

STUDI TENTANG PENGALAMAN KERJA, KOMITMEN KERJA, DUKUNGAN ORGANISASI DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Samsul Arifin^{1*)}, Didit Darmawan²⁾

¹Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

E-mail: samsularifin.unimas@gmail.com

²Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

E-mail: dr.diditdarmawan@gmail.com

Abstract: *Organizational effectiveness is determined by the role of human resources. The quality of human resources does not only come from work ability but also comes from extra role behaviors such as work experience, organizational commitment, and perceived organizational support. Together with other variables, it is expected that all of these factors are carried out effectively in aggregate. Organizational citizenship behavior needs to be observed in order to obtain the expected work results of the organization. This study will examine work experience, organizational commitment, perceived organizational support, and its effect on employee performance. The purpose of this study was to analyze and determine the effect of work experience, organizational commitment, and perceived organizational support on employee performance. The number of samples carried out using the census technique were 72 employees. The analysis tool is multiple linear regression analysis, t test and F test assisted by SPSS 26 program. From the results of the study, it was found that work experience had a significant effect on employee performance. Organizational commitment has a significant effect on employee performance. Perception of organizational support has a significant effect on employee performance. Work experience, organizational commitment, and perceived organizational support have a significant simultaneous effect on employee performance*

Keywords : *Work experience, organizational commitment, perceived organizational support, job performance*

1. PENDAHULUAN

Faktor sumber daya manusia sangat penting posisinya di setiap kehidupan berorganisasi. Kinerja karyawan akan mendukung kinerja organisasi dan membantu untuk meningkatkan kualitas organisasi. Kompetensi setiap karyawan harus dapat diandalkan, memiliki wawasan, pengetahuan dan memiliki visi yang sama dengan organisasi agar menjalankan tugas dan menyelesaikan beban kerja untuk menentukan efektivitas pelaksanaan pekerjaan (Salami, 2015). Meski demikian, masalah yang sering dihadapi oleh organisasi pada umumnya adalah kinerja karyawan yang cenderung menurun. Hal ini dapat menjadi penghambat keberhasilan suatu organisasi karena salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja sumber daya manusia ini (Mardikaningsih, 2014).

Efektivitas dan efisiensi untuk mencapai sasaran pekerjaan ditunjukkan melalui kinerja karyawan (Linge dan Kiruri, 2013). Setiap organisasi harus menentukan dimensi pencapaian kinerja karyawan sebelum melakukan penilaian (Palembeta dan Arifin, 2014). Menurut Mathis dan Jackson (2004), beberapa dimensi meliputi kualitas kerja, kuantitas pekerjaan, kesesuaian

dengan orang lain, kehadiran di tempat kerja, masa kerja, dan fleksibilitas. Hal ini harus sesuai dengan kriteria selama proses seleksi karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang optimal menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek kualitas pelayanan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi (Gunawan, 2015).

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Kotur dan Anbazhagan 2014). Menurut Issalillah (2020), pengalaman kerja merupakan ukuran lamanya masa kerja yang telah ditempuh seseorang untuk memahami dan menjalankan tugas dari suatu pekerjaan. Pengalaman kerja menjadi perpaduan antara pengetahuan dan keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang dari pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Sinambela *et al.*, 2020). Pengalaman kerja selain memiliki peran penting dalam peningkatan keahlian, pengalaman juga memiliki upaya penting dalam pengembangan sikap dan perilaku karyawan. Pengalaman yang diperoleh karyawan selama masa kerja sebelumnya akan menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja (Werdati *et al.*, 2020). Hal ini memberikan pengaruh positif terhadap organisasi karena dengan pengalaman tersebut karyawan akan memperoleh keahlian yang tinggi dan juga perilaku yang akan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, pengalaman kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Menurut Paloniemi (2006), ada beberapa hal penting untuk mengukur pengalaman kerja seseorang, seperti masa kerja yang telah dimiliki, jenis pekerjaan yang telah diadakan, dan relevansi pekerjaan dengan latar belakang pendidikan mereka.

