja karyawan diukur melalui kehadiran, tentang seberapa sering karyawan masuk kerja pada jam kerja yang ditentukan. Atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin rendah tingkat

absensi dan tingkat keterlambatan karyawan.

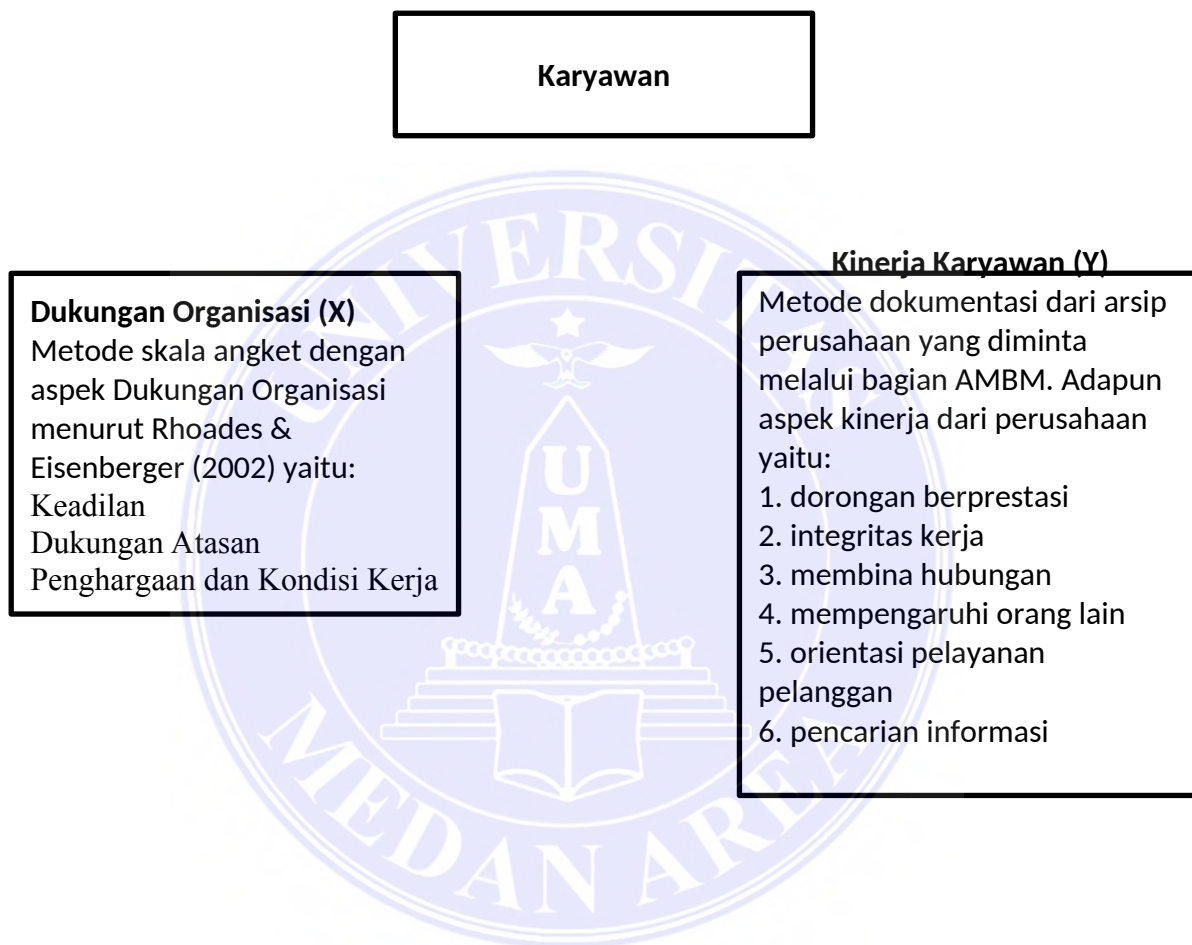
Peningkatan kinerja karyawan tidak lepas dari dukungan organisasi. Dukungan organisasi pada pekerjaan karyawan akan membentuk persepsi karyawan yang disebut persepsi dukungan organisasi (Han, 2013). Persepsi karyawan yang baik akibat adanya dukungan organisasi akan menimbulkan rasa “hutang budi” dalam diri karyawan terhadap organisasi sehingga merasa memiliki kewajiban untuk membayarnya (Kambu, 2011).

Dukungan organisasi yang diberikan dapat berupa pemberian gaji dan tunjangan yang layak, menciptakan hubungan baik antara atasan dan bawahan, pemberian fasilitas memadai sehingga tercipta kondisi kerja yang baik, dll. Persepsi dukungan organisasi dapat diukur melalui indikator penghargaan, dukungan atasan, kondisi kerja, dan kesejahteraan karyawan (Eisenberger, 1986). Indikator penghargaan menilai sejauh mana persepsi karyawan mengenai reward yang diterima atas pekerjaan mereka. Sedangkan dukungan atasan berkaitan dengan dukungan pimpinan terhadap pekerjaan bawahannya, artinya pimpinan memberi kepercayaan penuh kepada bawahan dalam menjalankan peran namun tetap melakukan pengawasan selama proses.

Dari uraian diatas sangat jelas bahwa kinerja seorang pegawai di suatu perusahaan/organisasi sangat berpengaruh dengan adanya dukungan organisasi tersebut. Dengan semakin tinggi dukungan organisasi yang diberikan maka pegawai tersebut akan memaksimalkan kinerja yang akan mereka berikan. Sebab dengan adanya dukungan organisasi yang signifikan akan memberikan dampak terhadap kinerja pada karyawan. Hal tersebut diungkapkan juga oleh Ni Made Sashia Asa Dana (2016) dalam penelitiannya bahwa adanya hubungan positif

yang dimana semakin tinggi dukungan organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik.

