

PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA ADAPTIF KARYAWAN

Wolly Sandria¹⁾, Adi Rahmat¹⁾ dan Agus Seswandi¹⁾

¹⁾Pascasarjana Universitas Lancang Kuning

Email: wollysandria@gmail.com



Abstract: Every organization in the industry must be able to create human resources who can adapt to work quickly and precisely. This study examines the relationship between organizational support, work involvement and adaptive performance and determines the effect of the relationship between the three variables. The sample taken is the entire population at Kinchay Resto as many as 49 employees. The research uses a causal approach with quantitative methods. The findings of the study indicate that organizational support and work involvement have a positive and significant effect on the adaptive performance of employees. Meanwhile, work involvement as a mediation between organizational support and adaptive performance has a positive but not significant effect

Keywords: Organizational Support, Work Engagement, Adaptive Performance

Abstrak: Setiap organisasi pada industri harus dapat menciptakan sumber daya manusia yg dapat beradaptasi dengan pekerjaan secara cepat dan tepat. Penelitian ini menguji hubungan antara dukungan organisasi, keterlibatan kerja dan kinerja adaptif serta mengetahui pengaruh hubungan diantara ketiga variabel. Sampel yang diambil adalah keseluruhan populasi yang berada pada Kinchay Resto sebanyak 49 orang karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kausal dengan metode kuantitatif. Temuan studi menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif karyawan. Sementara itu, keterlibatan kerja sebagai mediasi antara dukungan organisasi dan kinerja adaptif berpengaruh positif namun tidak signifikan

Kata Kunci: Dukungan Organisasi, Keterlibatan Kerja, Kinerja Adaptif

Pendahuluan

Secara global, organisasi merupakan sebuah sistem kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh dua orang ataupun lebih untuk melaksanakan suatu aktivitas yang didalamnya memerlukan komunikasi dengan pencapaian tujuan bersama [1]. Era VUCA adalah tantangan yang harus dihadapi setiap pemimpin organisasi baik skala besar maupun UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) karena menyangkut disrupsi, pergeseran pasar, perubahan perilaku konsumen, serta persaingan bisnis yang semakin ketat. Meskipun dinamika lingkungan bisnis tersebut menimbulkan berbagai tantangan

namun hal ini sesungguhnya menciptakan peluang bagi perusahaan-perusahaan yang memiliki strategi bisnis yang tepat.

