

Pengaruh Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

The Effect of Organizational Support and Employee Engagement on Employee Performance

Syahrudin Y¹✉, Inka Selfiana²

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

²Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

✉Corresponding author: syahrudin.y@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Cabang Penajam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data berasal dari data primer, berupa responden dengan mengisi kuisioner online yang telah disediakan. Sampel penelitian ini menggunakan sebanyak 31 responden, yang diambil dari total keseluruhan populasi PT. Telkom Cabang Penajam dan teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan alat analisis Statistical Package for the Social Science (SPSS), guna mengidentifikasi pengaruh variabel independen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Cabang Penajam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Abstract

This study aims to determine the effect of Organizational Support and Employee Engagement on Employee Performance at PT. Telkom Penajam Branch. This study uses a quantitative approach with data sources derived from primary data in the form of respondents who filled out the online questionnaire provided. The sample of this study used 31 respondents, taken from the total population of PT. Telkom Penajam Branch and the sampling technique used was saturated sampling. Data analysis was carried out using multiple linear regression analysis methods with the Statistical Package for the Social Science (SPSS), in order to identify the effect of independent variables on employee performance at PT. Telkom Penajam Branch. The results of this study indicate that organizational support has a negative and significant effect on employee performance and, employee engagement has a positive and significant effect on employee performance.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2025 Syahrudin Y, Inka Selfiana.

Article history

Received 2025-02-05

Accepted 2025-03-15

Published 2025-04-30

Kata kunci

Dukungan Organisasi;
Keterlibatan
Karyawan;
Kinerja Karyawan.

Keywords

Organizational Support;
Employee Engagement;
Employee Performance.

1. Pendahuluan

Kinerja adalah tingkat pencapaian kerja ideal atau kerja optimal yang dilakukan bagi setiap individu dalam perusahaan. Robbins & Judge (2016) memiliki definisi bahwa kinerja adalah suatu hasil pencapaian seorang pekerja ketika mereka bekerja sesuai standar tertentu yang berlaku pada posisi jabatannya di perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil pencapaian karyawan selama proses pelaksanaan dan tanggung jawab tugasnya terhadap pekerjaan yang diberikan.

Nur *et al.* (2021) berpendapat bahwa penilaian kerja merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan dengan cara melakukan pemantauan dan mengevaluasi kinerjanya, dengan begitu organisasi dapat melihat sejauh mana proses dan kinerja yang dimiliki karyawan. Untuk mencapai kinerja yang baik, hal yang mampu dilakukan secara optimal oleh karyawan, maka perusahaan harus memenuhi sejumlah ketentuan yang terikat untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas, yaitu dengan adanya Dukungan Organisasi maka akan membuat ikatan Keterlibatan Karyawan dalam perusahaan.

Dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam kinerja karyawan, pemikiran karyawan mengenai dukungan organisasi tentunya akan mempengaruhi kinerja mereka Arifin dan Darmawan (2021). Karyawan dapat merasakan bagaimana dukungan organisasi internal yang didapatkan dari perlakuan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan akan merasa organisasi mendukung mereka dengan baik, apabila organisasi menghargai kerja dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Persepsi baik tentang identitas karyawan akan menumbuhkan hubungan yang lebih positif dengan organisasi. Oleh karena itu, hubungan pertukaran sosial timbal balik menjadi dasar pada variabel ini yaitu antara hubungan organisasi dan karyawan, dengan kinerja karyawan sebagai fokusnya Arifin dan Darmawan (2022). Dalam penelitian selain dukungan organisasi, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu variabel Keterlibatan Karyawan.

Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan melalui upaya peningkatan Keterlibatan Karyawan. Umihastanti dan Frianto (2022) menyatakan karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan dan menunjukkan performansinya dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Hughes dan Rog dalam Putra dan Adriansyah (2022) mengatakan bahwa keterlibatan karyawan merupakan ikatan emosional dan intelektual tinggi yang karyawan miliki terhadap perusahaan, rekan kerja, supervisor, dan pekerjaannya yang mendorong mereka untuk melakukan usaha yang lebih dalam pekerjaannya. Dalam konteks pada penelitian ini, kajian dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan berkaitan erat mengenai pola hubungan antara karyawan dan juga perusahaan dalam PT. Telkom cabang Penajam, oleh karena itu dukungan organisasi dapat menjadi faktor yang sangat penting yang secara langsung berhubungan dengan maju atau mundurnya kinerja. Dalam melaksanakan tugas dan juga fungsi perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memadai baik dari kualitas dan kuantitasnya