E. Kerangka konseptual



Gambar 1

Kerangka Konseptual

F. Hipotesis

Dari kerangka konseptual diatas, dengan adanya pengaruh variabel-variabel yang diteliti maka hipotesis yang dapat dirumuskan yang akan diuji sebagai berikut.

Ada hubungan yang positif antara dukungan organisasi dengan kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan dengan asumsi bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang diberikan maka semakin baik kinerjanya dan sebaliknya.



BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Metode penelitian yang digunakan ialah metode kuantitatif Menurut Sugiyono (2015), yaitu metode penelitian yang berlandaskan terhadap filsafat positivisme, digunakan dalam meneliti terhadap sample dan populasi penelitian, teknik pengambilan sample umumnya dilakukan dengan acak atau random sampling, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan cara memanfaatkan instrumen penelitian yang dipakai, analisis data yang digunakan bersifat kuantitatif bisa diukur dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan sebelumnya.

Penelitian kuantitatif menurut Margono (2000) adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui. Sementara menurut Azwar (2007) penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerik (angka) yang diolah dengan metode statistika.

Dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian untuk membuktikan teori/ kebenaran, membangun fakta, menunjukkan hubungan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya dengan prosedur penelitian yang sistematis, datanya berupa numerikal dan dianalisis dengan prosedur statistik.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif menggunakan metode dokumentasi dari arsip perusahaan dan skala angket sebagai alat pengumpulan data. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah

karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu :

1. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan
2. Variabel bebas (X) : Dukungan Organisasi

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Adapun definisi operasional variabel tersebut sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan

Kinerja ialah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran dan standar yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan berupa catatan hasil yang diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Data tentang kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan didapat dari dokumentasi arsip perusahaan yang diperoleh dari bagian AMBM (Asisten Manager Bisnis Mikro)

2. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees. well-being*)

D. Populasi, Teknik Pengumpulan Sampel dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiono (dalam Ridwan, 2004) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Ridwan (2004) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan. Berjumlah 145 orang

2. Teknik Pengumpulan Sample

Penelitian ini menggunakan Teknik Purposive Sampling. Purposive Sampling adalah teknik pengambilan sampel didasarkan pada ciri-ciri dan karakteristik tertentu/tujuan tertentu. Dimana karakteristik atau ciri-ciri adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki data penilaian kinerja priode SMK (system management kinerja) tahun 2018
- b. Karyawan bagian mantra
- c. Karyawan tetap, bukan kontrak

Sehingga jumlah sample adalah 42 orang

3. Sample

Menurut Sugiyono (2010) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila peneliti melakukan penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang

populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, sehingga generalisasi kepada populasi yang diteliti. Maksudnya sampel yang diambil dapat mewakili atau representatif bagi populasi tersebut.

Beberapa alasan pengambilan sampel adalah:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana
- b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data
- c. Lebih mudah dalam penyebaran angket karena sudah ditentukan jumlahnya

Berdasarkan alasan tersebut, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 42 orang karyawan bagian mantri yang sudah memiliki penilaian kinerja SMK tahun 2018

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan dalam penelitian menggunakan metode dokumentasi arsip dari perusahaan dan metode skala yang menggunakan skala Likert. Metode skala Likert adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek – aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subyek penelitian dan berdasarkan atas jawaban subyek, peneliti mengambil kesimpulan mengenai subyek yang diteliti (Anwar, 1997). Metode atau teknik dokumentasi dapat diartikan sebagai suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dalam perusahaan berupa dokumen-dokumen perusahaan yang terdata atau catatan-

catatan perusahaan yang tersimpan, baik itu berupa catatan transkrip, buku, dokumen, dsb. Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk variabel terikat.

a) Metode dokumentasi

Metode dokumentasi yang peneliti gunakan merupakan data tentang kinerja karyawan yang diperoleh dari perusahaan yang berupa dokumen hasil transkrip kinerja yang dinamakan Rencana Sasaran Kinerja (RSK). Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk variabel terikat.

b) Metode skala

Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala model Likert yang dimodifikasi. Modifikasi yang dilakukan adalah dengan tidak mengikutsertakan pilihan jawaban N (Netral) dengan alasan untuk menghindari kecenderungan subyek memilih pada satu jawaban alternatif N (netral) yang berarti tidak dapat menentukan pilihan jawaban. Menurut Hadi (2002), Skala Likert merupakan skala yang paling banyak digunakan, karena skala ini dapat dinilai setuju atau tidak setuju. Penilaian antara setuju dengan tidak setuju dapat dibagi menjadi empat kategori. Sedang bentuk pernyataannya dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu pernyataan yang *favorable* dan pernyataan yang *unfavorable*.

Sistem penilaian keempat kategori tersebut, untuk pernyataan yang *favourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 4, setuju (S) nilai 3, tidak setuju (TS) nilai 2, sangat tidak setuju (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan *unfavourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 1, setuju (S) nilai 2, tidak setuju (TS)

nilai 3, sangat tidak setuju (STS) nilai 4. Dalam penelitian ini metode skala digunakan untuk variabel bebas

1. Skala Dukungan Organisasi

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur dukungan organisasi dengan menggunakan pengukuran dukungan organisasi dari skala Rhoades & Eisenberger (2002). Skala dukungan organisasi terdiri atas tiga dimensi yaitu keadilan (fairness), dukungan atasan (supervisor support), serta penghargaan dan kondisi kerja (organizational reward and job condition). Item-item berikut merupakan tolak ukur untuk mengukur dukungan organisasi, yaitu:

1. Keadilan

Menurut Cropanzo & Greenberg (1997) keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan (dalam Rhoades & Eisenberger 2002). Selanjutnya, membagi keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.

2. Dukungan Atasan

Menurut Kottke & Sharafinski (1988) Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

3. Penghargaan dan Kondisi Kerja

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini yakni seperti gaji, pengakuan dan promosi, keamanan dalam bekerja, kemandirian, peran stressor serta pelatihan.

