

## PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI) DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. VARIA USAHA BETON GRESIK

Silviana Mursidta

Universitas Negeri Surabaya

silviana.mursidta@gmail.com

### Abstract

*The aim of this study is to analyze the impact of perceived organizational support and job satisfaction on employee performance at PT Varia Usaha Beton Gresik. This study using quantitative approach, samples that used in this study is 98 employees. Data analyze technique is regression analysis with software SPSS 18.*

*The results showed that perceived organizational support (X1) has partial significant influence on employee performance (Y), job satisfaction (X2) has partial significant influence on employee performance (Y). The results also showed that perceived organizational support and job satisfaction has simultan and significant influence on employee performance.*

*Keyword: perceived organizational support, job satisfaction, employee performance.*

### PENDAHULUAN

Indonesia menjadi salah satu negara yang merasakan perubahan akibat adanya globalisasi. Globalisasi berdampak pada dunia usaha yang ada di Indonesia, perusahaan-perusahaan saling bersaing untuk mendapatkan prospek atau pangsa pasarnya masing-masing. Indonesia merupakan salah satu negara yang tergabung dalam ASEAN. ASEAN kini memegang peran penting dalam struktur perekonomian dunia. Itulah mengapa Masyarakat Ekonomi Asean digulirkan, yakni demi mendorong pertumbuhan ekonomi kawasan. Masyarakat Ekonomi Asean tidak hanya membuka arus perdagangan barang atau jasa, tetapi juga pasar tenaga kerja profesional.

Adanya globalisasi dan digulirkannya MEA, maka perlu kesiapan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Kesiapan organisasi atau perusahaan harus didukung dengan kesiapan karyawan, karena nantinya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dituntut untuk berjalan dengan cepat, tepat, lancar dan sesuai dengan arahan. Tindakan tersebut dilakukan semata mata untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, selain itu agar organisasi atau perusahaan dapat terus berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Organisasi atau perusahaan perlu ditopang dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualitas maupun

kuantitas dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Karyawan mempelajari, mengingat, memperhatikan organisasi atau perusahaan, kemudian mengharapkan adanya suatu dukungan dari organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan ingin merasa bahwa dirinya berkontribusi akan keberhasilan perusahaan. Sehingga akan timbul persepsi atau pandangan dari karyawan mengenai baik atau tidaknya dukungan organisasi atau perusahaan yang akan mempengaruhi kinerja yang mereka berikan.

Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) menurut Rhoades dan Eisenberger (2002:701) dalam Pusparini dkk (2014) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arshadi *et al* (2013) menguji pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa, Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lainnya dilakukan oleh Susmiati dkk (2015) yang menguji pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, dan hasilnya Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian senada juga dilakukan oleh Afzali *et al* (2014) yang menguji pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, dan hasilnya Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja.

Berbeda dengan penelitian Chiang *et al* (2012) yang menguji pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, hasilnya adalah Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu penelitian dari Wann-Yih *et al* (2011) yang menguji Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, menunjukkan hasil Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka terhadap perusahaan atau organisasi. Selain Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support), kepuasan kerja dari karyawan merupakan faktor penting yang diperhatikan para manajer yang efeknya cenderung akan mempengaruhi kinerja (Robbins, 2001). Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna, sehingga peran dari organisasi atau perusahaan diperlukan untuk meningkatkan kepuasan tersebut.

Pekerja atau karyawan yang bekerja di Indonesia disebut-sebut paling tidak bahagia di dunia. Indonesia berada di urutan pertama negara tempat orang-orang memiliki tingkat kepuasan dan kebahagiaan terendah di dunia. Di bawahnya, Singapura dan Malaysia. Accenture, sebuah lembaga konsultasi bisnis dan manajemen asal Amerika Serikat mengeluarkan hasil studi mereka. Studi yang mempelajari tingkat kepuasan kerja pada karyawan itu menunjukkan, hanya 18 persen

dari kelompok responden karyawan di Indonesia yang mengatakan puas dengan kualitas kehidupan serta kebahagiaannya di tempat kerja. Ini menempatkan Indonesia di posisi paling bawah tingkat kepuasan para pekerja. Sementara di Singapura, sebesar 76 persen responden mengaku tidak bahagia di tempat kerja. (<http://www.kompasiana.com>)

Berdasarkan informasi lainnya, Portal lowongan kerja jobsDB Indonesia melakukan survei terhadap pekerja di Indonesia. Tujuannya untuk mengetahui tingkat kebahagiaan pekerja di Indonesia. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 73 persen responden merasa tidak bahagia dengan pekerjaan mereka sekarang. Dari sejumlah responden yang mengaku tidak berbahagia tersebut, 26 persen di antaranya mengaku merasa sangat tidak bahagia lantaran gaji, fasilitas dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja. (<http://economy.okezone.com>)

Menurut Locke (dalam Luthans, 2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Hani (2012:193) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Penelitian Sajangbati (2013) yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, hasilnya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sementara itu, penelitian lainnya oleh Utama dkk (2014) yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja juga menunjukkan hasil yang sama yakni kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif. Penelitian Usikalu *et al* (2015) menguji pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan hasil kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Namun, berbeda dengan penelitian-penelitian diatas, penelitian yang dilakukan oleh Sardjono *et al* (2014) yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa, kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian serupa oleh Sani (2013) yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil bahwa, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dan kepuasan kerja dari

karyawan diharapkan akan menciptakan kinerja karyawan yang baik. Pada dasarnya kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Akan tetapi didalam kinerja tersebut memiliki beberapa kriteria untuk meningkatkan produktivitas sehingga apa yang diharapkan perusahaan tersebut bisa berjalan sesuai apa yang di inginkan. Disinilah peran perusahaan diperlukan untuk mengawasi dan memberikan cara agar karyawan merasa terjamin sehingga karyawan bisa dengan mudah bekerja tanpa ada rasa terbebanani dan hubungan antara pihak manajemen dengan bawahan semakin kuat. Sehingga karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi atau perusahaan.

