

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan membahas secara mendalam landasan teori yang menjadi pijakan utama dalam penelitian ini. Tinjauan pustaka disusun untuk memberikan pemahaman konseptual mengenai variabel-variabel yang diteliti, yakni keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan. Selain itu, bab ini juga menguraikan teori-teori yang mendasari perbedaan karakteristik karyawan serta penelitian terdahulu yang relevan sebagai acuan dalam menyusun hipotesis penelitian.

2.1 Keterlibatan Karyawan

2.1.1 Definisi Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan berkaitan dengan tingkat komitmen dan partisipasi karyawan terhadap organisasi serta nilai-nilai yang dianutnya (Khawari & Santoso, 2024). Karyawan yang terlibat akan memahami tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka juga terdorong untuk bekerja sama dan memotivasi rekan kerja demi keberhasilan organisasi (Munparidi & Sayuti, 2020). Selain itu, keterlibatan karyawan tercermin dari sikap positif dan ikatan emosional terhadap pekerjaan serta tempat kerja. Keterlibatan karyawan memastikan karyawan untuk selalu di posisi yang siap dalam kondisi apapun yang dibutuhkan oleh perusahaan karena

karyawan akan terlibat langsung dalam aktivitas maupun pengambilan keputusan perusahaan (Nugroho & Ratnawati, 2021).

Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik pada diri karyawan dengan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk berkembang, memikul tanggung jawab, serta berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan yang mereka lakukan (Indayati *et al.*, 2012). Praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan melalui berbagai kegiatan seperti perancangan pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan, kompensasi, serta manajemen kinerja dan pengembangan karier (Pratama & Waskito, 2025). Besarnya usaha yang diberikan karyawan dalam menjalankan tugasnya dapat tercermin dari tingkat keterlibatan mereka dalam menghadapi dan menyelesaikan pekerjaan, yang menunjukkan kesungguhan serta komitmen karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan (Pawestri & Pradhanawati, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan tingkat partisipasi, komitmen, serta keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang mendorong mereka untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Dimensi Keterlibatan Karyawan

Menurut Schaufeli *et al.* (2017), keterlibatan karyawan adalah kondisi psikologis positif dalam pekerjaan yang ditandai oleh tiga dimensi, yaitu semangat yang menunjukkan energi dan ketahanan mental, dedikasi yang mencerminkan antusiasme dan kebanggaan, serta penghayatan yang menandai fokus dan keterlibatan penuh dalam tugas.

Selain itu, menurut Kahn (1990), keterlibatan kerja melibatkan ekspresi diri karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional saat menjalankan peran mereka. Pendekatan ini menekankan dimensi psikologis dan personal karyawan, sehingga membantu memahami bagaimana keterlibatan memengaruhi kinerja dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Dari berbagai pendekatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan mencerminkan tingkat partisipasi, komitmen, dan ikatan emosional mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Dimensi-dimensi ini, baik dari sisi psikologis maupun ekspresi diri, mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi karena karyawan menjadi faktor utama yang berperan dalam menjalankan kegiatan organisasi serta menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Prasetyo & Marlina, 2019).

Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap dan tanggapan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah biasanya menunjukkan sikap serta tanggapan yang negatif terhadap pekerjaan yang dijalannya (Susanto, 2019).

Kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan baik dalam pelaksanaan pekerjaan, di luar pekerjaan, maupun sebagai hasil dari perpaduan antara pengalaman kerja dan kehidupan di luar pekerjaan (Rahmadani & Sampeliling, 2023).

Kepuasan kerja merupakan kondisi ketika harapan karyawan terhadap pekerjaannya dapat terpenuhi melalui berbagai imbalan atau balas jasa yang diterima sebagai hasil dari kontribusi dan kinerja yang mereka berikan kepada organisasi (Tarjo, 2019). Kepuasan kerja merupakan bentuk penilaian yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, yang menunjukkan sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi

harapan dan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja (Subariyanti, 2017). Kepuasan kerja menjadi bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dalam diri karyawan, karena ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, mereka akan lebih memahami tanggung jawab pekerjaannya secara sadar sehingga mampu memberikan kinerja dan hasil terbaik bagi perusahaan (Larasati, 2021).