1.1 Table Skala Dukungan Organisasi

| NO | ASPEK | INDIKATOR |
|----|-------------------------------|---|
| 1. | Keadilan | a. Memperhatikan tujuan karyawan b. Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan c. Menghargai hasil kerja karyawan d. Mendengarkan masukan dari karyawan |
| 2. | Dukungan atasan | a. Memedulikan kesejahteraan karyawan b. Bangga dengan hasil kerja karyawan c. Menghargai kontribusi kerja karyawan |
| 3. | Penghargaan dan Kondisi Kerja | a. Memberikan keuntungan kepada karyawan b. Membantu kesulitan karyawan c. Menggaji sesuai peraturan d. Mengubah kondisi kerja karyawan |

F. Validitas dan Realibilitas

1. Validitas

Uji validitas instrumen dilakukan untuk menunjukkan keabsahan dari instrumen yang akan dipakai pada penelitian. Menurut Arikunto (2006) “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen”. Pengertian validitas tersebut menunjukkan ketepatan dan kesesuaian alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel. Alat ukur dapat dikatakan valid jika benar-benar sesuai dan menjawab secara cermat tentang variabel yang akan diukur. Validitas juga menunjukkan sejauh mana ketepatan pernyataan dengan apa yang dinyatakan sesuai dengan koefisien validitas.

Penghitungan uji validitas ini menggunakan bantuan Statistical Package for the Social Science (SPSS). Dalam penelitian ini skala diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari

Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadil,2002), dimana rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sqrt{(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N})(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N})}}$$

Keterangan :

| | |
|------------|--|
| r_{xy} | = Koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total |
| $\sum XY$ | = Jumlah hasil kali antar setiap butir dengan skor total |
| $\sum X$ | = Jumlah skor keseluruhan subyek tiap butir |
| $\sum Y$ | = Jumlah skor keseluruhan butir pada subyek |
| $\sum X^2$ | = Jumlah kuadrat skor X |
| $\sum Y^2$ | = Jumlah kuadrat skor Y |
| N | = Jumlah subyek |

Nilai korelasi yang telah didapat dari teknik product momen di atas sebenarnya masih perlu dilakukan pengkorelasian karena kelebihan bobot, artinya indeks *product moment* tersebut masih kotor dan perlu dibersihkan. Alasannya adalah karena nilai-nilai butir menjadi komponen skor total.

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{[(SD_x)^2 + (SD_y)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)]}}$$

Keterangan :

| | |
|----------|--|
| r_{bt} | = Angka korelasi setelah dikorelasikan |
| r_{xy} | = Angka korelasi sebelum dikorelasikan |
| SD_x | = Standar deviasi skor total |
| SD_y | = Standar deviasi skor butir |

2. Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui ketetapan suatu instrumen (alat ukur) didalam mengukur gejala yang sama walaupun dalam waktu yang berbeda. Menurut Sugiyono (2014) “Reliabilitas instrumen yaitu suatu instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama”. Hasil pengukuran yang memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi akan mampu memberikan hasil yang terpercaya. Tinggi rendahnya reliabilitas instrumen ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut

koefisien reliabilitas. Jika suatu instrumen dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya yang diperoleh konsisten, instrumen itu reliabel. Untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini, menggunakan koefisien reliabilitas *alpha* yaitu:

$$a = 2 \left[\frac{1 - S_1^2 - S_2^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan :

S_1^2 dan S_2^2 = Varians skor belahan 1 dan varians skor belahan 2

S_x^2 = Varians skor skala

G. Analisis Data

Metode analisis data yang peneliti gunakan untuk menguji hipotesis penelitian tentang Hubungan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan ialah teknik korelasi *pearson product moment* dari Karl Pearson yang akan di analisis menggunakan aplikasi SPSS. Korelasi Pearson merupakan salah satu ukuran korelasi yang digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan linier dari dua variabel. Dua variabel dikatakan berkorelasi apabila perubahan salah satu variabel disertai dengan perubahan variabel lainnya, baik dalam arah yang sama ataupun arah yang sebaliknya.

Simbol untuk korelasi Pearson adalah “*p*” jika diukur dalam populasi, dan “*r*” jika di ukur dalam sampel. Korelasi Pearson mempunyai jarak -1 sampai dengan +1. Jika koefisien korelasi adalah -1, maka kedua variabel yang diteliti mempunyai hubungan linier sempurna negatif. Jika koefisien korelasi adalah +1, maka kedua variabel yang diteliti mempunyai hubungan sempurna positif. Jika

koefisien korelasi menunjukkan angka 0, maka tidak terdapat hubungan antara dua variabel yang dikaji.

Alasan digunakannya teknik korelasi ini karena pada penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat hubungan antara suatu variabel bebas (dukungan organisasi) dengan satu variabel terikat (kinerja karyawan).

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\left\{(\sum x^2) - \frac{(\sum x)^2}{N}\right\} \left\{(\sum y^2) - \frac{(\sum y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat

