

## PENGARUH PERSEPSI TENTANG ORGANISASI TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN DALAM SITUASI *PROXIMAL WITDRAWAL STATE*

Rena Kristanti<sup>1</sup>, Rostiana<sup>2</sup>, Rita Markus Idulfilastr<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Psikologi Profesi, Universitas Tarumanagara, Jakarta  
Email: rena.717172107@stu.untar.ac.id

<sup>2</sup> Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta  
Email: rostiana@fpsi.untar.ac.id

<sup>3</sup>Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta  
Email: ritamarkus@fpsi.untar.ac.id

Masuk : 05-10-2020, revisi: 27-10-2020, diterima untuk diterbitkan : 31-10-2020

### ABSTRACT

*Work performance is a major issue that is widely discussed relating to increase the productivity of a company. In this study, work performance will be reviewed in terms of Perceived Organizational Support (POS) and Perceived Organizational Competence (POC) by considering the Proximal Withdrawal State (PWS) situation felt by employees. PWS is the initial mental state or cognition experienced by a person before leaving an organization (Hom et al., 2012 in Robinson, 2014). PWS consists of two dimensions, namely desired employment status (employees' preference to keep working or leaving) and perceived volitional control (control of decisions to work or resign). The combination of the two dimensions produces four types of employees, namely Enthusiastic Stayer, Reluctant Leaver, Enthusiastic Leaver, and Reluctant Stayer. The study was a non-experimental study and held using quantitative research method. By employing proportionate stratified random sampling, a total of 326 employees from PT. X participated in a survey. Linear regression analysis was used in data processing and results. Results show that perceived organizational support and perceived organizational competence simultaneously affect the employee work performance in Enthusiastic Stayer and Reluctant Leaver situations. Results also show that POS and POC do not affect work performance in Enthusiastic Leaver and Reluctant Stayer.*

**Keywords:** individual work performance, perceived organizational support, perceived organizational competence, proximal withdrawal states

### ABSTRAK

Kinerja (*work performance*) karyawan adalah isu yang terjadi dalam perusahaan-perusahaan di dunia. Kinerja merupakan isu utama yang banyak dibahas berkaitan dengan peningkatan produktivitas suatu perusahaan. Dalam penelitian ini, kinerja ditinjau dari segi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support* - POS) dan persepsi karyawan terhadap kemampuan organisasi (*perceived organizational competence* - POC). Selain itu, penelitian juga dilakukan dengan mempertimbangkan situasi *proximal withdrawal state* yang saat ini dialami oleh karyawan. *Proximal Withdrawal States* (PWS) adalah kondisi kognitif awal seseorang berkaitan dengan partisipasi dalam organisasi yang mendahului terjadinya *turnover*. PWS terdiri atas dua dimensi yang saling terkait yaitu *desired employment* status (preferensi karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan atau meninggalkannya) dan *perceived volitional control* (kendali karyawan terhadap keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri). Kombinasi dua dimensi tersebut menghasilkan empat tipe karyawan yaitu *Enthusiastic Stayers*, *Reluctant Leavers*, *Enthusiastic Leavers*, dan *Reluctant Stayers*. Penelitian ini merupakan penelitian non eksperimental yang dilakukan secara kuantitatif. Dengan menggunakan *proportionate stratified random sampling*, sebanyak 326 orang karyawan dari PT. X telah mengikuti *survey* yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear dan ditemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi (POC) dan kemampuan organisasi (POS) secara bersamaan mempengaruhi kinerja karyawan pada situasi *Enthusiastic Stayer* dan *Reluctant Leaver*. Ditemukan pula bahwa POS dan POC tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Enthusiastic Leaver* dan *Reluctant Stayer*.

**Kata Kunci:** kinerja, *perceived organizational support*, *perceived organizational competence*, *proximal withdrawal states*

## 1. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Menurut Koopman (2014), kinerja individu adalah perilaku-perilaku yang relevan terhadap pencapaian tujuan organisasi seperti perilaku yang berkaitan dengan keahlian/kompetensi agar dapat mengerjakan tugas, perilaku yang mendukung maupun perilaku yang dapat membahayakan efektivitas organisasi.