Berdasarkan beberapa pendapat, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari terpenuhinya harapan, kebutuhan, serta imbalan yang diterima dari pekerjaan yang dilakukan, sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Al Faqih dan Santoso (2020) mengemukakan lima faktor utama, yaitu: gaji, peluang pengembangan karier, kondisi atau lingkungan kerja, ketentraman kerja, dan pengawasan atau kepemimpinan.

Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa faktor psikologis, sosial, fisik, dan keuangan juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Mulyana et al., 2020). Faktor-faktor lain yang signifikan mencakup kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan

kerja fisik dan non-fisik, serta keselamatan dan kesehatan kerja (Tafana & Sunardi, 2021).

Temuan ini sejalan dengan Sanjeev dan Surya (2016) yang menjelaskan bahwa teori dua faktor Herzberg membedakan faktor yang menimbulkan kepuasan kerja dan faktor yang hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan. Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan, seperti pencapaian dan tanggung jawab, sedangkan faktor *hygiene* berhubungan dengan kondisi eksternal, seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi, yang tidak secara langsung meningkatkan kepuasan, tetapi berperan dalam mencegah ketidakpuasan.

Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja dan produktivitas karyawan.

2.3 Dukungan Organisasi yang Dirasakan

2.3.1 Definisi Dukungan Organisasi yang Dirasakan

Dukungan organisasi dapat diberikan melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan diri, serta perhatian dari atasan kepada karyawan

(Rifwan *et al.*, 2026). Karyawan akan merasakan adanya dukungan dari organisasi ketika mereka menilai bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta memperhatikan kesejahteraan mereka (Arifin & Darmawan, 2022). Ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasi dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, hal tersebut dapat menciptakan sinergi yang kuat karena karyawan merasa dihargai, memiliki keterikatan dengan organisasi, dan terdorong untuk memberikan kontribusi secara optimal (Retnowati & Masnawati, 2023).

Dukungan organisasi merupakan proses ketika individu mengatur dan menafsirkan berbagai kesan yang mereka terima sehingga dapat memberikan makna terhadap lingkungan di sekitarnya (Karlinda *et al.*, 2022). Dukungan organisasi membuat kedekatan antara atasan dan karyawan juga dapat meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan, karena perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan mampu mendorong karyawan bekerja lebih optimal sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai (Prasetyo & Waskito, 2023). Dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan membuat mereka merasa aman dan menyadari bahwa keberadaan mereka dihargai dalam organisasi (Chaidir *et al.*, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan

memperhatikan kesejahteraan mereka melalui berbagai bentuk dukungan, sehingga dapat mendorong meningkatnya komitmen, keterlibatan, serta kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.3.2 Dampak Dukungan Organisasi yang Dirasakan

Dukungan organisasi yang dirasakan memiliki peran penting dalam memengaruhi berbagai hasil kerja karyawan. Karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi dan berpartisipasi aktif dalam misi perusahaan cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi, termotivasi untuk berinovasi, dan tetap setia terhadap organisasi (Retnowati & Masnawati, 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan dan komitmen organisasi memberikan dampak positif terhadap hubungan antara karyawan dan organisasi, sekaligus memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan kinerja individu.

Selain itu, karyawan yang merasakan dukungan organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas, motivasi intrinsik, dan komitmen profesional yang lebih tinggi, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap kinerja serta kesejahteraan mereka (Lubis & Harmen, 2025). Dukungan organisasi yang baik mendorong munculnya rasa tanggung jawab dan norma timbal balik pada karyawan, sehingga meningkatkan loyalitas, keinginan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi, serta

memberikan dampak positif terhadap kontribusi dan kinerja mereka (Arifin & Darmawan, 2022).

Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja, loyalitas, motivasi, dan komitmen karyawan. Dukungan tersebut juga memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi serta meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kinerja karyawan.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan dapat bekerja secara profesional sesuai dengan tanggung jawabnya (Sembiring, 2020). Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam menilai pencapaian hasil suatu organisasi yang berkaitan dengan visi yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tersebut (Retnowati & Masnawati, 2023). Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan dukungan terhadap pencapaian kinerja organisasi, sekaligus berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Arifin & Darmawan, 2022).

Kinerja karyawan perlu terus ditingkatkan agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal serta mendukung keberhasilan organisasi dalam menjalankan setiap kegiatan operasionalnya (Karlinda *et al.*, 2022). Kinerja karyawan yang tinggi dapat menunjukkan adanya peningkatan efektivitas, efisiensi, serta kualitas dalam penyelesaian berbagai tugas yang diberikan kepada karyawan di dalam organisasi atau perusahaan (Prasetyo & Waskito, 2023). Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan, karena melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik, karyawan dapat memberikan kontribusi kinerja yang optimal sehingga membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Agustyna & Prasetio, 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor penting yang berperan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan efektivitas, efisiensi, serta kualitas kerja karyawan. Kinerja yang optimal mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara profesional, tepat waktu, serta sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.4.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Rodrigo *et al.* (2022) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja, di antaranya gaji dan tunjangan, pelatihan, kondisi kerja, serta karakteristik pekerjaan. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya serta mendorong tingkat motivasi dan produktivitas dalam organisasi. Selain itu, etika kerja yang baik merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dapat menumbuhkan sikap saling menghargai antar karyawan maupun individu yang terlibat dalam organisasi (Nurhasanah *et al.*, 2022).

Disiplin karyawan juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja, di mana rendahnya tingkat disiplin dapat menyebabkan menurunnya kinerja baik pada tingkat individu maupun organisasi (Mubarokh, 2024). Selain itu, stres kerja juga merupakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, di mana beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan sehingga berdampak pada penurunan kinerja (Steven & Prasetyo, 2020). Sebaliknya, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan berbagai penelitian, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain gaji dan tunjangan,

pelatihan, kondisi kerja, karakteristik pekerjaan, etika kerja, disiplin, stres kerja, serta kepuasan kerja, yang secara keseluruhan berperan dalam menentukan tingkat kinerja baik pada individu maupun organisasi.

2.5 Social Exchange Theory

Social Exchange Theory merupakan teori yang menjelaskan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui proses pertukaran antara individu. Ahmad *et al.* (2023) menyatakan bahwa teori ini menekankan adanya prinsip timbal balik, yaitu kecenderungan individu untuk membalas perlakuan yang diterimanya dari pihak lain. Dalam konteks organisasi, hubungan antara karyawan dan organisasi dapat dipahami sebagai bentuk pertukaran sosial. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan, perhatian, dan penghargaan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan sikap dan perilaku kerja yang positif (Eisenberger *et al.*, 2001).

Bentuk respon tersebut dapat tercermin dalam tingkat keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, persepsi terhadap dukungan organisasi, dan kinerja karyawan. Perbedaan karakteristik individu, seperti usia dan pengalaman kerja, memungkinkan adanya perbedaan dalam cara karyawan memaknai hubungan pertukaran sosial dengan organisasi, sehingga dapat menimbulkan perbedaan tingkat keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan merupakan kondisi ketika karyawan menunjukkan tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya (Schaufeli *et al.*, 2017). Tingkat keterlibatan karyawan dapat berbeda pada setiap individu karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik demografis seperti usia dan pengalaman kerja.

Berdasarkan Social Exchange Theory, karyawan yang merasakan hubungan timbal balik yang positif dengan organisasi cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya (Ahmad *et al.*, 2023). Perbedaan usia dapat memengaruhi cara karyawan memandang pekerjaan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang lebih dewasa umumnya memiliki tingkat kematangan dan stabilitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang lebih muda sehingga tingkat keterlibatannya dapat berbeda.