$\sum xy$ = Jumlah hasil perkalian antara variabel x dan y

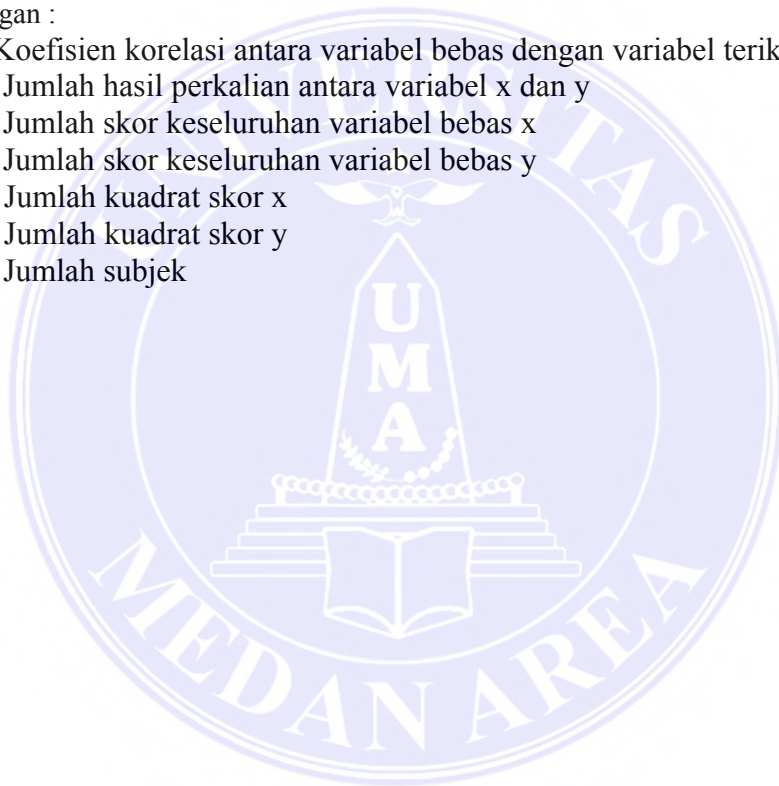
$\sum x$ = Jumlah skor keseluruhan variabel bebas x

$\sum y$ = Jumlah skor keseluruhan variabel bebas y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat skor x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat skor y

N = Jumlah subjek



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dibuat, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara Dukungan Organisasi dengan Kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh koefisien $r_{xy} = 0,791$; $p = 0,000$ berarti $p < 0,05$ yang berarti bahwa semakin tinggi Dukungan Organisasi maka semakin tinggi Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan diterima. Koefisien determinan r^2 hubungan antara variable bebas yaitu Dukungan Organisasi (X) dengan variable terikat yaitu Kinerja (Y) adalah sebesar $r^2 = 0,626$ Ini menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi mempengaruhi Kinerja Karyawan sebesar 62,6% dengan demikian masih terdapat 37,4% kontribusi dari faktor lain terhadap Kinerja karyawan.
2. Secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa Dukungan Organisasi termasuk kategori tinggi dan kinerja termasuk kategori sedang pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang SM. Raja Medan. Hal ini didukung nilai rata-rata empirik Dukungan Organisasi diatas rata-rata hipotetik dalam kurva normal, dengan nilai rata-rata empirik Dukungan Organisasi = 96,29 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 70 adapun nilai SD nya = 11,42. Kemudian nilai rata-rata empirik Kinerja Karyawan setara dengan rata-rata hipotetik dalam kurva normal, dengan

nilai rata-rata empirik Kinerja Karyawan = 18,48 sedangkan nilai rata-rata hipotetiknya sebesar = 15. Serta nilai SD nya sebesar = 4,51.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibuat maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut.

1. Saran Kepada Subjek Penelitian

Karyawan bagian mantri PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang SM. Raja Medan diharapkan dapat mempertahankan dan lebih meningkatkan kinerja sesuai dengan standart yang di tetapkan oleh perusahaan yang bertujuan untuk mencapai target serta tujuan yang diinginkan dan agar menjadi sumber daya yang unggul untuk perusahaan.

2. Saran Kepada Perusahaan

Disarankan kepada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang SM. Raja Medan agar dapat memberikan penghargaan atau apresiasi bagi karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Hal tersebut memicu agar karyawan semakin meningkatkan kinerja agar lebih maksimal. Serta memberikan pelatihan kerja kepada karyawan agar mendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kepada atasan di perusahaan lebih sering memberikan informasi yang dibutuhkan karyawan, hal tersebut agar dukungan organisasi yang lebih baik dapat ditingkatkan lagi. Serta atasan mampu menjalin komunikasi yang *intens* dengan karyawan. Dikarenakan komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam menjalin suatu hubungan, terlebih lagi antara atasan dan karyawan.

3. Saran Kepada Peneliti Selanjutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki berbagai kekurangan maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yaitu untuk menambah jumlah sample penelitian dan memperluas lingkup penelitian kebagian bagian lain yang ada didalam perusahaan serta meneliti faktor-faktor lain atau aspek-aspek lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Alwi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001 . **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Bacal, Robert. 2001. *Performance Management, Ahli Bahasa Surya Dharma dan Yanuar Irawan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Indonesia.
- Basri, A. F. M., dan Rivai, V.2005. *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Bernardin, John H dan Joyce A. Russel. 1998. *Human Resource Management: An Experiental Approach*. Mc Graw-Hill.
- Cascio, W.F. 1998. *Managing Human Resources – Productivity Quality of Work Life, Profits*. Edisi ke- 5. McGraw-Hill., United States
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500-507. DOI: 0021-9010/86/\$00.75.
- Gibson, James, L., 2000, *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hadi, Sujono.2002. *Asites dalam Gastroenterologi*. Bandung: Alumni.pp:477-486.
Hadi, Sujono. 2002. *Sirosis Hepatis dalam Gastroenterologi*. Bandung:Alumni.pp:637- 638.
- Hadipranata, F. A. (1999). Mikeo bukan MBO. *Buletin Psikologi*, Tahun IV, No. 1, Agustus 1996, 1-5. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Handoko, T.Hani. 2009. *Manajemen*.Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- <https://bri.co.id/tentang-bri>
- Jewell, L. N. & Siegall, M., (1998). *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, Dan Organisasi*, ed-2, hal 529. Jakarta: Arcan
- Kambu, Arius, dkk. 2011. *Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan Organizational*

Citizenship Behavior, terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua.
ISSN: 1693-5241.