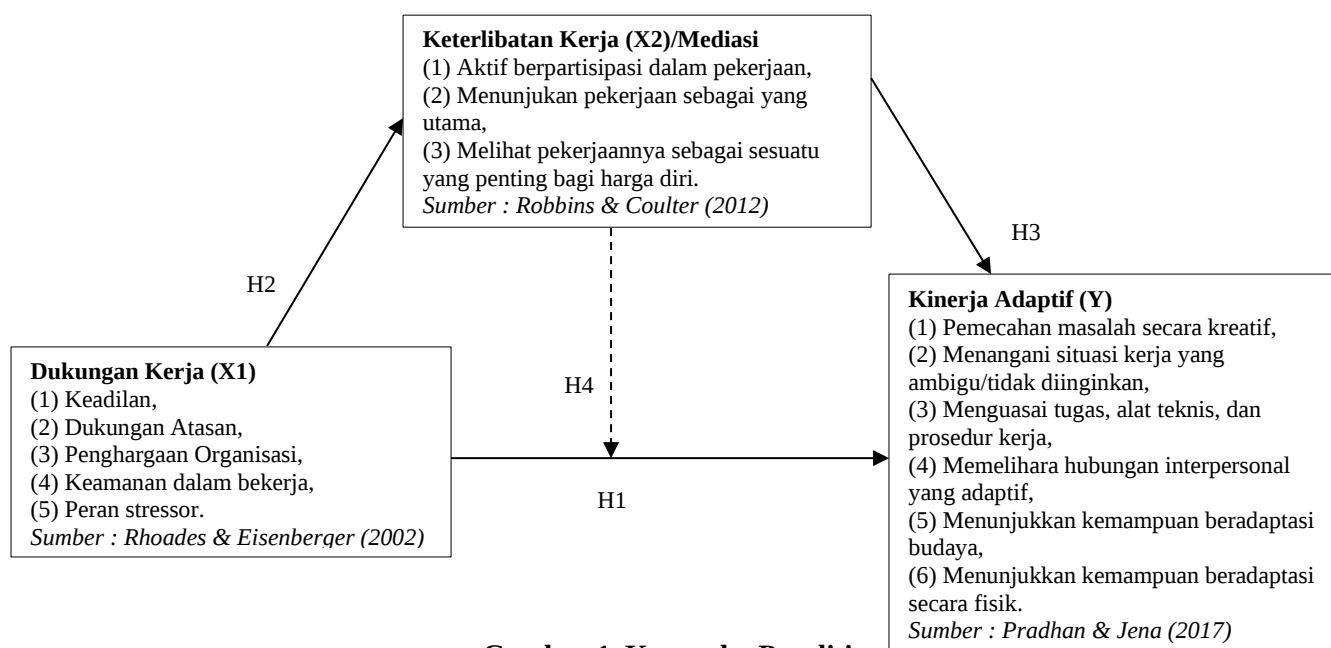
Saat ini tercatat lebih dari 64,2 juta UMKM (data Kemenkop UKM, Maret 2021) yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia. Untuk bertahan menghadapi era VUCA, para pengusaha UMKM harus dapat cepat beradaptasi dengan perubahan agar tetap dapat bertahan menjadi perusahaan yang tangguh dan besar. Untuk itu, para pengusaha membutuhkan manajemen (sebagai pengelola) yang handal dan sumber daya manusia (sebagai penggerak) yang adaptif agar dapat bertahan dengan segala dinamika perubahan yang terjadi. Salah satu elemen penting yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Dengan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat menyikapi segala masalah yang dihadapi baik masalah internal maupun eksternal.

Dari pemaparan tersebut, masalah yang akan ditemukan adalah apakah organisasi dapat mendukung sumber daya manusia bekerja lebih adaptif? Apakah keterlibatan kerja juga berperan penting dalam perubahan tersebut? Dan untuk beradaptasi dengan cepat apakah perlu dimediasi oleh keterlibatan kerja? Sehingga rumusan masalah yang akan diteliti adalah bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja adaptif baik secara langsung maupun melalui keterlibatan kerja pada usaha UMKM yang sedang bertumbuh pesat yaitu, Kinchay Resto yang berada di Pekanbaru. Dalam setahun terakhir, Kinchay Resto mengalami pertumbuhan pendapatan yang signifikan sebesar 56% dari tahun sebelumnya dan terus berkembang hingga saat ini. Tujuan utama dari perumusan masalah ini adalah ingin mengetahui dan melihat seberapa besar pengaruh antar 3 (tiga) variabel tersebut dalam pertumbuhan Kinchay Resto. Pada penelitian ini akan digunakan *Job-Demand Resources Theory (JD-R)* yang merupakan pengembangan dari *job demands-resources model* [2] dan mengusulkan bahwa pekerjaan sumber daya seperti dukungan sosial mengarah pada keterlibatan kerja yang mempengaruhi kinerja pekerjaan.

Dukungan Organisasi yang dipersepsikan mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan [3]. Sedangkan Keterlibatan Kerja adalah tingkat pengidentifikasian karyawan dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya di pekerjaannya adalah lebih penting untuk kebaikan dirinya sendiri [4]. Sementara Kinerja Adaptif merupakan konsep yang multidimensional. Pada konsep yang paling dasar, kinerja dibedakan menjadi *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). Kinerja tugas mengacu pada kemampuan individu di mana saat ia melakukan aktivitas, ia juga berkontribusi pada inti teknis organisasinya. Sementara kinerja kontekstual mengacu pada aktivitas pegawai yang tidak berkontribusi terhadap inti teknis organisasi, namun ia memiliki andil dalam mendukung lingkungan kerjanya, seperti memberi dukungan sosial atau psikologis sesama rekan kerja [5].