Menurut Sinambela dkk (2011:136) dalam Sinambela (2012:5) kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja yang dimiliki oleh karyawan merepresentasikan kinerja sebuah organisasi atau perusahaan tersebut, karena kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penting bagi perusahaan atau organisasi untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik sehingga kinerja organisasi akan tercipta dengan baik pula serta tujuan organisasi dapat tercapai.

Dalam penelitian ini, yang akan menjadi obyek penelitian adalah PT. Varia Usaha Beton Gresik yang berada di Jalan Mayjend Sungkono, desa Segoromadu Gresik. PT. Varia Usaha Beton Gresik merupakan bagian dari PT. Varia Usaha Beton yang kantor utamanya berada di waru Sidoarjo. PT. Varia Usaha Beton Gresik merupakan perusahaan produsen beton dengan berbagai macam varian produk, di PT. Varia Usaha Beton Gresik sendiri terdapat empat plant yang beroperasi yakni plant Beton Masonry (BM) yang memproduksi paving, batako, kanstin, topi uskup dan sebagainya. Plant Beton PraCetak (BPC) yang memproduksi pagar beton, box culvert, tiang pancang, *u-ditch* dan lain lain. Plant Beton Siap Pakai (BSP) yang memproduksi *ready mix*, dan plant Jasa Sewa Peralatan yang menyewakan alat-alat seperti *concrete pump*, *carmix*, dan pos pantau.

PT. Varia Usaha Beton Gresik dalam proses operasionalnya mendesain ruangan antar karyawan dan

atasan dengan tidak banyak sekat, seperti pada Plant Beton Masonry, Plant Beton PraCetak dan Plant Beton Siap Pakai. Untuk Plant Jasa Sewa Peralatan justru tidak ada sekat antara ruangan karyawan dan atasan. Dengan tidak adanya sekat, dan jaraknya berdekatan, diharapkan dapat membangun kedekatan antara karyawan dan kepala plant. Sehingga saat timbul keluhan dari karyawan mengenai permasalahan dalam pekerjaan mereka, kepala plant dapat langsung mengkomunikasikan keluhan dari karyawan dan mencari solusinya. Dengan begitu, karyawan akan merasa dihargai atau dipedulikan oleh atasan.

Berbeda dengan kondisi di dalam kantor, tempat produksi yang berada di luar kantor dengan truk dan alat berat yang berlalu lalang, disini karyawan mengeluhkan kondisi jalan yang menjadi akses utama menuju kantor yang belum terpaving sepenuhnya, sehingga saat truk atau alat berat lain melewati jalan tersebut banyak debu yang mengganggu pekerja atau karyawan yang sedang melakukan pekerjaan diluar kantor. Kondisi akan semakin parah apabila hujan, karena jalan akan berlubang dan terdapat genangan air.

Keluhan lain yang menyangkut pekerjaan karyawan diantaranya kebosanan karyawan mengenai *layout* atau desain ruangan kerja karyawan. Selain itu keluhan juga timbul pada proses pembagian seragam untuk karyawan, terkadang seragam yang akan digunakan karyawan terlambat untuk dibagikan kepada karyawan. Sedangkan untuk karyawan yang berada di lokasi produksi juga mengeluhkan proses pembagian APD (Alat Pelindung Diri), misalnya masker yang sering habis, selain itu untuk penggantian APD (Alat Pelindung Diri) yang rusak seperti sepatu *safety* menunggu waktu cukup lama karena gudang penyimpanan APD (Alat Pelindung Diri) hanya berada pada kantor pusat. Hal tersebut perlu ditanggapi oleh atasan karena persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi terhadapnya timbul apabila organisasi atau perusahaan berhasil menciptakan kesejahteraan karyawan dengan mendengarkan keluhan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.

Selain persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi terhadap karyawan, kepuasan juga menjadi hal yang perlu diperhatikan. Kepuasan kerja dapat tercipta melalui berbagai hal, salah satunya kondisi rekan kerja dalam sebuah perusahaan yang saling mendukung. Pada masing-masing plant, antara karyawan satu dengan lainnya memiliki hubungan yang baik. Namun disisi lain, terkadang antara rekan kerja satu dengan lainnya kurang koordinasi sehingga timbul

konflik-konflik yang dapat mengganggu kinerja mereka. Tidak hanya itu, interaksi antar rekan kerja hanya sebatas pada plant masing-masing sehingga interaksi rekan kerja antara plant lainnya dirasa kurang.

Kepuasan kerja juga timbul apabila karyawan merasakan kenyamanan pada pekerjaan yang mereka kerjakan, pada karyawan di kantor merasa nyaman dengan pekerjaan mereka karena jam kerja mereka jelas, akan tetapi ada pekerjaan seperti *crew* yang mengoperasikan *concrete pump* (pompa beton) kurang nyaman dengan pekerjaan yang mereka kerjakan, sehingga beberapa kali terjadi *resign*. Hal tersebut mungkin terjadi karena *crew concrete pump* (pompa beton) memiliki jam operasional yang berbeda dengan karyawan bagian kantor sebab harus mengikuti waktu yang ditetapkan oleh konsumen, dan karena produk yang dibawa adalah beton siap pakai (*ready mix*), maka memerlukan ketepatan waktu dalam setiap pengirimannya. Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan oleh atasan, selain mengenai konflik yang terjadi antar karyawan karena kurangnya koordinasi, juga perhatian atasan mengenai kemajuan karyawan dalam kinerjanya, hal tersebut dilakukan agar mereka tetap memberikan kinerja terbaiknya pada perusahaan.