- Kessler, R. C., Price, R. H., & Wortman, C. B. (1985). Social factors in psychopathology: Stress, social support, and coping processes. *Annual Review of Psychology*, 36, 53 !-572.
- Kotter, John P., dan Heskett, James L. (2006), *Budaya Korporat dan Kinerja*. Terjemahan: Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana.
- Kraimer. J. (2001). *Organisasi dan Konsep Manajemen Terpadu*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 1998. *Organizational Behavior*. Eigt Edition. New York McGrawHill Co
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.
- McCloy, A. R., Campbell, P. J., & Cudeck, R.. 1994. A Confirmatory Test A Model of Performance Determinants. Diterbitkan dalam *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.4, 493-505
- Moeheriono. 2012. “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Motowidlo, J. S., & Van Scotter, R. J. (1994). Edvidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79 No. 4 : 475 – 480.
- Paille, P., Bourdeau, L. dan Galois, I. (2010). Support, Trust, Satisfaction, Intent to Leave, and Citizenship at Organizational Level. *International Journal of Organizational Analyzis*, 18(1): 41-58.
- Randall, M.L., Cropanzano, R., Bormann, C.A. & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174. DOI: 10.1002/(SICI)1099-1379(199903).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87, 698-714.

Ridwan. (2004). *Belajar Mudah Untuk Penelitian Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung : Alfabeta

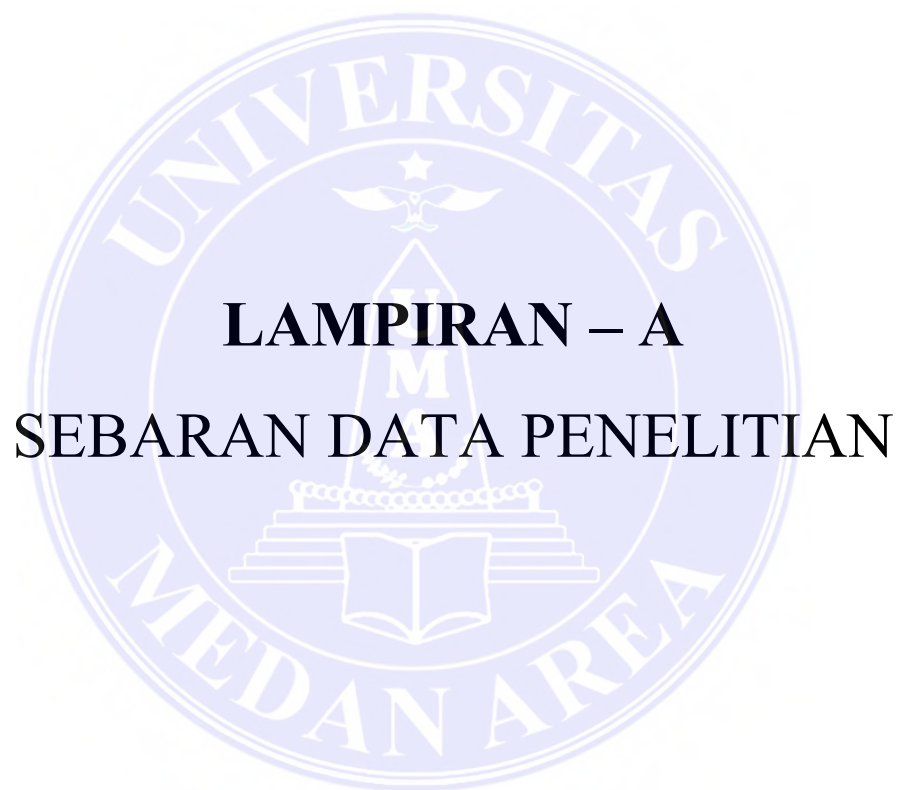
Schultz, Duane. 1991. *Psikologi Pertumbuhan, Model-Model Kepribadian Sehat*. Yogyakarta: Kanisius.

Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.





| N O | Aitem | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | JLH | |
|--------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | | 33 |
| 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 96 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 112 |
| 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 114 | |
| 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 107 |
| 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 100 |
| 6 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 101 |
| 7 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 85 |
| 8 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 100 |
| 9 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 103 |
| 10 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 99 |
| 11 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 99 |
| 12 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 87 |
| 13 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 83 |
| 14 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 90 |
| 15 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 84 | |
| 16 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 92 |
| 17 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 95 |
| 18 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 100 |
| 19 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 101 |
| 20 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 21 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 92 |
| 23 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 100 |
| 24 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 103 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|-----|
| 25 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 79 | | |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 90 | | |
| 27 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 94 | | |
| 28 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 98 | | |
| 29 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 101 | | |
| 30 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 78 | |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 122 | |
| 32 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 89 | |
| 33 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 83 | |
| 34 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 114 |
| 35 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 80 | |
| 36 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 97 | |
| 37 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 81 | |
| 38 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 81 | |
| 39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 91 | | |
| 40 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 83 | | |
| 41 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 99 | |
| 42 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 106 |



Reliability

| Notes | | |
|------------------------|--------------------------------|---|
| Output Created | | 12-JUN-2019 21:54:02 |
| Comments | | |
| Input | Data | C:\Users\ASUS\Documents\ SKRIPSI\persiapan semhas\ input BRI.sav |
| | Active Dataset | DataSet1 |
| | Filter | <none> |
| | Weight | <none> |
| | Split File | <none> |
| | N of Rows in Working Data File | 42 |
| | Matrix Input | C:\Users\ASUS\Documents\ SKRIPSI\persiapan semhas\ input BRI.sav |
| Missing Value Handling | Definition of Missing | User-defined missing values are treated as missing. |
| | Cases Used | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. |

| | | |
|-----------|---|-------------|
| Syntax | <pre> RELIABILITY /VARIABLES=aitem1 aitem2 aitem3 aitem4 aitem5 aitem6 aitem7 aitem8 aitem9 aitem10 aitem11 aitem12 aitem13 aitem14 aitem15 aitem16 aitem17 aitem18 aitem19 aitem20 aitem21 aitem22 aitem23 aitem24 aitem25 aitem26 aitem27 aitem28 aitem29 aitem30 aitem31 aitem32 aitem33 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. </pre> | |
| Resources | Processor Time | 00:00:00,02 |
| | Elapsed Time | 00:00:00,02 |