PT. Telkom Cabang penajam mulai diresmikan dan aktif sejak tahun 2012 berdasarkan data yang terdapat di Badan Pusat Statistik (BPS). Kantor ini melayani berbagai keperluan terhadap konsumen langganan Telkom. Telkom akses penajam tersedia beberapa jenis layanan dan produk seperti, Telkom *indie home*, pengajuan terhadap jaringan internet Telkom, pemasangan jaringan telepon, serta jaringan TV kabel. Terdapat sebanyak 31 orang karyawan di PT. Telkom Cabang penajam secara keseluruhan, yang terbagi dalam 4 karyawan kantor dan 27 orang lainnya merupakan karyawan lapangan. Mereka sedang berupaya dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dengan memberikan dukungan terhadap karyawannya. Berikut adalah data kinerja karyawan PT. Telkom Cabang Penajam.

Table 1. Data Kinerja Karyawan PT. Telkom Cabang Penajam

Parameter	Target Capaian (%)	Target (%)
Q ggn All	0,75	Baik < 2,7
Asgar All	85,42	Baik > 85
Asgar HVC	100	Baik > 87,5
TTR HVC	100	Baik > 85
TTDC PT2	100	Baik > 95
TTDC CX EGBIS	100	Baik > 90

Sumber: PT. Telkom Cabang Penajam

Tabel 1 menunjukkan jika kinerja yang dimiliki karyawan Telkom sudah baik, karena mampu mencapai target perusahaan di setiap bulannya. Namun, yang menjadi permasalahan adalah PT. Telkom Cabang Penajam memiliki waktu operasional mulai pukul 08.00-17.00 WITA, di sisi lain karyawan Telkom memiliki produktifitas kerja 6-10 gangguan yang merupakan keluhan dari konsumen yang harus diselesaikan setiap harinya. Artinya apabila ada keterlambatan dalam penyelesaian gangguan akan mempengaruhi pelayanan pihak pemerintah setempat terhadap masyarakat, dengan begitu mengharuskan karyawan unit lapangan harus dapat menyelesaikan tugasnya dalam kurun waktu kurang dari 24 jam. Meskipun bekerja diluar jam kerja, karyawan Telkom tidak mendapat dukungan organisasi apapun dalam bentuk fisik di luar gaji pokok. Namun. Seperti yang telah ditetapkan pada Undang-Undang Negara Republik Indonesia No.5 tentang Aparatur Sipil Negara yang berlaku menjadikan aspek sebuah apresiasi dan komunikasi yang baik dari pimpinan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya untuk organisasi termasuk salah satu bentuk dukungan organisasi. Selain itu, terdapat dukungan organisasi berupa rekan kerja dan lingkungan kerja yang nyaman adalah salah satu aspek yang dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, yang tentunya berdampak pada kualitas kinerja mereka. Adanya jaminan dari Telkom berupa jaminan keselamatan kerja, jenjang karir, dan fasilitas yang lengkap dapat menjadi faktor karyawan akan merasa nyaman dan menetap terhadap pekerjaannya.

Pada penelitian ini, kajian dukungan organisasi dan keerlibatan karyawan berkaitan erat mengenai pola hubungan antara karyawan dan juga perusahaan dalam PT. Telkom cabang Penajam. Dalam melaksanakan tugas dan juga fungsi perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memadai baik dari kualitas dan kuantitasnya. Oleh karena itu, penulis ingin melakukan penelitian menggunakan persepsi itu dengan judul Pengaruh Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Cabang Penajam.

1.1. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan organisasi sangat berpengaruh bagi karyawan dengan dukungan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dengan optimal, Umihastanti dan Frianto (2022). Dukungan organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Ambasari *et al.* (2021). Hal yang dirasakan karyawan terhadap dukungan organisasi memperlihatkan perasaannya mengenai penekanan dan perhatian yang diberikan organisasi. Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini didasarkan menggunakan Teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* yang dimiliki Blau, dalam Noerchoidah *et al.* (2022). Teori pertukaran sosial berpendapat bahwa orang terlibat dalam hubungan sosial dengan harapan mendapatkan imbalan yang sebanding atau lebih besar dari usaha mereka. Karyawan mengembangkan pertukaran sosial yang positif dengan dukungan organisasi, karyawan bekerja untuk organisasi dan organisasi memberikan remunerasi.