Berdasarkan permasalahan dan gejala yang dihadapi PT. Varia Usaha Beton Gresik dan adanya perbedaan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu seperti yang telah dijelaskan di atas, maka penulis tertarik untuk menguji **“Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Varia Usaha Beton Gresik”**

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Kinerja Karyawan**

Menurut Prawirosentono (2008:2) *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Hasibuan (2008) dalam Utama dkk (2014) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu

### **Teori Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi)**

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) dalam Artatio dkk (2015) persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli akan kesejahteraan mereka.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:405) Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) adalah keyakinan umum karyawan bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka

### **Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins dan Coulter (2012:403) kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya

Locke dalam Luthans (2006: 243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dari teori-teori diatas dan tujuan penelitian maka berikut hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

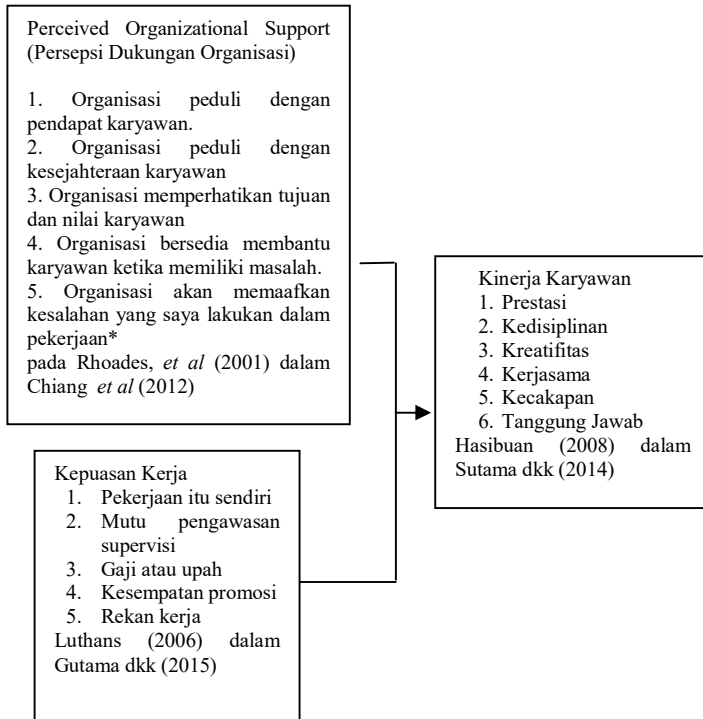
H 1 : Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik.

H 2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik

H 3 : Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menekankan pada data-data angka dan diolah dengan metode statistika untuk memperoleh signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 1.1**  
**Rancangan Penelitian**

Sumber data yang digunakan merupakan data primer yang di dapatkan dari hasil wawancara dengan HRD PT. Varia Usaha Beton Gresik dan beberapa karyawan di beberapa bagian serta penyebaran kuesioner langsung kepada karyawan. Sedangkan untuk data sekunder diperoleh dari dokumen PT. Varia Usaha Beton Gresik mengenai deskripsi perusahaan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 129 orang karyawan dengan sampel 98 karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik. Teknik sampling yang digunakan *Stratified Random Sampling*. Untuk menentukan ukuran sampel peneliti menggunakan rumus Slovin dengan tingkat error 5% atau 0,05 dengan tingkat kepercayaan 95%. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda dengan SPSS versi 18. Kuesioner dalam penelitian ini telah lolos uji validitas dengan nilai r-hitung masing-masing pernyataan > nilai r-tabel, diketahui nilai r-tabel bernilai 0,1986. Selain itu kuesioner yang digunakan juga telah lolos uji reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel > 0,70

Kuesioner dalam penelitian ini telah lolos uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji

linieritas. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal, dapat diketahui dari hasil grafik histogram, selain itu dari hasil analisis statistik dengan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S) didapatkan nilai signifikansi  $0,890 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja adalah 0,372 yang lebih besar dari 0,10 atau nilai VIF  $2,691 < 10,00$ , maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas satu dengan variabel bebas lainnya, sehingga seluruh variabel bebas (X) tersebut lolos uji multikolinieritas. Uji heterokedastisitas menggunakan uji Spearman's rho dengan nilai Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) adalah 0,699, kepuasan kerja 0,545 yang lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heterokedastisitas. Uji linieritas menggunakan uji Lagrange Multiplier dengan membandingkan nilai  $c_2$  hitung dengan  $c_2$  tabel, didapatkan nilai  $R^2$  sebesar 0,003 dengan jumlah n observasi 98, maka besarnya  $c_2$  hitung =  $98 \times 0,003 = 0,294$ . Nilai ini dibandingkan dengan  $c_2$  tabel dengan  $df=95$  dan tingkat signifikansi 0,05 didapat nilai table 118.75161. Karena nilai  $c_2$  hitung lebih kecil dari nilai  $c_2$  tabel maka model regresi lolos uji linieritas.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1.1**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) | 35,977                      | 2,231      |                           | 16,123 | ,000 |
| TOTAL X1     | ,687                        | ,244       | ,348                      | 2,818  | ,006 |
| TOTAL X2     | ,585                        | ,194       | ,371                      | 3,009  | ,003 |

a. Dependent Variable: TOTALLY

Dari hasil regresi di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 35,977 + 0,687X1 + 0,585X2 + ei$$

Berdasarkan pada rumus model regresi linier berganda diatas, dapat di interpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai Konstanta ( $\alpha$ )  
 Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa konstanta ( $\alpha$ ) bernilai positif yakni 35,977. Nilai yang positif tersebut dapat diartikan bahwa jika variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja diasumsikan nol (0), maka kinerja karyawan bernilai 35,977.
- 2) Koefisien Regresi untuk variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) (X1)  
 Variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton Gresik sebesar 0,687. Artinya setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi), maka akan diikuti terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,687.
- 3) Koefisien Regresi untuk variabel Kepuasan Kerja (X2)  
 Variabel Kepuasan Kerja (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton Gresik sebesar 0,585. Artinya setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk kepuasan kerja, maka akan diikuti terjadi kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,585.