Scale: DUKUNGAN ORGANISASI

| Case Processing Summary | | | |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Cases | Valid | 42 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 42 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .886 | 33 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|---------|------|----------------|----|
| aitem1 | 2.74 | .828 | 42 |
| aitem2 | 3.26 | .445 | 42 |
| aitem3 | 1.98 | .604 | 42 |
| aitem4 | 3.17 | .581 | 42 |
| aitem5 | 2.81 | .833 | 42 |
| aitem6 | 2.79 | 1.001 | 42 |
| aitem7 | 2.83 | .660 | 42 |
| aitem8 | 2.81 | .804 | 42 |
| aitem9 | 3.17 | .660 | 42 |
| aitem10 | 3.05 | .731 | 42 |
| aitem11 | 3.07 | .558 | 42 |
| aitem12 | 2.95 | .764 | 42 |
| aitem13 | 2.93 | .778 | 42 |
| aitem14 | 3.31 | .749 | 42 |
| aitem15 | 2.93 | .808 | 42 |
| aitem16 | 2.81 | .740 | 42 |
| aitem17 | 3.12 | .453 | 42 |

| | | | |
|---------|------|-------|----|
| aitem18 | 2.76 | .656 | 42 |
| aitem19 | 3.07 | .558 | 42 |
| aitem20 | 3.05 | .731 | 42 |
| aitem21 | 2.86 | .608 | 42 |
| aitem22 | 3.12 | .670 | 42 |
| aitem23 | 3.10 | .576 | 42 |
| aitem24 | 3.17 | .853 | 42 |
| aitem25 | 2.93 | .921 | 42 |
| aitem26 | 2.90 | .878 | 42 |
| aitem27 | 2.88 | .942 | 42 |
| aitem28 | 2.74 | .939 | 42 |
| aitem29 | 2.79 | 1.001 | 42 |
| aitem30 | 2.81 | .833 | 42 |
| aitem31 | 2.83 | .853 | 42 |
| aitem32 | 2.57 | .887 | 42 |
| aitem33 | 3.00 | .826 | 42 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| aitem1 | 93.55 | 133.083 | .138 | .888 |
| aitem2 | 93.02 | 133.292 | .284 | .885 |
| aitem3 | 94.31 | 134.073 | .140 | .887 |
| aitem4 | 93.12 | 132.985 | .230 | .886 |

| | | | | |
|----------------|--------------|----------------|-------------|-------------|
| aitem5 | 93.48 | 124.158 | .622 | .878 |
| aitem6 | 93.50 | 123.134 | .552 | .879 |
| aitem7 | 93.45 | 131.473 | .297 | .885 |
| aitem8 | 93.48 | 130.207 | .303 | .885 |
| aitem9 | 93.12 | 129.766 | .413 | .883 |
| aitem10 | 93.24 | 127.649 | .498 | .881 |
| aitem11 | 93.21 | 132.807 | .255 | .885 |
| aitem12 | 93.33 | 127.935 | .457 | .882 |
| aitem13 | 93.36 | 128.674 | .404 | .883 |
| aitem14 | 92.98 | 130.268 | .326 | .884 |
| aitem15 | 93.36 | 130.479 | .285 | .885 |
| aitem16 | 93.48 | 134.499 | .079 | .889 |
| aitem17 | 93.17 | 133.411 | .267 | .885 |
| aitem18 | 93.52 | 129.426 | .439 | .882 |
| aitem19 | 93.21 | 132.807 | .255 | .885 |
| aitem20 | 93.24 | 127.649 | .498 | .881 |
| aitem21 | 93.43 | 131.568 | .320 | .884 |
| aitem22 | 93.17 | 127.947 | .528 | .881 |
| aitem23 | 93.19 | 133.573 | .188 | .886 |
| aitem24 | 93.12 | 125.278 | .545 | .880 |
| aitem25 | 93.36 | 124.186 | .554 | .879 |
| aitem26 | 93.38 | 125.900 | .494 | .881 |
| aitem27 | 93.40 | 123.613 | .568 | .879 |
| aitem28 | 93.55 | 122.351 | .634 | .877 |

| | | | | |
|---------|-------|---------|------|------|
| aitem29 | 93.50 | 123.134 | .552 | .879 |
| aitem30 | 93.48 | 124.158 | .622 | .878 |
| aitem31 | 93.45 | 124.546 | .585 | .879 |
| aitem32 | 93.71 | 126.746 | .444 | .882 |
| aitem33 | 93.29 | 126.990 | .469 | .881 |





| Case Processing Summary | | | | | | |
|-------------------------|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Cases | | | | | |
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| kinerja * | 42 | 100.0% | 0 | 0.0% | 42 | 100.0% |
| dukungan_organisasi | | | | | | |

| Report | | | |
|---------------------|-------|---|----------------|
| kinerja | Mean | N | Std. Deviation |
| dukungan_organisasi | | | |
| 78 | 17.00 | 1 | . |
| 79 | 10.00 | 1 | . |
| 80 | 16.00 | 1 | . |
| 81 | 13.50 | 2 | 3.536 |
| 83 | 11.00 | 3 | 4.359 |
| 84 | 16.00 | 1 | . |
| 85 | 17.00 | 1 | . |
| 87 | 12.00 | 1 | . |
| 89 | 15.00 | 1 | . |
| 90 | 13.50 | 2 | 4.950 |
| 91 | 18.00 | 1 | . |
| 92 | 17.00 | 2 | 1.414 |
| 94 | 19.00 | 1 | . |