H₁: Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

1.2. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki *engage* yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan cenderung melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Keterlibatan karyawan mampu menciptakan kesuksesan dengan perusahaan yang memiliki keterkaitan yang baik dengan kinerja karyawan. Hubungan yang terjadi dalam lingkup organisasi dapat berupa interaksi antara pihak organisasi dengan karyawan. Karyawan berkontribusi sesuai dengan tanggung jawab sesuai peran untuk

mencapai tujuan organisasi, sedangkan pihak organisasi memberikan dukungan untuk kesejahteraan karyawan dalam bentuk gaji, fasilitas kerja, tunjangan, perhatian dari atasan dan lainnya dengan begitu dapat menguntungkan kedua belah pihak. Teori pertukaran sosial digunakan sebagai dasar model penelitian, yang menunjukkan adanya hubungan yang menguntungkan antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan, menurut Nurmalia dan Tri (2017). Dalam penelitian Sari & Yatimin (2021) menunjukan bahwa Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat perbedaan dengan hasil penelitian Rahmadalena & Asmanita dalam Umihastanti dan Frianto (2022) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan alasan terlibat atau tidak terlibatnya karyawan akan tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar operasional bekerja. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian terdahulu mengenai pentingnya keterlibatan karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja. Maka dari penjelasan tersebut penulis dapat memformulasikan hipotesis sebagai berikut.
H₂: Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Metode

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel terikat (dependen) dan variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini variabel dependen berfokus pada Kinerja Karyawan, sedangkan variabel independen berfokus pada Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis sampel jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang terdapat di objek Ade Fikrah (2019). Terdapat 31 orang karyawan sebagai responden untuk tujuan penelitian. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang berasal dari data primer yang merupakan jenis data yang diperoleh secara langsung dari responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner online melalui google form. Dalam penelitian ini pengukuran dilakukan menggunakan alat ukur berupa skala likert. Skala likert merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengukur tingkat persepsi, pendapat, ataupun sikap responden terhadap tiap butir pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian.

Tabel 2. Pengukuran Variabel

Variabel	Notasi	Item-Item	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (Robbins, 2016)	Y1.1	Karyawan terampil dan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik	Skala likert Menggunakan 5 poin skala, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
	Y1.2	Karyawan dapat menyelesaikan semua pekerjaan dengan cepat	
	Y1.3	Karyawan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	
	Y1.4	Karyawan mampu memaksimal-kan sumber daya organisasi dengan baik	
	Y1.5	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan	
Dukungan Organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2008)	X1.1	Perusahaan memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan	Skala likert Menggunakan 5 poin skala, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
	X1.2	Perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan	
	X1.3	Perusahaan memperhatikan lingkungan tempat bekerja secara fisik maupun non-fisik	
	X1.4	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan hidup karyawan	
Keterlibatan Karyawan (Schaufeli <i>et al.</i> , 2002)	X2.1	Saya tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan dalam bekerja	Skala likert Menggunakan 5 poin skala, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
	X2.2	Saya memiliki rasa antusias dan semangat dalam bekerja	
	X2.3	Saya melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati	

Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan alat ukur perangkat lunak SPSS Versi 26 (*Statistical Package for the Social Sciences 26 Version*). Ada dua syarat penting yang berlaku pada kuisioner yaitu sebuah keharusan untuk validitas dan realibilitas yang diujikan untuk melaukan pengujian terhadap kualitas data. Suatu instrument bisa dikatakan valid jika dapat dan mampu untuk mengukur hal yang diinginkan dan mengungkapkan secara tepat data variabel. Pada penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis linear berganda, teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil Analisis Data