Komitmen organisasi juga berperan penting terhadap pembentukan kinerja karyawan (Memari *et al.*, 2013; Kashefi *et al.*, 2013; Darmawan *et al.*, 2021). Menurut Robbins dan Judge (2016), komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku yang menunjukkan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki sikap yang berbeda dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah (Mowday *et al.*, 1979). Komitmen yang tinggi akan menjadikan karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan selalu menunjukkan keberpihakan kepada organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik, tingkat absensi yang rendah, dan perputaran karyawan yang rendah (Darmawan *et al.*, 2020). Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi pula. Komitmen organisasi mendorong karyawan untuk dapat mempertahankan pekerjaannya dan memberikan hasil yang terbaik bagi organisasinya (Mardikaningsih *et al.*, 2017). Komitmen yang rendah akan menyebabkan karyawan mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya sehingga pada akhirnya akan menurunkan kinerja. Komitmen yang rendah akan merugikan organisasi. Menurut Allen dan Meyer (1990), komitmen organisasi dari karyawan ditunjukkan dengan tiga dimensi. Komitmen afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan kepercayaan pada nilai-nilai. Komitmen normatif adalah kewajiban seseorang untuk tetap berada di organisasi karena alasan moral atau etika. Komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasakan untuk kelangsungan hidup dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi.

Selain pengalaman kerja dan komitmen organisasi, persepsi karyawan tentang adanya dukungan organisasi akan memengaruhi kinerja mereka (Arshadi dan Hayavi (2013). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah persepsi tentang bagaimana seorang karyawan diperlakukan oleh organisasi, yang mempengaruhi persepsi tentang bagaimana perasaan organisasi tentang

kontribusi dan kesejahteraan karyawan (Eisenberger *et al.*, 2001). Karyawan akan menganggap adanya dukungan organisasi kepada mereka bila mereka merasa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Karyawan yang memiliki persepsi yang baik akan menguatkan keanggotaan sebagai anggota organisasi menjadi identitas mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dengan organisasi menjadi lebih positif. Dengan demikian, variabel ini pada dasarnya adalah hubungan pertukaran sosial timbal balik antara majikan dan karyawan yang berfokus pada kualitas hubungan (Kelley, 2010). Persepsi dukungan organisasi dapat dijadikan sebagai bentuk pertukaran yang adil antara organisasi dan karyawan yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja karyawan dan menyebabkan hubungan keduanya menjadi lebih baik (Hutomo, 2011). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa dukungan organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Afzali *et al.*, 2014; Arshadi dan Hayavi, 2013; Miao dan Kim, 2010; Eisenberger *et al.*, 2001; Randall *et al.*, 1999).

Studi ini akan mengamati ketiga variabel bebas, yaitu pengalaman kerja, komitmen organisasi, persepsi dukungan organisasi, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka tujuan di penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengalaman kerja, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan di Kota Mojokerto. Metode pengumpulan data yang digunakan di penelitian ini adalah melalui kuesioner pada google form via Whatsapp Group. Populasi di penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 79 orang dan secara keseluruhan ditetapkan sebagai responden.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas yang terdapat di penelitian ini adalah pengalaman kerja (X.1), komitmen organisasi (X.2), dan persepsi dukungan organisasi (X.3). Variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y). Variabel pengalaman kerja merupakan perpaduan antara hasil proses pembelajaran dan pengembangan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Indikatornya adalah masa kerja yang telah dimiliki, jenis pekerjaan yang telah diadakan, dan relevansi pekerjaan dengan latar belakang pendidikan karyawan (Paloniemi, 2006).

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Allen dan Meyer (1990) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif.

Persepsi dukungan organisasi adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Menurut Wayne *et al.* (1997), indikator variabel ini ditunjukkan dengan kepedulian terhadap kesejahteraan organisasi, meningkatnya kualitas hubungan kepada organisasi, membantu organisasi mencapai tujuannya, memberikan hasil kerja lebih baik, menurunnya tingkat ketidakhadiran kerja, dan membuat karyawan lebih loyal kepada organisasi.