**Tabel 1.2**  
**Nilai Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model        | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|--------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| dimension0 1 | ,680 <sup>a</sup> | ,463     | ,452              | 380,524                    |

a. Predictors: (Constant), TOTALX2, TOTALX1

b. Dependent Variable: TOTALY

Nilai R Square sebesar 0,463 = 46%. Dari nilai tersebut menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja dapat menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 0,463 = 46%. Sedangkan sisanya 0,537 = 54% dijelaskan

oleh variasi variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik**

H1 : Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik

Dari hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa koefisien regresi variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) (X1) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini dapat dilihat bahwa hasil uji signifikan t diperoleh nilai sebesar  $0,006 < 0,05$  dimana nilai signifikansi yang didapatkan lebih kecil dari 0,05.

Dalam operasional perusahaan, Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) diperlukan untuk menunjang kinerja karyawan, karyawan berusaha mempersepsikan apa saja yang karyawan dapatkan dari perusahaan tempatnya bekerja.

PT. Varia Usaha Beton Gresik memperhatikan pendapat atau masukan yang diberikan oleh karyawan, dari hasil wawancara dengan karyawan bagian distribusi, kepedulian perusahaan terhadap pendapat atau masukan dari karyawan dibuktikan dengan kondisi yang baru-baru ini terjadi di dalam perusahaan, saat plant dihadapkan dengan RKAP yang tinggi dan target penjualan harus terpenuhi sesuai RKAP, karyawan bagian pemasaran berusaha mencari prospek sebanyak banyaknya. Bagian distribusi memaksimalkan pengiriman dengan sebaik baiknya agar target perbulan terpenuhi, akan tetapi hal tersebut tidak didukung dengan kapasitas mesin produksi yang ada, sehingga yang terjadi di lapangan yakni pada bagian produksi kewalahan menyediakan stok barang jadi yang akan dipasarkan, karena terbentur dengan kapasitas per mesin yang menghasilkan 25.000 barang jadi, padahal sudah dibantu dengan mesin yang lainnya akan tetapi tidak dapat tertangani dengan baik.

Karyawan memberikan masukan kepada perusahaan untuk pengadaan mesin baru, pendapat karyawan di dengar dengan alasan dan pertimbangan yang ada. Pendapat tersebut direalisasikan dengan datangnya mesin baru pada bulan November, mesin tersebut digunakan untuk mengantisipasi adanya kenaikan permintaan pasar dan juga efisiensi waktu produksi. Contoh lain kepedulian perusahaan terhadap pendapat

karyawan yakni yang terjadi pada plan Beton Siap Pakai, dimana karyawan bagian produksi menyampaikan saran untuk mengganti alat beaching atau mesin pencampur beton *ready mix* dengan mesin baru. Karena menurut karyawan proses pencampuran tersebut menggunakan cara yang lama atau kuno, sebaliknya proses yang sedang terjadi di perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sama sudah menggunakan sistem *dry*. Perusahaan sepakat untuk pengadaan alat beaching baru untuk mempercepat proses produksi yakni dengan sistem *dry*, dengan adanya realisasi tersebut menurut Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan BSP perusahaan sangat mengapresiasi pendapat atau saran yang masuk dari karyawan.

Menurut wawancara dengan Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan BSP, kesejahteraan karyawan didapatkan apabila pemenuhan aspek terkait dengan fasilitas yang menunjang pekerjaan, asuransi, insentif atau bonus, keamanan dan kenyamanan dalam perusahaan dipenuhi dengan baik. Pada PT. Varia Usaha Beton Gresik sendiri, perusahaan telah mematuhi peraturan perundangan yang berlaku. Karyawan terdaftar pada asuransi BPJS yakni BPJS ketenagakerjaan, BPJS kesehatan dan BPJS pensiun, aspek kesejahteraan terkait asuransi sudah terpenuhi. IKA (insentif kinerja) juga diterima oleh karyawan baik dinas maupun karyawan TAD (Tenaga Ahli Daya) setiap tiga bulan apabila perusahaan mencapai target dalam tiga bulan tersebut. Untuk karyawan dinas juga menerima bonus jaspro (jasa produksi) yang nilai bonusnya dilihat dari perolehan penjualan di tahun sebelumnya, besarnya jaspro juga ditentukan dari rapat komisaris dan setiap tahun nominalnya berubah mengikuti perolehan penjualan.

Kondisi nyata di lapangan yang terjadi mengenai aspek lainnya terkait fasilitas penunjang pekerjaan seperti komputer atau printer di plan Beton Masonry masih menggunakan versi lama dan penanganan bidang IT kurang bagus dalam menunjang pekerjaan, misalnya saat terjadi masalah pada printer atau kerusakan, penanganan yang diberikan berjalan lama. Aspek lain yang menjadi salah satu alasan rendahnya kesejahteraan karyawan khususnya karyawan TAD (tenaga Ahli Daya) misalnya terkait bonus yang diterima oleh karyawan pada bagian pemasaran, kurangnya transparansi dan kejelasan data dalam perhitungan bonus (*premi marketing*) yang diberikan kepada karyawan, menurut salah satu karyawan bagian pemasaran pembagian bonus kurang relevan dengan

kinerja yang mereka berikan dalam hal penjualan dan penarikan piutang.