3.1.1. Uji Validitas

Pada uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah alat yang digunakan untuk mengukur penelitian ini baik dan akurat berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Uji validitas digunakan untuk mengukur kualitas kuisioner yang digunakan sebagai intrumen penelitian, sehingga instrument tersebut dapat dikatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total dari seluruh item. Berikut merupakan tabel yang menyajikan hasil uji validitas.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Pernyataan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Dukungan Organisasi			
Memberikan penghargaan	0.721	0.344	Valid
Memberi kesempatan promosi	0.744	0.344	Valid
Memperhatikan tempat bekerja	0.618	0.344	Valid
Memperhatikan kesejahteraan	0.744	0.344	Valid
Keterlibatan Karyawan			
Tidak menyerah	0.806	0.344	Valid
Berantusias dan semangat	0.831	0.344	Valid
Bekerja sepenuh hati	0.730	0.344	Valid
Kinerja Karyawan			
Mampu menyelesaikan tugas	0.719	0.344	Valid
Pekerjaan cepat selesai	0.835	0.344	Valid
Karyawan disiplin	0.706	0.344	Valid
Memaksimalkan sumber daya	0.823	0.344	Valid
Mampu bekerja mandiri	0.834	0.344	Valid

Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa hasil uji validitas r hitung $>$ r tabel, dengan angka r tabel sebesar 0,344 dengan signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan pada variabel penelitian yang digunakan valid. Pada tabel diatas menunjukan jika keseluruhan butir pernyataan pada kuisioner bisa dikatakan layak digunakan dalam mengukur data penelitian.

3.1.2. Uji Reliabilitas

Pada uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur seberapa jauh instrument dari penelitian memberikan hasil yang konsisten dan menunjukan hasil yang reliabel ketika digunakan untuk mengukur suatu data atau fenomena tertentu. Pengujian reliabilitas memiliki kriteria suatu instrument dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0.6 , artinya data tertsebut bisa dikatakan reliabel. Hasil analisis uji reliabilitas dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Dukungan Organisasi	0.685	Reliabel
Keterlibatan Karyawan	0.696	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.844	Reliabel

Pada tabel 4, menunjukkan jika hasil yang diperoleh dari seluruh variabel menunjukkan hasil data yang reliabel karena menunjukkan masing-masing nilai *Cronbach Alpha* berada pada nilai > 0.6, yang artinya semua variabel dapat dikatakan reliabel dan setiap item pernyataan dapat digunakan sebagai instrument penelitian berikutnya.

3.1.3. Analisis Linear Berganda

Uji analisis linear berganda dilakukan untuk melihat apakah terdapat hubungan antar variabel dependen (Y) dengan dua atau lebih variabel independen (X). Analisis ini dipakai untuk mengukur pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil pengujian regresi linear berganda menggunakan program SPSS.

Tabel 5. Hasil Analisis Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	24.909	2.212		11.261	0.000
Dukungan Organisasi (X1)	-0.656	0.126	-0.774	-5.206	0.000
Keterlibatan Karyawan (X2)	0.576	0.167	0.512	3.444	0.002

Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda pada tabel 6 maka diperoleh model regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 24,909 - 0,656X_1 + 0,576X_2 + \varepsilon$$

3.1.4. Pengujian Hipotesis

1) Uji F

Pada penelitian ini uji F dilakukan untuk menguji apakah model regresi sudah signifikan secara keseluruhan, yang berarti semua masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan data yang telah diolah, maka mendapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	57.175	2	28.588	14.314	0.000 ^b
Residual	55.921	28	1.997		
Total	113.097	30	28.588		

Berdasarkan dalam tabel 6 hasil analisis uji F memperoleh hasil F hitung 14,314 > F tabel 3,34 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi diatas telah tepat (*goodness of fit*). Artinya dapat disimpulkan jika variabel Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