Merujuk pada penelitian yang pernah dilakukan oleh Yoonhee Park, dkk [6] di Korea Selatan menunjukkan bahwa dukungan organisasi mempengaruhi kinerja adaptif melalui pekerjaan kerajinan dan keterlibatan kerja. Sampel diambil sebanyak 250 orang sumber daya manusia profesional di perusahaan dengan menggunakan pemodelan persamaan struktural. Temuan ini memberikan kontribusi positif untuk memahami peran kinerja adaptif dalam memotivasi individu lebih jauh untuk menyusun pekerjaan mereka secara kreatif. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Nabira Almira Hasibuan [7] tentang pengaruh keterlibatan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Pelabuhan I Medan) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan dukungan kerja juga berpengaruh positif (juga secara simultan) terhadap kinerja karyawan.

Berikut gambaran kerangka penelitian beserta indikatornya :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan kausal. Lokasi penelitian adalah pada perusahaan Kinchay Resto. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan fenomena unik yang terjadi oleh perusahaan tingkat Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) yang baru saja menerapkan manajemen dalam proses pertumbuhannya. Pemilihan lokasi juga mempertimbangkan kemudahan untuk mendapatkan data dalam penelitian oleh penulis. Dikarenakan jumlah populasi dibawah 100, maka sampel diambil dengan Teknik pengambilan sampel jenuh sebanyak jumlah populasi yaitu 49 orang.

Untuk mengumpulkan data sekunder akan digunakan teknik penelitian kepustakaan dari jurnal-jurnal terkait dengan penelitian ini. Pertanyaan penelitian untuk Dukungan Organisasi menggunakan bentuk pendek dari 8 (delapan) item Rhoades et al (Penyebabnya adalah karena dukungan organisasi bersifat undimensional dan menggunakan versi pendek untuk menangkap perbedaan individu dalam dukungan tersebut). Keterlibatan kerja menandakan keadaan afektif-kognitif yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan, karna itu variabel keterlibatan kerja akan menggunakan versi 9 (sembilan) item skala keterlibatan kerja Utrecht atau UWES-9 [8]. Sedangkan variabel Kinerja Adaptif akan menggunakan versi skala yang disingkat [9]. Skala asli berisi 19 (sembilan belas) item yang mengukur 5 (lima) domain kinerja adaptif. Untuk menyusun skala ringkas dengan item yang paling relevan untuk penelitian ini, dipilih 3 (tiga) item dari setiap subskala, total 15 (lima belas) item.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut [10]. Uji validitas terbagi atas 2 (dua) macam : Uji Validitas Konvergen dan Uji Validitas Diskriminan.

Uji Validitas Kovergen digunakan untuk membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan pada setiap variabel laten pada penelitian dapat dipahami oleh responden. Validitas kovergen yang dapat diterima adalah dengan nilai *loading factor* $\geq 0,5$ [11]. Hasil dari Uji Validitas Konvergen pada variabel X1 yang berjumlah 8 (delapan) indikator, terdapat 6 (enam) indikator yang valid dan 2 (dua) indikator yang tidak valid. Sedangkan pada 9 (Sembilan) indikator variabel Keterlibatan Kerja (X2) hasilnya dinyatakan valid secara keseluruhan. Sementara pada variabel Kinerja Adaptif (Y) yang berjumlah 19 (sembilan belas) terdapat 16 (enam belas) indikator yang valid dan 3 (tiga) indikator yang tidak valid. Pada tabel dapat dilihat yang berwarna kuning adalah hasil yang valid dan berwarna biru adalah hasil yang tidak valid.