Kinerja selalu menjadi isu penting bagi setiap perusahaan karena menentukan keberlangsungan perusahaan. Penelitian ini berusaha memahami kinerja di sebuah perusahaan besar yang bergerak dalam bidang industri FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*) sejak tahun 1977. PT. X memproduksi kopi instan, minuman siap minum, dan makanan ringan seperti biskuit, wafer, permen, serta bakmi instan. Produk-produk tersebut dijual baik dalam negeri maupun diekspor ke luar negeri. Meskipun mengalami perkembangan organisasi yang pesat, perusahaan tersebut masih mengalami masalah terkait dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan data dari PT. X, dari sekitar 4.700 karyawan yang mendapatkan penilaian kinerja tahunan (*performance appraisal/PA*), masih terdapat karyawan yang dinilai hanya mampu mencapai target dasar, tingkat ketidakhadiran/*absenteeism rate* yang tergolong tinggi atau melebihi standar, dan memiliki angka keterlambatan yang tinggi. Di sisi lain, banyak pula karyawan PT. X yang memiliki intensi untuk mengundurkan diri dari PT. X dan *turnover* pun tidak dapat dihindarkan. Beberapa karyawan pun mengungkapkan keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat baru karena berbagai alasan.

Kondisi yang terjadi pada karyawan PT. X merupakan kondisi yang disebut dengan *Proximal Withdrawal States* (PWS). Pada konsep PWS, intensi karyawan untuk keluar atau tetap bekerja bukan merupakan penyebab utama turnover dalam organisasi. PWS adalah kondisi kognitif awal (*distal antecedence*) seseorang berkaitan dengan partisipasi dalam organisasi yang mendahului terjadinya turnover (Hom, Mitchell, Lee, & Griffeth, 2012b; Robinson, 2014). Ada empat kategori PWS yaitu *Enthusiastic Stayer*, *Reluctant Leaver*, *Reluctant Stayer*, dan *Enthusiastic Leaver*. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Olubiya, O., Smiley, G., Luckel, H., & Melaragno, R. (2019) mengindikasikan bahwa 3 dari 15 karyawan retail dalam penelitian kualitatif yang dilakukan memiliki kepuasan kerja walaupun kurang merasa sesuai dengan organisasi. Menurut Olubiya et al. (2019), hal itu dapat mengindikasikan bahwa ketiga karyawan tersebut tergolong sebagai *Reluctant Stayer*.

Penelitian mengenai kinerja banyak dilakukan dalam ranah perilaku organisasi, management, maupun human resource (Koopmans, 2014; Pradhan & Jena, 2017). Hanya saja, belum banyak penelitian mengenai kinerja yang ditinjau dari segi penghayatan karyawan terhadap kondisi PWS yang dialami dan persepsi karyawan terhadap organisasi.

Penghayatan atau persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi tempat kerja mereka yang dikenal sebagai *Perceived Organizational Support* (POS). Di samping itu, *Perceived Organizational Competence* (POC) adalah persepsi karyawan mengenai kemampuan organisasi dalam mencapai target dan tujuan organisasi (Kim, Eisenberger, & Baik, 2016). Kim et al., (2016) meneliti hubungan POS terhadap kinerja dengan *Affective Commitment* (AC) sebagai mediator dan POC diteliti sebagai moderator antara POS dan *Affective Commitment*.

Penelitian Kim et al., (2016) yang melibatkan 363 partisipan dan dilakukan di daerah barat daya Amerika Serikat menunjukkan bahwa AC berpengaruh terhadap kinerja di luar tanggung jawab profesional karyawan (*extra-role performance*) saja ( $\gamma = 0.09$ ,  $p < .05$ ) dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang merupakan tanggung jawab dari karyawan (*in-role performance*). Pengaruh signifikan POS melalui AC juga terlihat pada *extra-role performance* ( $b = 0.03$ ,  $p < .05$ ) dengan nilai POC yang tinggi. Penelitian lainnya menemukan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap *task performance*  $\beta = 0.12$ ,  $p < .01$  (Yongxing, Hongfei, Baoguo, & Lei, 2017).