Selain itu, pengalaman kerja juga dapat memengaruhi keterlibatan karyawan. Karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih lama biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan budaya organisasi sehingga dapat menunjukkan tingkat keterlibatan yang berbeda dibandingkan karyawan dengan

pengalaman kerja yang lebih sedikit. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H1a: Ada perbedaan keterlibatan karyawan yang signifikan berdasarkan usia karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

H1b: Ada perbedaan keterlibatan karyawan yang signifikan berdasarkan pengalaman kerja pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

2.6.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan yang mereka Jalani (Agho *et al.*, 1992). Tingkat kepuasan kerja dapat berbeda pada setiap individu karena dipengaruhi oleh karakteristik pribadi maupun pengalaman kerja yang dimiliki.

Berdasarkan Social Exchange Theory, karyawan yang merasa memperoleh perlakuan yang baik dari organisasi akan menunjukkan respon positif berupa tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Ahmad *et al.*, 2023). Perbedaan usia dapat memengaruhi harapan dan kebutuhan karyawan terhadap pekerjaan sehingga tingkat kepuasan kerja antar kelompok usia dapat berbeda.

Selain itu, pengalaman kerja juga dapat memengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama umumnya telah memiliki kemampuan beradaptasi yang lebih baik terhadap lingkungan kerja dan memahami berbagai aspek pekerjaan sehingga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan dapat berbeda dibandingkan karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih sedikit. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H2a: Ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan berdasarkan usia karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

H2b: Ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan berdasarkan pengalaman kerja pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

2.6.3 Dukungan Organisasi yang Dirasakan

Dukungan organisasi yang dirasakan merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 2001). Persepsi tersebut dapat berbeda antar individu karena dipengaruhi oleh karakteristik demografis dan pengalaman kerja.

Berdasarkan Social Exchange Theory, ketika karyawan merasakan adanya perhatian dan dukungan dari organisasi, mereka cenderung membentuk persepsi yang positif terhadap organisasi

(Ahmad *et al.*, 2023). Perbedaan usia dapat memengaruhi cara karyawan menilai bentuk dukungan yang diberikan organisasi sehingga persepsi dukungan organisasi yang dirasakan dapat berbeda antar kelompok usia.

Selain itu, pengalaman kerja juga dapat memengaruhi persepsi tersebut. Karyawan yang telah bekerja lebih lama memiliki pengalaman yang lebih banyak dalam berinteraksi dengan organisasi sehingga dapat memiliki persepsi yang berbeda mengenai dukungan organisasi dibandingkan karyawan yang baru bekerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H3a: Ada perbedaan dukungan organisasi yang dirasakan signifikan berdasarkan usia karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

H3b: Ada perbedaan dukungan organisasi yang dirasakan signifikan berdasarkan pengalaman kerja pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

2.6.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi (Williams & Anderson, 1991). Tingkat kinerja dapat berbeda antar individu karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk usia dan pengalaman kerja.

Berdasarkan Social Exchange Theory, karyawan yang merasakan hubungan timbal balik yang baik dengan organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik (Ahmad *et al.*, 2023). Perbedaan usia dapat memengaruhi kemampuan dalam mengambil keputusan, menyelesaikan pekerjaan, dan menghadapi tantangan kerja sehingga memungkinkan adanya perbedaan tingkat kinerja antar kelompok usia.