| | | | |
|-------|-------|----|-------|
| 95 | 17.00 | 1 | . |
| 96 | 19.00 | 1 | . |
| 97 | 19.00 | 1 | . |
| 98 | 21.00 | 1 | . |
| 99 | 20.33 | 3 | 1.528 |
| 100 | 20.50 | 4 | 3.317 |
| 101 | 22.33 | 3 | .577 |
| 103 | 21.00 | 2 | 2.828 |
| 106 | 24.00 | 1 | . |
| 107 | 24.00 | 1 | . |
| 112 | 24.00 | 1 | . |
| 114 | 24.00 | 2 | .000 |
| 116 | 23.00 | 1 | . |
| 119 | 20.00 | 1 | . |
| 122 | 24.00 | 1 | . |
| Total | 18.48 | 42 | 4.517 |

| ANOVA Table | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| kinerja * dukungan_organisasi | Between Groups | 713.143 | 27 | 26.413 | 2.998 | .017 |
| | Linearity | 523.913 | 1 | 523.913 | 59.471 | .000 |
| | Deviation from Linearity | 189.230 | 26 | 7.278 | .826 | .675 |
| Within Groups | | 123.333 | 14 | 8.810 | | |
| Total | | 836.476 | 41 | 4 | | |

| Measures of Association | | | | |
|----------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
| kinerja * dukungan_organisasi | .791 | .626 | .923 | .853 |



[DataSet2]

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | |
|------------------------------------|----------------|-------------------|---------------------|
| | | kinerja | dukungan_organisasi |
| N | | 42 | 42 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 18.48 | 96.29 |
| | Std. Deviation | 4.517 | 11.424 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .125 | .102 |
| | Positive | .111 | .102 |
| | Negative | -.125 | -.070 |
| Test Statistic | | .125 | .102 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .096 ^c | .200 ^{c,d} |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.



LAMPIRAN –E
UJI HIPOTESIS KORELASI

| | | kinerja | dukungan_organisasi |
|---------------------|---------------------|---------|---------------------|
| kinerja | Pearson Correlation | 1 | .791** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 42 | 42 |
| dukungan_organisasi | Pearson Correlation | .791** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 42 | 42 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



| Aspek : Keadilan | | | |
|--|---|--------------------------------|----------------------------------|
| No. | Indikator | Favorabel (no item) | Unfavorabel (no item) |
| 1. | Memperhatikan tujuan karyawan | 2,7 | 5,8 |
| 2. | Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan | 16,28 | 11 |
| 3. | Menghargai hasil kerja karyawan | 9,12 | 1,3 |
| 4. | Mendengarkan masukan dari karyawan | 33. 13 | 15. 26,10 |
| Aspek : Dukungan Atasan | | | |
| No. | Indikator | Favorabel (no item) | Unfavorabel (no item) |
| 1. | Memperdulikan kesejahteraan karyawan | 22 | 19. |
| 2. | Bangga dengan hasil kerja karyawan | 23. | 20,27 |
| 3. | Menghargai kontribusi kerja karyawan | 30. | 6. |
| Aspek : Penghargaan dan Kondisi Kerja | | | |
| No. | Indicator | Favorabel (no item) | Unfavorabel (no item) |
| 1. | Memberikan keuntungan kepada karyawan | 17. | 4. |
| 2. | Membantu kesulitan karyawan | 14,18,25 | 21. |
| 3. | Menggaji sesuai peraturan | 24 | 32. |
| 4. | Mengubah kondisi kerja karyawan | 31. | 29. |

Isilah data-data di bawah ini:

Nama (Inisial) :

Usia :

Petunjuk Kuesioner

Berikut ini terdapat pernyataan-pernyataan. Baca dan pahami baik-baik setiap pernyataan. Anda diminta untuk mengemukakan apakah pernyataan tersebut sesuai dengan keadaan diri anda pada saat ini, dengan cara memberi tanda silang (x) pada pilihan yang ada di belakang masing-masing pernyataan, sesuai dengan keadaan anda:

- SS = Bila merasa **SANGAT SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan.
- S = Bila merasa **SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan.
- TS = Bila merasa **TIDAK SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan.
- STS = Bila merasa **SANGAT TIDAK SETUJU** dengan pernyataan yang diajukan.

TERIMA KASIH

Selamat Mengerjakan

| NO | Pernyataan | SS | S | TS | STS |
|----|------------|----|---|----|-----|
|----|------------|----|---|----|-----|



| | | | | | |
|-----|--|----|---|----|-----|
| 1. | Perusahaan kurang peduli terhadap kendala yang saya temui dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | |
| 2. | Semua fasilitas kerja disediakan oleh perusahaan, sehingga memperlancar tugas-tugas yang harus segera diselesaikan | | | | |
| 3. | Perusahaan mengakui bahwa kesuksesan yang dicapai adalah hasil kerja sama semua pegawai | | | | |
| 4. | Saya merasa dihambat untuk mengembangkan kemampuan | | | | |
| 5. | Perusahaan hanya menekankan pada tujuan organisasi dalam mencapai target | | | | |
| 6. | Meskipun saya telah melakukan pekerjaan sebaik mungkin, perusahaan tidak akan peduli | | | | |
| 7. | Para pegawai selalu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan secara bersama | | | | |
| 8. | Peraturan kerja yang ditetapkan oleh pihak manager tidak memperhatikan kepentingan pegawai | | | | |
| 9. | Pegawai turut merasakan keuntungan yang diperoleh perusahaan | | | | |
| 10. | Atasan ragu dengan keputusan yang saya ambil | | | | |
| 11. | Keputusan yang diambil hanya atas dasar kepentingan perusahaan/ rumah sakit saja | | | | |
| 12. | Perusahaan memberikan feedback yang sesuai dengan hasil kinerja pegawai | | | | |
| 13. | Perusahaan selalu meminta masukan-masukan dari para pegawai/perawat untuk memajukan perusahaan/rumah sakit ini | | | | |
| 14. | Perusahaan memberikan fasilitas biaya kesehatan bagi pegawai/perawat dan keluarganya | | | | |
| NO | Pernyataan | SS | S | TS | STS |
| 15. | Masukan-masukan yang disampaikan oleh para pegawai/perawat tidak pernah dipertimbangkan dalam membuat sebuah kebijaksanaan | | | | |
| 16. | Kepentingan para pegawai/perawat menjadi prioritas utama bagi pihak manajemen | | | | |

| | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|
| 17. | Perusahaan selalu mengadakan pendidikan secara rutin | | | | |
| 18. | Para perawat tidak pernah memiliki kendala dalam menyelesaikan pekerjaan hanya disebabkan karena fasilitas yang kurang mendukung | | | | |
| 19. | Atasan saya tidak memberikan fasilitas untuk memenuhi kesejahteraan saya | | | | |
| 20. | Pihak manajemen tidak pernah peduli dengan hasil kerja dari para pegawai | | | | |
| 21. | Ketika ada pegawai/perawat atau keluarga yang tertimpa musibah, pihak manajer tidak pernah peduli | | | | |
| 22. | Atasan saya memberikan fasilitas yang memadai untuk memenuhi kesejahteraan saya | | | | |
| 23. | Pihak manajemen mendukung bahwa setiap personel memiliki kontribusi dalam memajukan perusahaan | | | | |
| 24. | Jadwal penggajian sesuai dengan ketentuan yang ada | | | | |
| 25. | Ketika ada salah satu pegawai/perawat tertimpa musibah, manajemen rumah sakit selalu turut membantu meringankan dengan memberikan bantuan | | | | |
| 26. | Usulan-usulan yang disampaikan para bawahan tidak pernah mendapat tanggapan | | | | |
| 27. | Hasil kerja dari para bawahan dinilai sebagai suatu kewajiban yang harus dilaksanakan, sehingga pihak manajemen tidak pernah menghargainya | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 28. | bawahan, sehingga hal tersebut selalu menjadi pertimbangan dalam menentukan sebuah kebijaksanaan | | | | |
| 29. | Lingkungan kerja memberikan penghargaan yang sedikit dibandingkan dengan usaha yang dilakukan karyawannya | | | | |
| 30. | Atasan menghargai kontribusi yang sudah saya lakukan | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 31. | Saya merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan | | | | |
| 32. | Gaji diberikan lebih dari jadwal penggajian yang telah ditentukan | | | | |
| 33. | Perusahaan selalu melakukan briefing untuk sharing tentang apa yang harus di tingkatkan dalam meningkatkan nama baik perusahaan | | | | |



LAMPIRAN –G

SURAT PENELITIAN



Medan, 25 April 2019

SURAT KETERANGAN

No: B. 1594-II/KC/SDM/04/2019

Sehubungan dengan Surat Kami No. B.1112-II/KC/SDM/04/2019 tanggal 08 April 2019 mengenai izin riset, kami sampaikan bahwa Mahasiswa/i Jurusan Psikologi Universitas Medan Area atas nama:

Nama : Nurul Syakilla
NPM : 158600046
Judul : Hubungan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan Sisingamangaraja

Adalah benar telah selesai melaksanakan Riset/ Pengambilan Data di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero).

Kanca : Medan Sisingamangaraja
Bagian : SDM
Tmt Riset : 11 April 2019 s/d 23 April 2019

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar – benarnya hanya untuk kepentingan riset.

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk



Edy Surianto
SPO

17/10/19

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk.

CABANG MEDAN SISINGAMANGARAJA

Jalan Sisingamangaraja No.241 Medan - Sumut
(061) 7881111 (Hunting) Facsimile : (061) 7868333
E-mail : B0367@corp.bri.co.id Website : www.bri.co.id

Nomor : B. 1112 -II/KC/SDM/04/2019

Medan, 08 April 2019

Lampiran :-

Perihal : **Izin Riset**

Kepada Yth :

Wakil Dekan

Universitas Medan Area

Fakultas Psikologi

Jl. Kolam No.1 Medan

di-

Tempat

Surat Universitas Medan Area Fakultas Psikologi No. 588/FPSI/01.10/III/2019

Sehubungan dengan surat Saudara tersebut diatas, perihal mohon izin riset, dengan ini disampaikan bahwa kami dapat menerima Ybs untuk melaksanakan riset atas nama sebagai berikut :

Nama : Nurul Syahkilla
NPM : 158600046
Program Studi : Ilmu Psikologi
Fakultas : Psikologi
Tmt : 11 April 2019 s/d 23 April 2019
Judul : Hubungan Dukungan Organisasi dengan Kinerja Kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan Sisingamangaraja"

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Semua biaya ditanggung oleh siswa/mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Yang bersangkutan harus berprilaku sopan serta mematuhi peraturan/ketentuan yang berlaku di tempat pelaksanaan terutama mengenai kerahasiaan data.
3. Selambat-lambatnya 1(satu) bulan setelah pelaksanaan diwajibkan mengirimkan 1(satu) bundel laporan kepada bagian SDM.
4. Laporan tersebut semata-mata dipergunakan untuk kepentingan ilmiah pada Sekolah/Universitas yang bersangkutan.
5. Apabila selama waktu pelaksanaan terjadi kecelakaan baik di dalam/di luar Kanca BRI Medan Sisingamangaraja maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab yang bersangkutan.

Demikian disampaikan untuk diketahui.

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMa





FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : SS /FPSI/01.10/III/2019
Lampiran : -
Hal : Pengambilan Data

Medan, 5 Maret 2019

Yth, Kepala Cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)
Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan
Di
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Nurul Syahkilla
NPM : 15 860 0046
Program Studi : Ilmu Psikologi
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan Jl. Sisingamangaraja No. 241** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Dukungan Organisasi dengan Kinerja Kerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sisingamangaraja Medan"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan **Surat Keterangan** yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di **Perusahaan** yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Hasbi Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

Mahasiswa Yhs
Arsip