Pada penelitian Kim et al., (2016) dan Yongxing et al., 2017, kinerja belum diteliti secara komprehensif untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan terhadap kinerja, ditinjau dari situasi PWS yang mereka alami. Kim et al., (2016) meneliti kinerja *in-role* dan *extra-role performance* saja, sedangkan Yongxing et al., (2017) hanya meneliti *task performance* saja dan keduanya tidak mempertimbangkan situasi PWS karyawan. Pada studi pertama, Peneliti ingin mengklasifikasikan karyawan sesuai dengan kondisi PWS. Penelitian akan dilanjutkan dengan menguji kinerja karyawan PT X yang dipengaruhi POS dan POC sesuai kondisi kategori PWS pada PT X. Penelitian difokuskan di area pabrik karena pabrik sendiri merupakan divisi utama yang menopang seluruh proses bisnis dengan memproduksi barang-barang konsumsi yang kemudian akan dijual.

PWS adalah keadaan awal mental atau kognisi yang dialami seseorang sebelum ia meninggalkan organisasi (Hom et al., 2012 dalam Robinson, 2014). PWS terdiri atas dua dimensi yaitu *desired employment status* (preferensi karyawan untuk tetap bekerja atau pergi) dan *perceived volitional control* (kendali terhadap keputusan bekerja atau mengundurkan diri). Kombinasi dua dimensi tersebut menghasilkan empat tipe karyawan yaitu *Enthusiastic Stayers*, *Reluctant Leavers*, *Enthusiastic Leavers*, dan *Reluctant Stayers*. Tahap kognitif PWS akan memicu perilaku karyawan yang berbeda-beda sehingga dapat menjadi bahan observasi maupun pencatatan untuk keperluan penelitian yang berkaitan dengan kinerja (Hom et al., 2012). PWS tersebut dapat berpengaruh terhadap *Affective Commitment*, *Job Satisfaction*, dan *Job Embeddedness* pada karyawan (Lee, Li, Mitchell, Hom, & Griffeth, 2016).

*Enthusiastic Stayers* adalah karyawan yang memiliki preferensi untuk tetap bekerja dan ia memiliki kendali terhadap keputusan untuk tetap bertahan pada tempat kerjanya saat ini. *Reluctant Leavers* adalah karyawan yang memiliki preferensi untuk tetap bekerja namun kurang memiliki kendali untuk tetap bertahan pada tempat kerjanya saat ini. Berbeda dengan dua kategori sebelumnya, *Enthusiastic Leavers* adalah karyawan yang memiliki preferensi dan memiliki kendali terhadap keputusan untuk meninggalkan tempat kerjanya. Karyawan *Reluctant Stayers* juga memiliki preferensi untuk meninggalkan pekerjaannya, namun ia kurang memiliki kendali untuk mewujudkannya (Robinson, 2014).

Berkaitan dengan proses kognitif pada setiap situasi PWS, peneliti akan menggali pengaruh persepsi karyawan kepada perusahaan terhadap kinerja. *Perceived Organizational Support* (POS) adalah persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan yang memiliki hubungan kuat dengan ikatan emosional karyawan terhadap organisasi (*affective organizational commitment*) (Kim et al., 2016).