Hal lainnya juga timbul dari kurangnya rasa aman dan nyaman karena fasilitas yang berhubungan dengan keamanan masih belum lengkap, kondisi tersebut terjadi pada bagian produksi di plan Beton Masonry yang terkadang masih terjadi kekosongan stok pada beberapa alat pelindung diri misalnya masker. Alat pelindung diri untuk telinga juga pengadaannya belum ada, sedangkan mesin QT-10 memiliki suara yang bising apabila sedang beroperasi. Hal lain menyangkut kenyamanan di lingkungan kerja adalah polusi udara akibat debu, akan tetapi hal tersebut dapat dimaklumi karyawan karena memang perusahaan bergerak di bidang produksi beton.

Persepsi positif karyawan berusaha dibangun perusahaan dengan cara memperhatikan tujuan dan nilai (kontribusi) yang telah diberikan karyawan, seperti apa yang disampaikan oleh Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan Beton Siap Pakai (BSP) bahwa masing-masing karyawan juga memiliki tujuan berdasarkan SKK atau sasaran kerja untuk memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja mereka. Sehingga apabila mereka dapat mencapai tujuan atau target pekerjaan mereka berturut-turut dalam tiga bulan, karyawan akan diberikan insentif berdasarkan omset/pendapatan perusahaan. Tujuan karyawan sendiri tentu untuk mendapatkan jenjang karir yang bagus dalam perusahaan, dan perusahaan memperhatikan hal tersebut dengan penilaian setiap tiga tahun untuk memutuskan karyawan tersebut menerima kenaikan jenjang karir.

PT. Varia Usaha Beton Gresik sendiri juga berusaha membantu atau memberikan solusi atas masalah yang dihadapi oleh karyawan, menurut Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan Beton Siap Pakai pasti ada masalah dengan pekerjaan dimana sesuai pada bagaian masing-masing, misalnya ketika terjadi pengadaan yang terlambat dalam pengiriman barang bahan baku dan spare part, maka dibutuhkan bantuan koordinasi dan komunikasi dengan kantor pusat untuk masalah kendala pengiriman barang tersebut. Disinilah perusahaan membantu karyawan untuk berkoordinasi dan berkomunikasi dengan kantor pusat terkait pengadaan barang baku.

Dari pemaparan di atas persepsi karyawan terhadap dukungan perusahaan dapat dikatakan baik karena beberapa aspek sudah terpenuhi dengan baik terkait kepedulian perusahaan terhadap pendapat karyawan, kepedulian perusahaan terhadap tujuan dan nilai (kontribusi), kepedulian perusahaan terhadap

penyelesaian masalah. Adanya pandangan yang positif dari karyawan tentu akan meningkatkan kinerja mereka dalam perusahaan, hal tersebut terbukti dengan tercapainya target perusahaan berturut-turut dalam tiga tahun terakhir.

Dapat disimpulkan bahwa **H1 dari penelitian ini diterima**, bahwa Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik. Penelitian ini memiliki kesamaan hasil dengan penelitian yang dilakukan oleh Afzali et al (2014), Susmiati, dkk (2015) dan Arshadi et al (2013).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik.**

H2 : kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini menggunakan indikator pekerjaan itu sendiri, mutu pengawasan supervisi, gaji atau upah, kesempatan promosi dan rekan kerja. Berdasarkan perhitungan analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji signifikan t sebesar  $0.003 < 0,05$  yakni nilai t yang didapat lebih kecil dari nilai signifikan, yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik.

Dari hasil wawancara dengan karyawan bagian distribusi, pemasaran dan Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan Beton Siap Pakai mengatakan bahwa selama ini nyaman dengan pekerjaan yang telah dilakukan, selain karena faktor keberhasilan menyesuaikan diri terhadap lingkungan pekerjaan juga karena dukungan positif yang diberikan oleh perusahaan.

Selain itu, menurut hasil pengamatan kondisi rekan kerja hampir di semua plan baik, akan tetapi konflik dengan rekan kerja terkadang masih dialami oleh karyawan pada bagian plan Beton Masonry terkait kurangnya koordinasi misalnya dalam hal kesiapan berkas yang berkesinambungan antara bagian satu dengan lainnya, hal tersebut bisa tertangani dengan baik apabila disiplin kerja dimiliki oleh masing masing karyawan sehingga kesiapan berkas tidak terlambat dan tidak memicu konflik antar rekan kerja.

Perhatian supervisi pada karyawan sudah cukup baik terkait pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, akan tetapi tidak disertai dengan perhatian terhadap kemajuan kinerja karyawan. Misalnya pemberian *award* kepada karyawan yang telah mencapai kinerja yang baik. Perhatian supervisi terfokus pada pemberian insentif dan bonus, untuk pembagian bonus sendiri di bagian pemasaran juga masih kurang adanya transparansi.

Aspek lain yang menyangkut kepuasan kerja adalah gaji. Dalam pembagian gaji sendiri menurut karyawan bagian distribusi, pemasaran dan Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan plan Beton Siap Pakai sudah cukup baik. Perusahaan telah memberikan gaji sesuai dengan UMK yang berlaku. Untuk karyawan dinas pembagian gaji berdasarkan golongan, terdapat 4 golongan dalam sistem pembagian gaji untuk karyawan dinas. Untuk golongan 1 memiliki *range* gaji antara 3 juta sampai 4 juta perbulan, dan disetiap kenaikan golongan memiliki selisih gaji 200 ribu - 300 ribu. Sedangkan untuk karyawan TAD (Tenaga Ahli Daya) memiliki *range* gaji antara 3 juta sampai 4 juta perbulan, hal tersebut juga akan berbeda di setiap bagian.