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian dari penyelesaian kewajiban dan pekerjaan. Menurut Benardin dan Russel (2013), kinerja karyawan dapat diukur dengan sudut pandang kualitas, kuantitas, waktu, efektifitas biaya, pengawasan, dan *interpersonal import* sebagai wujud sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Kategori pernyataan yang digunakan dengan jawaban rentang nilai 1–8 (Sangat Setuju Sekali=8, Sangat Setuju=7, Setuju=6, Cukup Setuju=5, Kurang Setuju=4, Tidak setuju=3, Sangat Tidak Setuju=2, Sangat Tidak Setuju Sekali=1). Setelah itu dilanjutkan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, dan uji multikolonieritas. Uji kelayakan data kemudian dengan analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F yang dibantu dengan program SPSS 26.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Pelaksanaan penelitian yang dilakukan di salah satu perusahaan di Kota Mojokerto. Perusahaan yang merupakan produsen sparepart mesin memiliki 79 pekerja. Delapan belas karyawan bekerja di non produksi dan sisanya melakukan pekerjaan sebagai operator. Penyebaran kuesioner yang disebarakan melalui Whatsapp Group karyawan direspon sebanyak 72 karyawan. Berikut ringkasan dari profil responden. Ada 53 pria dan 19 wanita. Karyawan pria lebih mendominasi di perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan para pria kebanyakan melakukan pekerjaan sebagai operator. Para wanita lebih banyak menjadi staf kantor yang mengelola data dan keuangan perusahaan. Usia karyawan dengan rentang usia kurang dari 21 tahun sebanyak lima orang, 21-30 sejumlah 24 orang, usia 31-40 tahun sejumlah 31 orang, dan sisanya sebanyak 12 orang berada di rentang usia 40 tahun ke atas. Berdasarkan masa kerja didominasi pada rentang 5-10 tahun seebanyak 37 karyawan.

Selanjutnya dilakukan uji validitas dengan ketentuan nilai factor loading $\geq 0,3$ sebagai batas minimal (Robson, 2011). Ada lima butir pernyataan untuk variabel pengalaman kerja, enam butir pernyataan untuk variabel komitmen organisasi, enam butir pernyataan untuk variabel persepsi dukungan organisasi, dan enam butir pernyataan untuk variabel kinerja karyawan. Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai *corrected item-total correlation* lebih dari 0,3 maka seluruh butir pernyataan dinyatakan valid.

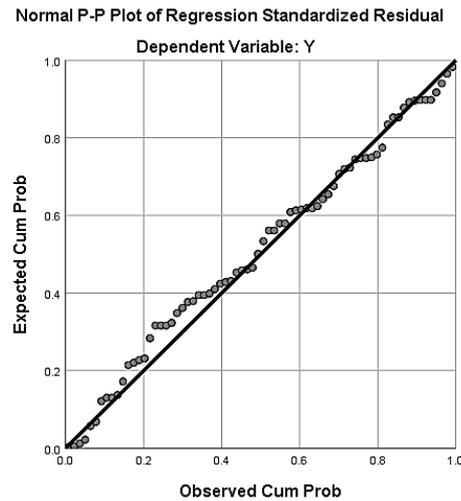
Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui keandalan instrumen dari setiap variabel. Hal ini mengukur konsistensi, ketepatan, pengulangan, dan kepercayaan sebuah penelitian (Chakrabartty, 2013). Nilai tingkat keandalan ditetapkan dengan nilai *Cronbach's Alpha* yaitu tidak kurang dari 0,6 untuk dinyatakan reliabel. Tabel 1 menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai cronbach alpha $> 0,6$.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Simbol	Cronbach's alpha	Status
1.	Pengalaman kerja	X.1	0,739	Reliabel
2.	Komitmen organisasi	X.2	0,704	Reliabel
3.	Persepsi dukungan organisasi	X.3	0,825	Reliabel
4.	Kinerja karyawan	Y	0,716	Reliabel