POS menghasilkan pengaruh terhadap dimensi kinerja teknis sehingga mereka bersedia mengusahakan hal yang menjadi kepentingan organisasi. Persepsi yang positif terhadap organisasi juga meningkatkan keterikatan terhadap organisasi. Sebaliknya, POS yang rendah

berpotensi membuat karyawan menampilkan perilaku negatif (*counterproductive work behavior*) ketika bekerja (Kurtessis et al., 2017). Di sisi lain, POC yang merupakan persepsi terhadap kompetensi organisasi adalah dimensi utama dari pembentukan persepsi sosial. Persepsi sosial yang terbentuk adalah persepsi terhadap kompetensi dan kemampuan organisasi yang berkaitan dengan individu lain, tim atau kelompok, maupun organisasi itu sendiri (Aaker, Garbinsky, & Vohs, 2012; Aaker, Vohs, & Mogilner, 2010; Cuddy et al., 2009; Kervyn, Fiske, & Malone, 2012; Yzerbyt, Kervyn, & Judd, 2008 dalam Kim, 2016). Oleh karena itu, dukungan dari organisasi (POS) dapat mempengaruhi tingkat POC sebagai bagian dari rasa percaya karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, hipotesis dari penelitian ini adalah terdapat hubungan antara POS dan POC secara bersamaan dengan kinerja pada situasi Proximal Withdrawal States (PWS)

## 2. METODE PENELITIAN

Partisipan penelitian ini adalah karyawan tetap PT. X dari golongan *staff* hingga manajer dari berbagai departemen operasional yang bekerja di pabrik dari tiga kategori pabrik yang ada di PT. X. Karyawan yang dapat mengikuti penelitian adalah karyawan yang telah lulus masa percobaan, memiliki masa kerja minimal satu tahun, memiliki status kepegawaian sebagai karyawan tetap, dan karyawan dengan rentang usia 22-52 tahun.

Partisipan dalam penelitian ini adalah hasil dari metode *proportionate stratified random sampling*. Dari hasil metode sampling tersebut, terdapat 601 partisipan yang terpilih dan peneliti menyebarkan kuesioner penelitian. Hanya saja, kuesioner yang terkumpul kembali dan dapat digunakan untuk pengolahan data penelitian adalah sebesar 326 kuesioner.

Pada penelitian ini, peserta diminta untuk memilih situasi PWS yang sedang mereka alami. Setelah itu, peserta diminta untuk mengisi kuesioner yang berkaitan dengan persepsi mereka terhadap dukungan perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam menjalankan proses bisnis.

Data kuesioner yang tidak dapat digunakan adalah data dari partisipan dengan nilai PWS di bawah nilai 2.5, data dari partisipan yang memilih situasi PWS lebih dari satu situasi, serta kuesioner dengan yang tidak diisi secara lengkap pada bagian sub-variabelnya, misalnya partisipan yang tidak mengisi kuesioner kinerja. Berdasarkan data penelitian yang terkumpul dan valid untuk diolah lebih lanjut, terdapat 71 partisipan wanita dan 255 partisipan pria. Usia partisipan pada penelitian ini berkisar antara 22-52 tahun.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### STUDI 1: GAMBARAN PWS

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian non eksperimen melalui *survey* dan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Tabel 1. PWS berdasarkan jenis kelamin dan usia

Situasi PWS	Sex			Usia				Total
	Male	Female	Total	<25 Tahun	25-35 Tahun	36-45 Tahun	>46 Tahun	
<i>Enthusiastic Stayer</i>	140	37	177	8	114	48	7	177
<i>Reluctant Leaver</i>	59	17	76	13	54	8	1	76
<i>Reluctant Stayer</i>	46	14	60	7	46	7	0	60

<i>Enthusiastic Leaver</i>	10	3	13	2	9	2	0	13
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>71</b>	<b>326</b>	<b>30</b>	<b>223</b>	<b>65</b>	<b>8</b>	<b>326</b>

Tabel 1 menunjukkan pemetaan situasi PWS berdasarkan jenis kelamin dan usia. Partisipan penelitian ini terdiri atas 71 partisipan wanita (21.78%) dan 255 partisipan pria (78.22%). Situasi *Enthusiastic Stayer* merupakan situasi yang paling banyak dipilih, baik oleh partisipan pria sejumlah 140 (79.09%) orang maupun wanita sejumlah 37 orang (20.90%).