Uji Validitas Diskriminan digunakan untuk membuktikan bahwa pernyataan-pernyataan pada setiap variabel laten pada penelitian tidak dikacaukan oleh responden yang menjawab kuisioner berdasarkan pernyataan-pernyataan pada variabel laten lainnya, khususnya dalam hal makna pertanyaan-pertanyaan. Validitas deskriminan terpenuhi apabila *Average Variance Extracted (AVE)* dari varians rata-rata yang diekstrasi harus lebih tinggi daripada korelasi yang melibatkan variabel laten tersebut (Kock and Lynn, 2012). Hasil dari Uji Validitas Diskriminan ditemukan bahwa jumlah besaran variabel laten X1 dan X2 lebih tinggi dari variabel laten lainnya, artinya variabel X1 dan X2 valid. Sementara untuk variabel Y pada X2 lebih tinggi daripada variabel laten Y itu sendiri, artinya variabel X2 pada Y tidak valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

	X1	X2	Y	X2*X1	Type (as defined)	SE	P value
X1.1	(0.753)	0.064	-0.290	0.177	Reflective	0.107	<0.001
X1.2	(0.802)	-0.021	0.329	0.139	Reflective	0.105	<0.001
X1.3	(0.520)	-0.088	0.275	0.218	Reflective	0.117	<0.001
X1.4	(0.707)	-0.363	0.126	-0.317	Reflective	0.109	<0.001
X1.5	(0.715)	0.178	-0.141	0.049	Reflective	0.108	<0.001
X1.6	(0.294)	-0.207	0.269	-0.399	Reflective	0.127	0.013
X1.7	(0.660)	0.033	-0.150	0.091	Reflective	0.111	<0.001
X1.8	(0.360)	0.506	-0.434	-0.309	Reflective	0.124	0.003
X2.1	-0.055	(0.766)	0.111	0.056	Reflective	0.106	<0.001
X2.2	-0.160	(0.745)	0.186	0.000	Reflective	0.107	<0.001
X2.3	0.107	(0.839)	0.136	-0.134	Reflective	0.103	<0.001
X2.4	0.459	(0.660)	-0.245	-0.269	Reflective	0.111	<0.001
X2.5	0.040	(0.744)	0.105	-0.011	Reflective	0.107	<0.001
X2.6	-0.124	(0.585)	0.239	-0.157	Reflective	0.114	<0.001
X2.7	-0.144	(0.822)	-0.044	-0.008	Reflective	0.104	<0.001
X2.8	-0.062	(0.560)	-0.344	0.367	Reflective	0.115	<0.001
X2.9	-0.059	(0.605)	-0.271	0.245	Reflective	0.113	<0.001
Y.1	0.487	-0.159	(0.703)	0.089	Reflective	0.109	<0.001
Y.2	0.307	-0.291	(0.721)	-0.152	Reflective	0.108	<0.001
Y.3	-0.068	-0.544	(0.441)	0.081	Reflective	0.120	<0.001
Y.4	0.209	-0.263	(0.701)	0.079	Reflective	0.109	<0.001
Y.5	-0.605	0.338	(0.631)	0.037	Reflective	0.112	<0.001
Y.6	-0.083	0.071	(0.758)	0.242	Reflective	0.106	<0.001
Y.7	-0.348	0.118	(0.620)	0.010	Reflective	0.112	<0.001
Y.8	-0.257	-0.199	(0.569)	-0.257	Reflective	0.115	<0.001
Y.9	-0.077	0.144	(0.579)	-0.236	Reflective	0.114	<0.001
Y.10	0.067	-0.484	(0.725)	-0.098	Reflective	0.108	<0.001
Y.11	0.168	0.238	(0.609)	-0.054	Reflective	0.113	<0.001
Y.12	-0.077	0.278	(0.549)	-0.026	Reflective	0.115	<0.001
Y.13	-0.039	0.042	(0.624)	0.113	Reflective	0.112	<0.001
Y.14	0.151	-0.086	(0.686)	-0.011	Reflective	0.109	<0.001
Y.15	-0.548	0.187	(0.727)	-0.223	Reflective	0.108	<0.001
Y.16	0.046	0.433	(0.427)	-0.522	Reflective	0.121	<0.001
Y.17	0.164	0.120	(0.652)	0.431	Reflective	0.111	<0.001
Y.18	0.190	0.418	(0.466)	0.408	Reflective	0.119	<0.001
Y.19	0.322	-0.140	(0.515)	-0.011	Reflective	0.117	<0.001
X2*X1	0.000	0.000	0.000	(1.000)	Reflective	0.097	<0.001