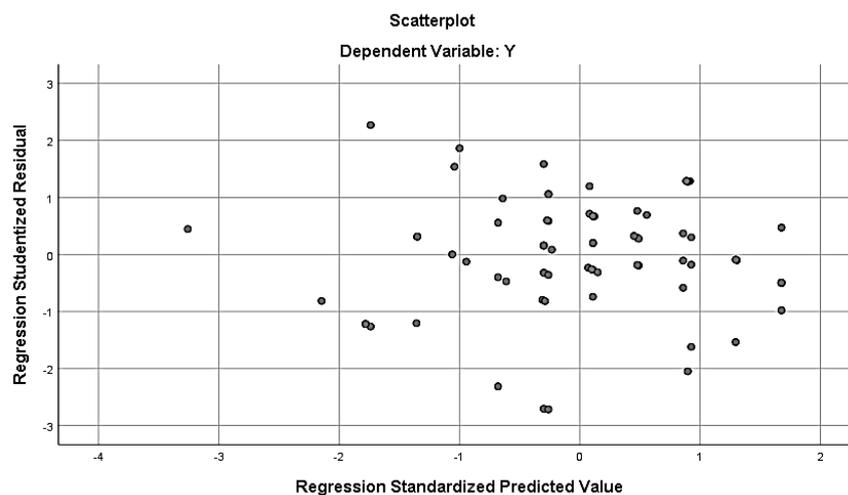
Sumber: Output SPSS 26

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui sebaran data. Pada gambar 1 dideteksi bahwa penyebaran data berada di di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1. Uji Normalitas
Sumber: Output SPSS 26

Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui tingkat keragaman residual yang tidak sama untuk semua pengamatan (Stewart, 2005). Pada Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar dan berada pada masing-masing bagian di sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Output SPSS 26

Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan aturan Durbin – Watson mensyaratkan adanya konstanta (*intercept*) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi diantara variabel bebas. Nilai DW yang diperoleh sebesar 1,978. Nilai tersebut menunjukkan bahwa data tidak terdapat autokorelasi.

Uji multikolinieritas diketahui melalui nilai *Tolerance value* > 0,10 dan *VIF (Variance In Flating Factor)* < 10. Tabel 2 menunjukkan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas dalam persamaan memiliki nilai kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 maka semua variabel dalam tidak terkena masalah multikolinieritas atau tidak memiliki korelasi yang sangat kuat.

Tabel 2. Uji Multikolinierietas

No.	Variabel	Simbol	Tolerance	VIF
1.	Pengalaman kerja	X.1	.917	1.090
2.	Komitmen organisasi	X.2	.923	1.084
3.	Persepsi dukungan organisasi	X.3	.983	1.017

Sumber: Output SPSS 26

Selanjutnya dilakukan analisis regresi linier berganda. Untuk uji t maupun uji F, penelitian ini menggunakan pendekatan p-value (*observed level of significant*) karena SPSS menghasilkannya secara otomatis. Dengan ketentuan adalah jika p-value lebih dari atau sama dengan alfa atau 0,05 maka menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 3. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.055	2.407		1.269	.209
X.1	.814	.164	.433	4.962	.000
X.2	.838	.214	.341	3.917	.000
X.3	.900	.249	.305	3.620	.001

Sumber : Output SPSS 26

Berdasarkan Tabel 3 diketahui p-value kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Model regresi yang diperoleh adalah $Y = 3,055 + 0,814 X.1 + 0,838 X.2 + 0,900 X.3$. Tabel 4 menunjukkan uji F.

Tabel 4. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regresion	344.778	3	114.926	25.111	.000 ^b
	Residual	311.222	68	4.577		
	Total	656.000	71			

Sumber : Output SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh F hitung adalah 25,111 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Probabilitas tersebut lebih kecil dibandingkan dengan 0,05 sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan dan semua variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 5. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.725 ^a	.526	.505	2.13935	1.978

Sumber : Output SPSS 26

Tabel 5 untuk mengetahui koefisien determinasi. Nilai yang diperoleh adalah sebesar 50,5%. Hal ini berarti sebanyak 50,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengalaman kerja, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan organisasi. Sisanya 49,5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian ini.

3.2. Pembahasan

Dari analisis data yang telah diuraikan sebelumnya diketahui bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kotur dan Anbazhagan (2014). Semakin lama orang bekerja di bidang yang sejenis maka hal tersebut akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja. Seiring dengan bertambahnya pengalaman kerja maka semakin besar peluang karyawan untuk mengatasi berbagai masalah terkait dengan pekerjaan sehingga menyebabkan kinerja dapat dicapai dengan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang belum berpengalaman.