PT. Varia Usaha Beton sendiri memberikan kesempatan promosi yang seluas luasnya kepada karyawan, menurut hasil wawancara dengan Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan Beton Siap Pakai, dalam 3 tahun sekali terdapat kenaikan golongan dan apabila terdapat promosi berdasarkan golongan akan dipercepat oleh perusahaan. Hal tersebut berlaku untuk karyawan dinas, sedangkan untuk TAD (Tenaga Ahli Daya) juga memiliki kesempatan promosi. Dalam hal ini yakni pengangkatan menjadi karyawan tetap, prosedur pengangkatan apabila karyawan dirasa memiliki kinerja yang baik sesuai dengan penilaian perusahaan dan mengikuti tes pengangkatan karyawan. Maka TAD (Tenaga Ahli Daya) memiliki kesempatan untuk menjadi karyawan tetap. Untuk memperoleh status karyawan tetap, perusahaan tidak melihat berapa lama karyawan bekerja akan tetapi apabila kinerja karyawan tersebut dinilai baik oleh atasan maka karyawan TAD dapat memiliki posisi jabatan yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan tentu akan meningkatkan kinerja mereka, hal tersebut dibuktikan dengan pencapaian target perusahaan selama tiga tahun berturut turut. Dari pemaparan di atas hampir semua aspek kepuasan telah terpenuhi dengan baik, dapat disimpulkan bahwa **H2 dari penelitian ini diterima**, bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan



terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik. Penelitian ini memiliki kesamaan hasil dengan penelitian Almutairi et al (2013), Usikalu et al (2015) dan Sajangbati (2013)

### **Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik**

H3 : Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik.

Berdasarkan perhitungan analisis statistik yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) (X1) dan kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini dapat dilihat pada Koefisien Regresi bahwa variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) (X1) dan kepuasan kerja memiliki nilai sebesar  $40,968 > 3,09$  (F tabel) dan hasil uji signifikan F sebesar  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan karyawan di beberapa bagian, dalam tiga tahun berturut turut perusahaan telah memaksimalkan kinerjanya. Hal tersebut dibuktikan dengan tercapainya target sesuai dengan RKAP yang ditentukan. Di dalam penyusunan RKAP sendiri terdapat beberapa variabel yang menjadi rencana perusahaan yang akan dicapai selama satu tahun kedepan, diantaranya variabel penjualan, produksi, pencapaian laba, sumber daya manusia dan lain-lainnya serta bagaimana cara untuk merealisasikan.

Dalam merealisasikan RKAP, karyawan memiliki SKK (sasaran kinerja) yang harus dilakukan oleh karyawan untuk mencapai target tersebut. Misalnya sasaran kinerja dari Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan mempunyai sasaran kerja mengenai penarikan piutang, pengadaan barang, laporan keuangan atau transaksi untuk keakuratan data. Dan setiap bagian memiliki sasaran kerja masing-masing untuk mencapai target yang sudah ditentukan perusahaan. Dalam tiga tahun terakhir sasaran kerja sudah dilakukan dengan cukup baik oleh karyawan PT. Varia Usaha Beton

Gresik, karena dalam tiga tahun terakhir target tersebut telah terpenuhi.

Didalam perusahaan, karyawan juga dituntut untuk disiplin karena perusahaan memiliki peraturan. Dimulai dari peraturan jam kerja yakni pukul 07.30-15.30, untuk pengajuan cuti kerja harus satu minggu sebelum mengambil cuti, untuk dapat keluar dari kantor harus menggunakan *outpass*. *Outpass* putih untuk keperluan dinas, dan *outpass* kuning untuk keperluan pribadi, apabila tidak masuk kantor tiga kali berturut turut dan tanpa keterangan akan dikenakan SP II, apabila terlambat 5 kali berturut turut akan dikenakan SP I, apabila sengaja menggunakan uang perusahaan akan dikenakan SP III dan kemudian akan dilakukan pemecatan bagi karyawan TAD, dan penonaktifan bagi karyawan dinas. Selain itu peraturan mengenai larangan melakukan tindakan permusuhan atau tindakan lain yang merugikan seperti ancaman fisik dan non fisik, larangan merokok di beberapa ruangan tertentu, keharusan memakai Alat Pelindung Diri (APD) sesuai prosedur pada karyawan bagian produksi. Peraturan tersebut merupakan peraturan yang dimiliki oleh PT. Varia Usaha Beton Gresik, dimana bagi karyawan yang melanggar akan diberikan teguran lisan, Surat Peringatan tertulis I,II dan III, *skorsing*, tuntutan ganti rugi, penundaan kenaikan pangkat/golongan, penurunan pangkat/golongan, pembebasan dari jabatan, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan dapat dilaporkan kepada pihak berwajib. Sanksi diberikan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

Menurut hasil pengamatan, selama satu tahun kebelakang tidak ada kasus atau pelanggaran serius yang dilakukan oleh karyawan di empat plan pada PT. Varia Usaha Beton Gresik. Akan tetapi masih terdapat karyawan yang masih tidak disiplin terhadap pekerjaannya, SP II diberikan atasan pada karyawan yang sama pada plan Beton Masonry. Mengenai larangan merokok di beberapa area, karyawan tidak merokok di kawasan atau area yang dilarang, karena sudah disediakan area khusus untuk merokok oleh perusahaan. Sedangkan untuk karyawan pada bagian produksi masih sering tidak mematuhi peraturan untuk memakai APD (Alat Pelindung Diri) sesuai prosedur dengan berbagai alasan. Hal tersebut menunjukkan masih rendahnya kedisiplinan karyawan di beberapa bagian.

Karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik juga didukung oleh perusahaan agar dapat mengembangkan ide-ide atau inovasi yang berguna bagi operasional perusahaan. Salah satunya inisiatif karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik mengembangkan ide untuk

membuat salah satu bahan kimia yang dicampurkan pada saat proses produksi beton, selain dapat menjadi penunjang bagian produksi PT. Varia Usaha Beton Gresik sendiri, bahan kimia tersebut juga dijual ke perusahaan lain dengan harga saing yang bagus. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik mempunyai kreatifitas untuk dapat mengembangkan ide-ide yang mereka punya untuk menunjang operasional perusahaan.

Dalam menghadapi pekerjaan, karyawan juga dituntut untuk cakap dalam merespon kondisi yang ada. Karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik juga harus dapat mengambil keputusan saat dibutuhkan agar operasional perusahaan tetap berjalan lancar, misalnya yang terjadi pada plan Beton Siap Pakai sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Regu Administrasi dan Pergudangan yang mengambil keputusan pada saat alat produksi yang digunakan rusak, maka kepala regu memutuskan untuk membeli *sparepart* di tempat terdekat agar mesin dapat kembali digunakan. Kondisi lain terjadi pada bagian distribusi, misalnya keputusan yang harus diambil saat terjadi kesalahan pengiriman barang pada proyek tertentu. Maka bagian distribusi dapat mengalihkan barang pada proyek lain dengan pesanan yang sama agar distribusi tetap berjalan lancar.

Kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaan juga dilakukan oleh karyawan PT. Varia Usaha Beton Gresik sesuai dengan sasaran kerja yang sudah ditetapkan, ada atau tidaknya pengawasan, pekerjaan harus tetap dilakukan dengan baik. Kerja sama antar rekan kerja juga diperlukan, kerjasama antar karyawan yang ada pada PT. Varia Usaha Beton Gresik sudah cukup baik, kerjasama dan koordinasi harus tertata dengan baik karena berkas yang dibutuhkan akan berkesinambungan antara bagian satu dengan bagian yang lainnya. Hal tersebut tidak hanya terjadi di dalam plan saja, akan tetapi kerjasama antar plan misalnya yang terjadi pada plan Beton Siap Pakai dengan plan Jasa Sewa Peralatan. Plan Jasa Sewa akan menyediakan armada *ready mix* dan plan Beton Siap Pakai menyediakan *ready mix*.

Dalam membangun kinerja yang baik diperlukan komunikasi yang baik sehingga konflik antar rekan kerja seperti yang pernah terjadi di plan Beton Masonry tidak terjadi, variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja selain Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja adalah mengenai variabel komunikasi, karena untuk mengurangi konflik antar rekan kerja diperlukan komunikasi yang baik antar karyawan. Jenis perusahaan yang diteliti bergerak dalam bidang pengadaan beton,

dan jasa sewa peralatan dalam bidang perbetonan, disini karyawan dituntut menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan order yang telah disepakati dengan pelanggan, hal tersebut dapat menjadi pemicu adanya stres kerja, sehingga stres kerja juga dapat ditambahkan untuk penelitian faktor yang mempengaruhi kinerja dalam PT Varia Usaha Beton Gresik.

Dari nilai-nilai yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa **H3 penelitian ini diterima**, yaitu bahwa Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Varia Usaha Beton Gresik.

### SIMPULAN DAN SARAN

Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi), maka kinerja karyawannya juga akan semakin baik. Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh signifikan karena aspek-aspek yang ada telah terpenuhi dengan baik, seperti kepedulian perusahaan terhadap pendapat yang disampaikan karyawan, kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan, kepedulian perusahaan terhadap tujuan dan nilai (kontribusi) yang diberikan oleh karyawan serta kepedulian perusahaan terhadap masalah karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja, maka kinerja karyawannya juga akan semakin baik. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan karena karyawan nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan, pengawasan yang dilakukan atasan terkait pekerjaan sudah cukup baik, perusahaan telah memberikan gaji sesuai dengan UMK yang berlaku, adanya kesempatan promosi yang terbuka lebar bagi karyawan serta adanya dukungan rekan kerja yang cukup baik.

Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Varia Usaha Beton Gresik. Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan karena aspek aspek dari Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan

Organisasi) dan kepuasan kerja telah terpenuhi dengan baik.

Melalui hasil data yang didapat, diketahui bahwa masalah yang timbul mengenai kesejahteraan karyawan yakni terkait kurangnya transparansi pembagian bonus (*premi marketing*) sebaiknya perusahaan memberikan slip *premi marketing* dengan perhitungan yang jelas misalnya data mengenai pengganti bahan bakar, pengganti makan dan sebagainya yang ditampilkan dalam slip *premi marketing* tersebut.

Masalah yang timbul terkait dengan kepuasan kerja yakni koordinasi antar rekan yang kurang mengenai kesiapan berkas sehingga terkadang timbul konflik, sebaiknya memperlakukan sistem *deadline* dimana setiap transaksi yang masuk, dan transaksi yang membutuhkan berkas di proses pada saat itu juga setelah transaksi berlangsung.

Sedangkan untuk masalah kurangnya perhatian supervisi mengenai kemajuan kinerja karyawan, dapat dilakukan dengan pemberian *award* atau penghargaan. Misalnya dengan cara yang sederhana, memasang pigora pada setiap plant yang berisi foto karyawan terbaik pada setiap bulannya.

Untuk masalah kedisiplinan yang berlaku pada karyawan yang sama dan pada plan yang sama, maka perusahaan perlu mencari tahu dengan cara berkomunikasi dan memberikan *treatment* khusus kepada karyawan tersebut.

Dari data yang diperoleh, variabel Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 46%, sehingga 54% dipengaruhi oleh faktor lain, sehingga peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti mengenai variabel lain yaitu variabel komunikasi, dan stres kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

Afzali, Ahmad, Amir Arash Motahari, Loghman Hatami-Shirkouh. 2014. "Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance: An Empirical Investigation. *Tehnički vjesnik*. Vol. 3 (21) : pp 623-629.