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminasi
Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs

	X1	X2	Y	X2*X1
X1	(0.627)	0.411	0.483	-0.332
X2	0.411	(0.710)	0.660	-0.343
Y	0.483	0.660	(0.624)	-0.359
X2*X1	-0.332	-0.343	-0.359	(1.000)

Uji Realibilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu [12]. Uji Realibilitas dapat dilihat dari *Latent Variable Coefficient* dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3. Uji Realibilitas

	X1	X2	Y
R-squared		0.210	0.526
Adj. R-squared		0.193	0.495
Composite reliab.	0.827	0.900	0.922
Cronbach's alpha	0.760	0.873	0.909
Avg. var. extrac.	0.393	0.504	0.389

Dari tabel diatas dapat ditemukan bahwa *R-Square* pada variabel Y adalah sebesar 0.526 atau 52.6%, artinya variabel laten mampu menjelaskan variabel dependen sebesar angka tersebut. Sisanya dapat dijelaskan pada variabel laten lainnya. Nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan antara 0.61-0.80 dinyatakan reliabel dan antara 0.81-1.00 dinyatakan sangat reliabel (Dahlan et al, 2014). Pada tabel tersebut dapat dilihat untuk *Cronbach's Alpha* pada variabel X1 reliabel dan variabel X2 dan Y sangat reliabel. Sedangkan hasil *Composite Reliable* bernilai diatas ≥ 0.7 dan lebih besar daripada nilai *Cronbach's Alpha* [13] artinya konsistensi dari indikator variabel laten reliabel.

Uji Fit Model (*Goodness of Fit*)

Suatu model dikatakan fit jika kovarian matriks suatu model sama dengan kovarian matriks data. Pada hasil uji Fit Model pada gambar 3 dibawah, nilai P pada APC, ARS, AARS bernilai dibawah ≤ 0.05 . Dan nilai AVIF, AFVIF, GoF, SPR, RSCR, SSR, NLBCDR berada pada standar ideal. Ini artinya, model ini dinyatakan layak.

Model fit and quality indices

Average path coefficient (APC)=0.384, P<0.001
 Average R-squared (ARS)=0.368, P=0.001
 Average adjusted R-squared (AARS)=0.344, P=0.002
 Average block VIF (AVIF)=1.947, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
 Average full collinearity VIF (AFVIF)=1.605, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
 Tenenhaus GoF (GoF)=0.459, small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36
 Sympon's paradox ratio (SPR)=0.750, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
 R-squared contribution ratio (RSCR)=0.919, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
 Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7
 Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=0.750, acceptable if ≥ 0.7

Gambar 2. Hasil Uji Fit Model

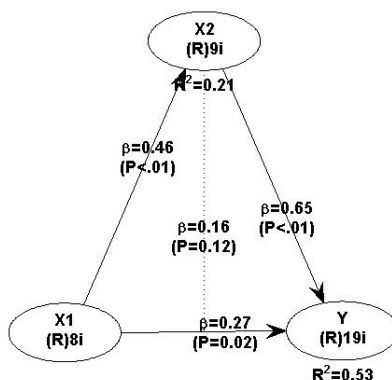
Uji Hubungan Antar Variabel

Hasil Uji Hubungan Antar Variabel dapat dilihat dari *Path Coefficient* dan *P-Value*. Apabila *P-Value* bernilai ≤ 0.05 , artinya model yang dibangun sudah memiliki hubungan yang signifikan. Pada tabel dapat dilihat bahwa variabel X1 mempunyai pengaruh signifikan terhadap X2. Begitu juga dengan variabel X1 dan X2 mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y.