2) Uji T

Pada penelitian ini uji T digunakan untuk menguji besarnya pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dengan menggunakan taraf uji signifikansi (α) = 0,05. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 6.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini hasil dari uji hipotesis menunjukkan jika variabel Dukungan Organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja. Penelitian ini menunjukkan hasil berbeda dengan hipotesis dugaan yang menyatakan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis 1 ditolak. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini Dukungan Organisasi berpengaruh negatif atau berlawanan arah tetapi tetap berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena pada faktanya memang terdapat kurangnya dukungan organisasi bagi karyawan PT. Telkom Penajam, meskipun waktu kerja operasional mereka lebih dari jam normal tetap tidak ada dukungan organisasi berupa penghargaan atau tunjangan selain dari gaji pokok yang diberikan perusahaan untuk karyawannya. Meskipun data kinerja yang dihasilkan karyawan Telkom Cabang Penajam tinggi, tetapi hal itu membuat karyawan tidak bertahan lama dalam organisasi. Hal ini ditunjukkan dari hasil responden karyawan yang bekerja kurang dari 3 tahun dengan persentase terbanyak yaitu sebesar 48,40%. Selain itu, tingkat dukungan organisasi berupa kesempatan promosi yang diberikan karyawan Telkom dapat menurunkan kinerja karyawan, karena promosi yang diberikan kurang mempertimbangkan kesiapan karyawan sehingga menyebabkan kebingungan dan berakibat pada penurunan kinerja. Meskipun dukungan berupa promosi jabatan dapat menjadi alat motivasi yang efektif, tapi implementasi yang kurang tepat malah berdampak menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harusnya lebih berhati-hati dalam menerapkan kebijakan promosi untuk memastikan bahwa promosi yang diberikan sesuai dengan kompetensi dan kesiapan karyawan. Indikator yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah indikator Pengembangan, dengan butir pernyataan perusahaan memperhatikan atau peduli terhadap kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan.

Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa orang terlibat dalam hubungan sosial dengan harapan mendapatkan imbalan yang sebanding atau lebih besar dari usaha mereka. Karyawan mengembangkan pertukaran sosial yang positif dengan dukungan organisasi, karyawan bekerja untuk organisasi dan organisasi memberikan remunerasi. Umihastanti & Frianto (2022) mengatakan bahwa dukungan organisasi bisa memberikan efektivitas tinggi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan kinerja tinggi yang dimilikinya maka akan memberikan dampak yang cukup besar bagi organisasi. Artinya, semakin besar dukungan yang organisasi berikan untuk karyawan maka akan berdampak terhadap kinerja mereka, tentunya karyawan akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin.

Penelitian ini tidak sejalan dan berbeda dengan penelitian dari Ambasari *et al* (2021), Metria & Riana (2018), Marbun & Jufrizen (2022) yang mana meneliti mengenai pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan. Namun, hasil dalam penelitian ini sejalan dengan Defrionaldo & Rivai (2019) dan Soeprijadi & Sudibjo (2021) yang menyatakan jika dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan seharusnya dimediasi oleh konstruk usaha (*effort*) supaya memiliki hasil pengaruh yang positif dan juga signifikan. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan Kim, Y *et al.* (2017) menjelaskan jika tidak ada pengaruh antar dukungan organisasi terhadap kinerja pada saat peran atasan sumber daya manusia pada organisasi rendah. Praktik sumber daya manusia yang dirancang oleh manajer SDM dikenal dengan *human performance work system (HPWS)*. Karyawan dapat melihat system ini sebagai investasi yang perusahaan berikan untuk mengembangkan profesional merekadengan memberikan kontribusi yang menguntungkan sesuai *social exchange theory* yang terjadi diantara organisasi dengan karyawan.

3.2.2. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sejalan dengan hipotesis dugaan yang menyatakan bahwa Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden yaitu karyawan Telkom Penajam mereka tidak menyerah dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja dan memiliki rasa antusias dan semangat yang tinggi dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan sudah memiliki perasaan *engage* terhadap perusahaan. Indikator yang paling berpengaruh dalam penelitian ini adalah Indikator Dedikasi (*Dedication*) dengan pernyataan saya memiliki rasa antusias dan semangat dalam bekerja.

Pada *Social Exchange Theory* menunjukkan karyawan yang merasa terlibat dengan organisasi akan memberikan kontribusi yang lebih besar dan mencapai kinerja yang lebih tinggi sebagai balasannya dengan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan. Keterlibatan karyawan dapat memberikan kesuksesan bagi organisasi karena erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Dalam lingkup organisasi selalu dikaitkan dengan terjadinya interaksi antara pihak karyawan dan organisasi. Seorang karyawan yang merasa jika dirinya ikut terlibat dalam melaksanakan pekerjaannya secara positif tentunya akan mampu mempengaruhi rekan kerjanya. Ini berarti karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja secara pribadi tetapi juga mampu meningkatkan kinerja tim, Umihastanti dan Frianto (2022).