Arshadi, Nasrin, Ghazal Hayavi. 2013. "The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating role of OBSE". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (84) : pp 739 – 743

Artatio, Ivan Jemi, Wahyu Cathlin Handoko, Endo Wijaya Kartika. 2015. "Analisis Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Perceived

Service Quality Dan Affective Commitment Sebagai Variabel Mediasi Di Hachi Hachi Bistro Surabaya". *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol. 1 : hal. 51-65

Chiang, Chun-Fang, Tsung-ShengHsieh. 2012. "The impacts of perceived oganizational support and psychological empowerment on job performance :The mediating effects of organizational citizenship behavior". *International Journal of Hospitality Management*. (31) : pp 180-190

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 2.1*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Gutama, Giovanni, Meliana C. Hermanto, Thomas S. Kaihatu, Endo Wijaya Kartika. 2015. "Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran De Boliva Surabaya". *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol. 1 : hal. 256-268.

Handoko, Hani. 2012. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE

Jannah, Kurniasih Miftkhu. 2015. *73% Pegawai Mengaku Tak Bahagia dengan Pekerjaannya*. (Online).

(<http://economy.okezone.com/read/2015/08/07/320/1192190/73-pegawaimengaku-tak-bahagia-dengan-pekerjaannya>, diakses : 10 januari 2016)

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Terjemahan Yuwono, dkk. Yogyakarta : ANDI

Malik, Halim. 2011. *Manajemen SDM "Pengembangan Karir"*. (Online).

([http://www.kompasiana.com/unik/manajemen-sdm-pengembangan-karier\\_551c188181331151019de2e1](http://www.kompasiana.com/unik/manajemen-sdm-pengembangan-karier_551c188181331151019de2e1), diakses : 16 mei 2016).

Pusparini , Paramitha Agdina, Naili Farida dan Widiartanto. 2015. *Pengaruh Commitment Organizational Dan (Pos) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui (Ocb) Pada PT. Nasmoco Kaligawe*, (Online), (<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/8332/8099>, diakses 29 Desember 2015)

Prahadi, Yeffrie Yundiarto. 2015. *Kesetraan Jadi Kunci Sukses Implementasi MEA*. (Online). (<http://swa.co.id/business-strategy/management/masyarakat-ekonomi-asean-kesetaraan-jadi-kunci>, diakses : 26 januari 2016).

Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE

- Ramadhoni, Yodi. 2011. *Meningkatkan Kinerja yang Baik*. (Online). ([http://www.kompasiana.com/www.kompasianayodi.com/meningkatkan-kinerja-yang-baik\\_550b9ab1813311472bb1e11d](http://www.kompasiana.com/www.kompasianayodi.com/meningkatkan-kinerja-yang-baik_550b9ab1813311472bb1e11d), diakses : 26 januari 2016).
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan. Terjemahan Hadyana Pujaatmaka. Jakarta : Prehallindo.
- Robbins, Stephen P and Maty Coulter. 2012. *Management*. Eleventh Edition. England : Pearson Education
- Sajangbati, Ivonne A. S.. 2013. “Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung”. *Jurnal EMBA*. Vol. 1 (4) : hal. 667-678
- Sani, Achmad. 2013. “Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior”. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8 (15) : pp 57-67.
- Sardjono ,Setyo, Martani Huseini, Kusdi Raharjdo, & Zainul Arifin. 2014. “The Effect of Transformational Leadership, Superior-Subordinate Relationship, Job Satisfaction and Willing Cooperation towards Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance”. *European Journal of Business and Management*. Vol. 6 (25). : pp 196-207.
- Sarwan. 2014. *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Konteks Budaya Akademi Islami*. (Online). ([http://www.kompasiana.com/www.sarwan.com/peningkatan-kinerja-sumber-daya-manusia-dalam-konteks-budaya-akademik-islami\\_54f93163a333112c048b499b](http://www.kompasiana.com/www.sarwan.com/peningkatan-kinerja-sumber-daya-manusia-dalam-konteks-budaya-akademik-islami_54f93163a333112c048b499b), diakses : 16 mei 2016).
- Sido, Fandi. 2012. *Pekerja di Indonesia Paling Tidak Puas, Mengapa?*. (Online). ([http://www.kompasiana.com/afsee/pekerja-di-indonesia-paling-tidak-puasmengapa\\_550ee0a6a33311b72dba82bf](http://www.kompasiana.com/afsee/pekerja-di-indonesia-paling-tidak-puasmengapa_550ee0a6a33311b72dba82bf), diakses : 10 januari 2016).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Susmiati, Ketut Sudarma. 2015. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*”. *Management Analysis Journal*. Vol . 4 (1) : hal. 79-87.
- Sutama , Cogito Dino, Frangky Stiven. “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya”. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol. 2 : hal. 139-153.
- SWAOnline. 2013. *Pengusaha Muda Harus Siap Hadapi AEC*. (Online). (<http://swa.co.id/business-strategy/management/pengusaha-muda-harus-siap-hadapi-aec>, diakses : 26 januari 2016).
- Usikalu, Olamiposi, Adedeji J. Ogunleye, James Effiong. 2015. “Organizational Trust, Job Satisfaction and Job Performance Among Teachers in Ekiti State, Nigeria”. *British Open Journal of Psychology*. Vol. 1 (1) : pp 1- 10.
- Wu Wann-Yih, Sein Htaik. 2011. “The Impacts Of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Job Performance In Hotel Industry”. Disajikan dalam *International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting*, Taipei, Taiwan, 12 – 16 Juli.