Tabel 4. Hasil Uji Hubungan Antar Variabel

Path coefficients					P values				
	X1	X2	Y	X2*X1		X1	X2	Y	X2*X1
X1					X1				
X2	0.458				X2	<0.001			
Y	0.267	0.654		0.158	Y	0.022	<0.001		0.123
X2*X1					X2*X1				

Hasil uji ini juga dapat dilihat juga pada gambar 3 yang mencakup keseluruhan hasil SEM Analisis. Namun, untuk hasil mediasi variabel X2 dapat dilihat bahwa nilai P berada diatas 0.05. Ini artinya mediasi X2 tidak berpengaruh terhadap hubungan X1 dan Y.



Gambar 3. SEM Analisis

Simpulan

Simpulan dari penelitian ini akan menjawab 4 (empat) hipotesa yang muncul dari masalah yang diteliti, yaitu :

1. Dukungan Organisasi memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Adaptif Karyawan.
2. Dukungan Organisasi memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja.
3. Keterlibatan Kerja memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Adaptif.
4. Dukungan Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Adaptif melalui mediasi Keterlibatan Kerja.

Ini menandakan bahwa indikator pada Dukungan Organisasi (Keadilan, Dukungan Atasan, Penghargaan Organisasi, Keamanan dalam bekerja, Peran stressor) dan Keterlibatan Kerja (Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama, Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri) memberikan pengaruh yang signifikan dan secara simultan lebih efektif terhadap

keberhasilan Kinerja Adaptif Karyawan (Pemecahan masalah secara kreatif, Menangani situasi kerja yang ambigu/tidak diinginkan, Menguasai tugas/alat teknis/prosedur kerja, Memelihara hubungan interpersonal yang adaptif, Menunjukkan kemampuan beradaptasi budaya, Menunjukkan kemampuan beradaptasi secara fisik) pada Kinchay Resto daripada dimediasi oleh Keterlibatan Kerja itu sendiri.

Daftar Pustaka

- [1] Bernard, Chester I. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Raya.
- [2] Bakker, A.B and Demerouti, E. *The job demands-resources model : state of the art, Journal of Managerial Psychology*. 2007, Vol. 22, pp. 309-328.
- [3] Rhoades, L., & Eisenberger, R. 2002. Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 698–714.
- [4] Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2012. *Management, Eleventh Edition, United States of America: Pearson Education Limited*.
- [5] Borman, W.C., Motowidlo, S.J. 1997. *Tax performance and contextual performance : The meaning for personnel selection research. Human Performance*, 10 (2), 99-109.
- [6] Yonhee, Hun Doo, Woocheol, Hana. 2020. *Organizational Support and Adaptive Performance : The Revolving Structural Relationships Beetwen Job Crafting, Work Engagement and Adaptive Performance*. MDPI, *Keberlanjutan*, 12, 4872; doi:10.3390/su12124872.
- [7] Almira, Nabila H. 2016. *Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi : USU.
- [8] Schaufeli W.B, Bakker A.B. 2003. *Utrecht Work Engagement Scale (UWES) Preilinary Manual. Occupational Health Psychological Measurement*.
- [9] Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. 2012. *Adaptive performance: a new scale to measure individual performance in organizations. Can. J. Adm. Sci. (Rev. Can. Des. Sci. De. l'Administration)* 29(3), 280–293.
- [10] Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [11] Hair et al. 1998. *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey*.
- [12] Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [13] Fornell, C and Larcker, D. F. 1981. *Evaluating Structural Equatuion Models with Unobservable Variables and Measurement Error. Journal Of Marketing Research*, 18 (1): 39-50.