Dari segi usia, partisipan paling banyak berada pada rentang usia 25-35 tahun, sebanyak 223 orang (68.40%). Pada rentang usia tersebut, *Enthusiastic Stayer* dialami oleh 114 orang (51.12%), *Enthusiastic Leaver* dialami oleh 9 orang (4.04%), *Reluctant Leaver* dialami 54 orang (24.21%), sedangkan *Reluctant Stayer* dialami oleh 46 orang (20.63%).

Tabel 2: Gambaran PWS berdasarkan masa kerja

Situasi PWS	Masa Kerja							Total
	<1 Tahun	1-5 Tahun	6-10 Tahun	11-15 Tahun	16-20 Tahun	21-25 Tahun	>25 Tahun	
<i>Enthusiastic Stayer</i>	4	93	56	12	1	9	2	177
<i>Reluctant Leaver</i>	2	55	16	1	1	1	0	76
<i>Reluctant Stayer</i>	0	39	19	1	0	1	0	60
<i>Enthusiastic Leaver</i>	0	8	5	0	0	0	0	13
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>195</b>	<b>96</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>326</b>

Pada tabel 2, PWS dikelompokkan berdasarkan lamanya masa kerja karyawan bekerja di PT X. Partisipan penelitian ini mayoritas memiliki masa kerja antara 1-5 tahun dan 6-10 tahun. Karyawan dengan masa kerja 1-5 tahun berjumlah 195 orang sedangkan karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 96 orang.

Tabel 3: Gambaran PWS berdasarkan pendidikan dan jabatan

Situasi PWS	Tidak ada keterangan	Pendidikan				Jabatan			
		Dasar	Menengah	Tinggi	Total	Staff	Supervisor	Manager	Total
<i>Enthusiastic Stayer</i>	20	8	52	97	177	116	46	15	177
<i>Reluctant Leaver</i>	4	3	11	58	76	49	21	6	76
<i>Reluctant Stayer</i>	13	1	7	39	60	38	18	4	60
<i>Enthusiastic Leaver</i>	0	1	2	10	13	7	6	0	13
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>13</b>	<b>72</b>	<b>204</b>	<b>326</b>	<b>210</b>	<b>91</b>	<b>25</b>	<b>326</b>

Tabel 3 menunjukkan pengelompokkan situasi PWS berdasarkan tingkat pendidikan partisipan penelitian. Partisipan penelitian paling besar jumlahnya adalah partisipan dengan latar belakang Pendidikan tinggi, yaitu sebanyak 204 orang (62.58%). Terdapat 97 orang (47.55%) dengan

pendidikan tinggi pada kategori *Enthusiastic Stayer*, 58 orang (28.43%) pada *Reluctant Leaver*, dan 49 orang partisipan (24.02%) pendidikan tinggi yang memiliki preferensi untuk meninggalkan perusahaan (pada situasi *Enthusiastic Leaver* dan *Reluctant Stayer*).

Ditinjau dari jabatan partisipan yang mengikuti penelitian, partisipan dengan jabatan staff yang memilih situasi *Enthusiastic Stayer* berjumlah 116 orang. Partisipan dengan jabatan supervisor yang memilih situasi *Enthusiastic Stayer* berjumlah 46 orang, sedangkan partisipan manager yang memilih situasi *Enthusiastic Stayer* berjumlah 15 orang.

**STUDI 2: PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA**

Variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Perceived Organizational Competence* (POC). Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja (*Individual Work Performance*). Analisis dilakukan dengan menggunakan regresi linear ganda.

Tabel 4: Uji statistik

PWS	F	Sig.	R <sup>2</sup>
<i>Enthusiastic Leaver</i>	.105	.902 <sup>b</sup>	.021
<i>Enthusiastic Stayer</i>	22.574	.000 <sup>b</sup>	.208
<i>Reluctant Leaver</i>	8.340	.001 <sup>b</sup>	.186
<i>Reluctant Stayer</i>	2.836	.067 <sup>b</sup>	.091

Berdasarkan uji statistik pada tabel 4, diketahui bahwa situasi yang signifikan berpengaruh pada penelitian ini adalah situasi *Enthusiastic Stayer* (p = .000) dan *Reluctant Leaver* (p = .001). Oleh karena itu, pengaruh POS dan POC terhadap kinerja akan ditinjau berdasarkan situasi *Enthusiastic Stayer* dan *Reluctant Leaver*.