Selain itu, penelitian ini sejalan dengan penelitian Ambarsari *et al* (2021), Irawati *et al* (2021), Noviardy & Aliya (2020) yang meneliti mengenai pengaruh keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan dan menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan. Karyawan Telkom menunjukkan semangat dan antusias tinggi dalam melakukan pekerjaan, mereka selalu dapat melaksanakan tugas yang diberikan tepat waktu. Mereka menganggap pekerjaan adalah hal yang utama dan memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap pekerjaannya, sehingga ketika karyawan melibatkan diri dalam pekerjaan yang diberikan maka akan lebih produktif dengan demikian kinerja akan semakin meningkat.

4. Simpulan

Hasil dari analisis penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan, maka dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara hubungan dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Hasil ini berbeda dengan hipotesis dugaan yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 1 ditolak karena hasil hipotesisnya menunjukkan arah hasil yang berbeda yaitu negatif, tetapi hasilnya tetap berpengaruh signifikan hanya saja arahnya yang berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan jika dukungan organisasi meningkat, maka kinerja karyawan akan menurun.
- 2) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara hubungan keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan hipotesis yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan jika karyawan cenderung memiliki rasa *engage* terhadap organisasi, dengan begitu mereka berusaha untuk menunjukkan kinerja terbaiknya untuk organisasi.

Dartar Pustaka

- Ambarsari, V. R., Khuzaini, & Prijati. (2021). Employee engagement memediasi pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Inovasi*, 17(2), 239–247.
- Andrian, N. (2022). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan).
- Ariarni, N., & Afrianty, T. W. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun) (Doctoral dissertation, Brawijaya University). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(4) 169-177.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of compensation and discipline on employee performance. *Proceeding UII-ICABE*, 263-276.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33-43.
- Aziz, N., & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard: (Studi Kasus Universitas Tangerang Raya). *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168-177.
- Defrionaldo, D., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Persepsi Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Karyawan Beacukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544-561.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai (suatu studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 94-105.
- Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). The effect of career development and work environment on employee performance with work motivation as intervening variable at the office of agriculture and livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBS)*, 2(2), 227-236.
- Irawati, D., Sunaryo, H., & Rahman, F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 10(5), 122–129.
- Kurniasari, Rina, and Izzati A. "Hubungan persepsi dukungan organisasi dengan employee engagement pegawai negeri sipil dinas kesehatan provinsi Jawa Timur." *Jurnal Character* 2 (2013).
- Kurniawan, I. S., & Harsono, M. (2021). Dukungan organisasi yang dirasakan: Anteseden, proses, dan hasil. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(1), 67-80.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262-278.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(9), 2117-2146.
- Nababan, E. (2023). Pengaruh Profesionalisme Kerja Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt Telkom Wilayah Medan.
- Noerchoidah, N., Aripabowo, T., & Nurdina, N. (2022). Efikasi Diri Dan Perilaku Inovatif: Peran Dukungan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1026- 1036.
- Noor, A. F., Robiansyah, R. & Syahrudin Y (2020). Pengaruh organizational justice terhadap tingkat employee engagement. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 199-208.

- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *MBIA*, 19(3), 258-272.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *Jurnal Ilmiah Nasional*, 60-74.
- Putra, D. A., & Adriansyah, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Tenaga Ahli Fraksi X DPR RI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 8(3), 124-131.
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68-76.
- Ramanto, A., & Sitio, V. S. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt. Carefastindo Di Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 198-208.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter (2016). *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Organizational Behavior*, 17 Edition. by Pearson Education, Inc. or its affiliates.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. *Psikoborneo*, 7(1), 123-134.
- Simatupang, Meity Fransiska, and Alice Salendu (2019). "Persepsi Dukungan Organisasi Sebagai Mediator Antara Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Di PT ABC." *Jurnal Diversita* 5.2 95-104.
- Soeprijadi, F., & Sudibjo, N. (2021). Persepsi kinerja guru, ditinjau dari persepsi dukungan organisasi, person-organization fit, dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Pendidikan*, 22(1), 1-14.
- Tiyanti, V. J. S., Wilujeng, S., & Graha, A. N. (2021). Pengaruh budaya organisasi, komitmen karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 9(1).
- Taherdoost, H. (2018). Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survei in a Research. *SSRN Electronic Journal*, September. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3205040>
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 219-232.
- Wati, N., & Kurniawati, E. (2020). Pengaruh Kompetensi Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan (Koperindag) Kota Bima. *Manajemen Dewantara*, 4(2), 98-105.