Dengan demikian, pengalaman kerja pada hakikatnya merupakan akumulasi pengetahuan dan keterampilan seseorang tentang apa yang telah terjadi dalam pekerjaannya. Semakin lama orang bekerja di suatu organisasi, semakin banyak pengalaman yang mereka dapatkan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Temuan lain menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Memari *et al.* (2013), Kashefi *et al.* (2013), dan Darmawan *et al.* (2021). Peningkatan yang terjadi pada komitmen karyawan terhadap organisasi menyebabkan potensi meningkatnya kinerja karyawan (Hariyani *et al.*, 2019). Ada keyakinan bahwa karyawan dengan komitmen organisasi kuat akan bekerja lebih keras untuk memberikan kontribusi terhadap perusahaan.

Persepsi dukungan organisasi terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan temuan dari studi sebelumnya (Afzali *et al.*, 2014; Arshadi dan Hayavi, 2013; Noruzy *et al.*, 2011; Miao dan Kim, 2010; Eisenberger *et al.*, 2001; Randall *et al.*, 1999). Dari hasil penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa apabila organisasi memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan kontribusi karyawan terhadap organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat. Semakin besar dukungan organisasi kepada karyawan maka semakin besar peluang karyawan memberikan hasil kerja yang diharapkan organisasi. Menurut Monnastes (2010), karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan menyebabkan mereka merasa berkewajiban untuk peduli tentang kesejahteraan organisasi itu dan berusaha keras untuk membantu organisasi untuk berhasil dan mencapai tujuannya. Ketika suatu organisasi memberikan dukungan kepada karyawannya maka karyawan akan merasa berhutang budi kepada organisasi dan pada akhirnya karyawan akan memberikan balasan berupa kinerja terbaik mereka untuk organisasi tersebut. Selanjutnya bila hal tersebut berlangsung terus maka akan terwujud hubungan yang baik antara karyawan dengan organisasi (Darmawan *et al.*, 2020). Menurut Nielsen (2007), norma timbal balik mewajibkan karyawan untuk menerima peningkatan manfaat dari organisasi mereka untuk mengkompensasi majikan mereka dengan kinerja yang lebih tinggi. Jika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung dan memperhatikan kesejahteraan mereka, mereka akan didorong untuk membalas budi ini. Faktanya, karyawan yang memiliki dukungan akan menunjukkan peningkatan perilaku kinerja dalam peran.

4. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengalaman kerja, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut maka bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut. Pengalaman kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan pendidikan tambahan dan pelatihan kerja terutama berkaitan dengan hal teknis yang dilakukan oleh para operator. Adanya proses pembelajaran tambahan tersebut diharapkan meningkatkan kualitas keterampilan kerja karyawan. Komitmen organisasi karyawan dapat ditingkatkan dengan kepedulian perusahaan terhadap kepentingan karyawan. Kompensasi finansial maupun non-finansial dapat dirancang sedemikian rupa agar memiliki kemampuan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Perusahaan perlu memberikan dukungan dengan bentuk apa pun yang efektif untuk karyawan. Dukungan dapat berbentuk dukungan teknis, dukungan sosial maupun dukungan psikologi. Tingkat dukungan organisasi yang dirasakan oleh seorang individu terkait dengan variabel seperti gaji, pangkat, pengayaan pekerjaan, penghargaan organisasi, promosi, pujian verbal, dan pengaruh seseorang atas kebijakan organisasi. Persepsi dukungan organisasi yang baik dari karyawan menyebabkan besarnya rasa kewajiban karyawan untuk membantu organisasi. Hubungan ini menjadi lebih besar di antara karyawan yang sangat mendukung norma timbal balik seperti yang diterapkan pada hubungan karyawan-majikan. Keterwujudan hal tersebut akan memberikan peluang besar terhadap keinginan karyawan untuk menjalin hubungan yang lebih lama dengan perusahaan. Mereka akan lebih loyal dan memiliki kesadaran lebih baik terhadap kontribusi kepada perusahaan berupa kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afzali, A., Motahari, A. A., & Shirkouhi, L. H. 2014. Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation, *Technical Gazette*, 21(3), 623–629.
- Allen, N. J., & Meyer J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of Occupational Psychology*. 63(1), 1-18.
- Arshadi, N., & Hayavi, G. 2013. The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance: mediating role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 739-743.
- Bernardin, H. John, & Russell, J. E. A. 2013. *Human Resources Management, A Experiential Approach*, McGraw-Hill, New York.
- Berenson, M. L., Levine, D.M. & Krehbiel, T.C. 2012. *Basic Business Statistics: Concept and Application*. Prentice Hall, Sydney.