**Uji Regresi POS dan POC terhadap Kinerja**

Uji regresi menunjukkan bahwa pada situasi *Enthusiastic Stayer* (F=22.574, p=.000) dan *Reluctant Leaver* (F=8.340, p=.001), variabel POC dan POS secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut berarti bahwa kedua variabel tersebut dapat memprediksi kinerja pada karyawan PT X. Sebaliknya, pada partisipan dalam situasi *Enthusiastic Leaver* (F=.105, p=.902) dan *Reluctant Stayer* (F=2.836, p=.067), kedua variabel bebas tidak dapat memprediksi kinerja partisipan.

Tabel 5: Uji Regresi PWS dengan Persepsi

		Coefficients <sup>a</sup>					
PWS	Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d	t	Sig.	
		B	Std. Error	Beta			
Enthusiastic Stayer		(Constant)	3.316	.273		12.156	.000
	1	MEAN_POS	.353	.075	.418	4.720	.000
		MEAN_POC	.048	.076	.056	.632	.528
Reluctant Leaver		(Constant)	3.417	.345		9.900	.000
	1	MEAN_POS	.118	.111	.139	1.064	.291
		MEAN_POC	.230	.090	.335	2.562	.012

a. Dependent Variable: MEAN\_KINERJA

Uji regresi pada tabel 5 menunjukkan bahwa pada situasi *Enthusiastic Stayer*, variabel bebas secara bersamaan dapat memprediksi kinerja sebesar 20.8% ( $R^2 = .208$ ). Jika ditinjau dari masing-masing variabel bebas, kinerja akan meningkat jika karyawan memiliki POS ( $\beta = .418$ ,  $p = .000$ ). POC sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = .056$ ,  $p = .528$ ).

Pada karyawan *Reluctant Leaver*, variabel bebas secara bersamaan dapat memprediksi kinerja sebesar 18.6% ( $R^2 = .186$ ). Jika ditinjau dari masing-masing variabel bebas, kinerja akan meningkat jika karyawan memiliki POC ( $\beta = .335$ ,  $p = .012$ ) Sebaliknya POS tidak berpengaruh terhadap kinerja ( $\beta = .139$ ,  $p = .291$ ).

Hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian penelitian terdahulu bahwa persepsi karyawan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Menurut penelitian Kim et al., (2016), POS berpengaruh terhadap *extra-role performance*, sedangkan penelitian lainnya menemukan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap *task performance* (Yongxing et al., 2017).

Pada dasarnya persepsi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Menurut penelitian Hafidhah dan Martono yang dilakukan pada tahun 2019, POS akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut melibatkan populasi 482 karyawan dengan sampel penelitian sebesar 83 karyawan. Dengan menggunakan regresi multiple, uji regresi menunjukkan ( $\beta = .267$ ,  $p = .002$ ). Selain itu, POC akan memperkuat hubungan antara POS dengan Affective Commitment yang dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian tersebut, persepsi karyawan dalam bentuk POS dan POC memiliki pengaruh terhadap kinerja. Namun demikian, situasi PWS yang dialami oleh masing-masing tipe pekerja juga memiliki dampak signifikan terhadap pembentukan persepsi karyawan terhadap perusahaan serta kinerja mereka. Meskipun pada karyawan *Enthusiastic Stayers* dan *Reluctant Leavers* karyawan sama-sama memiliki persepsi positif terhadap perusahaan, namun pada *Enthusiastic Stayers*, persepsi terhadap dukungan organisasi (POS) berpengaruh lebih signifikan terhadap kinerja. Sedangkan pada *Reluctant Leavers*, persepsi terhadap kemampuan organisasi (POC) berpengaruh lebih signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian yang dilakukan menjawab hipotesis penelitian di mana terdapat hubungan antara POS dan POC secara bersamaan dengan kinerja pada situasi *Proximal Withdrawal States* (PWS) *Enthusiastic Stayer* dan *Reluctant Leaver*. Ditinjau dari masing-masing variabel bebas, pada situasi *Enthusiastic Stayer*, POS memegang peran penting untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu perusahaan perlu meningkatkan dukungan bagi karyawan dalam bentuk dukungan teknis yang membantu karyawan agar dapat bekerja maksimal maupun dukungan lain yang membuat karyawan merasa sejahtera bekerja di PT. X. Selain itu, untuk menumbuhkan persepsi terhadap kompetensi dan kemampuan organisasi, PT. X perlu melakukan internal *branding* yang berkaitan dengan kesuksesan organisasi, produk-produk baru yang inovatif, dan hal lainnya yang menunjukkan bahwa PT. X mampu menjalankan bisnis organisasi dengan stabil dan efektif.

#### Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Terima kasih bagi PT. X karena telah memberikan kesempatan meneliti kinerja karyawan PT. X. Terima kasih bagi rekan peneliti yang telah membantu dalam penelitian ini.

## REFERENSI

- Aaker, J. L., Garbinsky, E. N., & Vohs, K. D. (2012). Cultivating admiration in brands: Warmth, competence, and landing in the “golden quadrant”. *Journal of Consumer Psychology*, 22(2), 191–194. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.11.012>
- Aaker, J., Vohs, K. D., & Mogilner, C. (2010). Nonprofits are seen as warm and for-profits as competent: Firm stereotypes matter. *Journal of Consumer Research*, 37, 224–237. Doi: 10.1086/651566
- Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., Kwan, V. S. Y., Glick, P., Demoulin, S., Leyens, J., ... Ziegler, R. (2009). Stereotype content model across cultures: Towards universal similarities and some differences. *British Journal of Social Psychology*, 48, 1–33. doi:10.1348/014466608X314935
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Hafidhah, R. N., & Martono, S. (2019). The effect of perceived organizational support, job stress, and organizational culture on job performance. *Management Analysis Journal* 8(2), 177-187. Doi: 10.15294/maj.v8i2.25979
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Kervyn, N., Fiske, S. T., & Malone, C. (2012). Brands as intentional agents framework: How perceived intentions and ability can map brand perception. *Journal of Consumer Psychology*, 22(2), 166–176. doi: 10.1016/j.jcps.2011.09.006
- Kim, K. Y., Eisenberger, R., & Baik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 558–583. <https://doi.org/10.1002/job>
- Koopmans, L. (2014). Measuring Individual Work Performance. CPI Koninklijke Wöhrmann, Zutphen. <https://research.vumc.nl/ws/files/457058/chapter%202%20systematic%20review.pdf>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., Ford, M. T., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: a meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lee, T., Li, J., Mitchell, T. R., Hom, P., & Griffeth, R. (2016). The effects of proximal withdrawal state on attitudes, job search, intent to quit and turnover.” *Academy of Management Proceedings*, 2015(1), 12265–12265. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2015.12265abstract>
- Olubiyi, O., Smiley, G., Luckel, H., & Melaragno, R. (2019). A qualitative case study of employee turnover in retail business. *Heliyon*, 5(6). Doi: 10.1016/j.heliyon.2019.e01796
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Robinson, S. D. (2014). Expanding turnover theory: Testing behavioral predictions of the proximal withdrawal states and destinations (PWSD) model (Doctoral dissertation, Ohio Institute). [https://etd.ohiolink.edu/pg\\_10?0::NO:10:P10\\_ACCESSION\\_NUM:ohiou1416255341#abstract-files](https://etd.ohiolink.edu/pg_10?0::NO:10:P10_ACCESSION_NUM:ohiou1416255341#abstract-files)

- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, 33(3), 708. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Yzerbyt, V. Y., Kervyn, N., & Judd, C. M. (2008). Compensation versus halo: The unique relations between the fundamental dimensions of social judgment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(8), 1110–1123. <https://doi.org/10.1177/0146167208318602>