- Darmawan, D., E. A. Sinambela, M. Hariani, & M. Irfan. 2020. Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai, *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58-70.
- Darmawan, *et al.* 2020. The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, & F. Issalillah. 2021. Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 14(2), 123-135.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. 2001. Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86 (2), 42-51.
- Gunawan, Aditya. 2015. *Perilaku Organisasi*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Hariani, M., S. Arifin, & A. R. Putra. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 3(2), 22-28.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. 2011. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Issalillah, F. 2020. *Kinerja dan Tenaga Kerja*, Metromedia, Surabaya.
- Kashefi, M. A., Mahjoub Adel, R., Rahimi Ghasem Abad, H., Hesabi Aliklayeh, M. B., Keshavarz Moghaddam, H., & Nadimi, G. 2013. Organizational commitment and its effects on organizational performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 501–510.
- Kelley, Christie. 2010. Perceived Organizational Support as a Predictor of Stigma and Treatment Seeking for Psychological Problems. *Thesis*, Clemson University, 809.
- Kotur, R. B. & Anbazhagan, S. 2014. Education and Work-Experience –Influence on the Performance, *Journal of Business and Management*, 16(5), 104-110.
- Linge, T., & Kiruri, J. K. 2013. The effect of placement practices on employee Performance in small service firms in the information technology sector in Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 4(15).
- Mardikaningsih, R. 2014. Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang memengaruhinya, *Jurnal Ilmu Sosial*, 7(2), 73-84.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, A. R. Putra, & M. Hariani. 2017. The Effect of Motivation and Work Commitment on The Performance of Agricultural Extension Agents, *Jurnal Agrimas*, 1(2), 115-124.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2004. *Human Resource Management*, Thomson Learning, Singapore.
- Memari, N., Mahdiah, O., & Marnani, A. B. 2013. The impact of organizational commitment on employee's job performance: A study of Meli bank. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(5), 164-171.
- Miao, R., & Kim, H. G. 2010. Perceived organizational support, job satisfaction and employee performance: A Chinese empirical study. *Journal of Service Science and Management*, 3(2), 257.
- Monnastes, S. 2010. Perceived Organizational Support and Counterproductive Work Behavior: How Personality Moderates the Relationship. Unpublished *Thesis*. San José State University, 2010.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Chakrabartty, S. N. 2013. Best Split-Half and Maximum Reliability. *Journal of Research & Method in Education*, 3(1), 1-8.
- Nielsen, S. K. 2007. A multi-source model of perceived organizational support and performance. *ProQuest Information & Learning*, 68(1), 661-675.
- Noruzy, A.; Shatery, K., Rezazadeh, A., & Hatami Shirkouhi, L. 2011. Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of Science and Technology*, 4(7), 87-101.
- Palembeta, Thoriq & S. Arifin. 2014. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi Kerja, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 23-32.
- Paloniemi, S. 2006. Experience, competence and workplace learning. *Journal of workplace learning*, 18(7/8), 439-450.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. 1999. Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. 2002. Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robbins, S., & Judge, T. 2016. *Organizational Behavior*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robson, C. 2011. *Real World Research: A Resource for Users of Social Research Methods in Applied Settings*, John Wiley and Sons Ltd, Sussex.

- Salami, I. A. 2015. Professionalization and Innovations in Nigerian Public Service: How far the Dream of Success? *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 3(2), 104-125.
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. 2020. Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33-42.
- Stewart, K. G. 2005. *Introduction to applied econometrics*. Thomson Brooks, Cole Belmont.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. 1997. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 21(5), 82-111.
- Werdati, Fauchil., D. Darmawan & N. R. Solihah. 2020. The Role of Remuneration Contribution and Social Support in Organizational Life to Build Work Engagement, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 20-32.