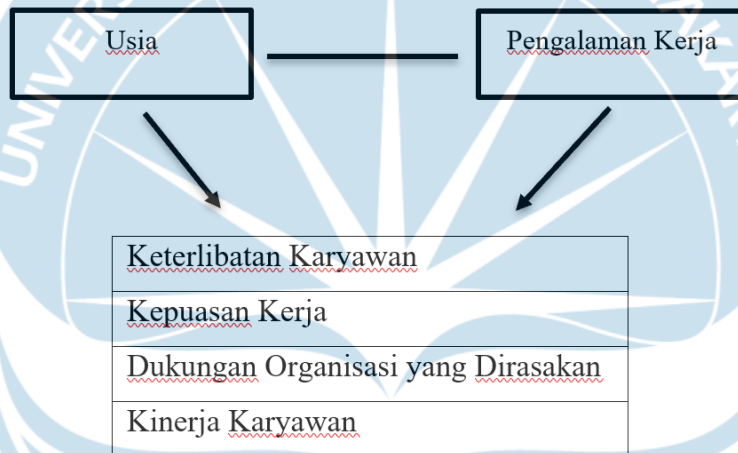
Selain itu, pengalaman kerja juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama umumnya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang berbeda dibandingkan karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih sedikit. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H4a: Ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan berdasarkan usia karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

H4b: Ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan berdasarkan pengalaman kerja pada Koperasi Simpan Pinjam SENDANG MAKMUR.

2.7 Model Penelitian

Model penelitian ini dikembangkan untuk menjelaskan perbedaan antara keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan. Penyusunan model ini didasarkan pada teori-teori yang relevan serta hasil penelitian terdahulu yang mendukung perbedaan antar variabel. Adapun gambaran visual dari model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini seperti berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

2.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan penting dalam menyusun kerangka teoritis dan metodologis penelitian ini. Dengan menelaah penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti dapat memahami bagaimana variabel-variabel seperti kepemimpinan diri, dukungan organisasi persepsian, dan keterikatan karyawan telah dikaji dalam konteks yang

berbeda. Tabel berikut menyajikan ringkasan dari beberapa penelitian relevan yang menjadi referensi utama dalam penyusunan penelitian ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	The effect of employee engagement and job satisfaction on job performance: the role of perceived organizational support (Jimoh, 2025)	Sampel: Karyawan bank komersial di Lagos, Nigeria sebanyak 302 responden. Metode Pengambilan Sampel: Purposive Sampling Metode Pengumpulan data : Kuesioner Alat analisis data: SmartPLS.	X 1: Employee Engagement X2: Job Satisfaction M: Perceived Organizational Support Y: Job Performance	Employee Engagement dan Job Satisfaction berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance pada karyawan sektor perbankan di Nigeria. Selain itu, Perceived Organizational Support (POS) terbukti memediasi hubungan antara Employee Engagement dan Job Performance serta antara Job Satisfaction dan Job Performance.
2.	The Mediating Role of Perceived Organizational Support in the Impact of Work Engagement on Job Performance (Şanlıöz <i>et al.</i> , 2022)	Sampel: Karyawan sektor kesehatan yang bekerja di rumah sakit dengan jumlah 204 responden. Metode Pengambilan Sampel: Convenience Sampling Metode Pengumpulan data: Kuesioner	X: Work Engagement M: Perceived Organizational Support Y: Job Performance	Work Engagement berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance pada karyawan rumah sakit. Selain itu, Perceived Organizational Support (POS) juga berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (POS)

		Alat analisis data: SPSS-23 dan AMOS-18		berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Work Engagement dan Job Performance.
3.	Perceived Organizational Support as a Mediator: The Relationship Between Leader-Member Exchange and Job Satisfaction (Zahriana <i>et al.</i> , 2024)	Sampel: Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh sebanyak 105 responden. Metode Pengambilan Sampel: Non-Probability Sampling Metode Pengumpulan data: Kuesioner Alat analisis data: Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan software AMOS.	X: Leader Member Exchange M: Perceived Organizational Support Y: Job Satisfaction	Leader Member Exchange berpengaruh signifikan positif terhadap Perceived Organizational Support dan Job Satisfaction pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh. Selain itu, Perceived Organizational Support juga berpengaruh signifikan positif terhadap Job Satisfaction. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support memediasi secara penuh hubungan antara Leader Member Exchange dan Job Satisfaction.
4.	Perceived Organizational Support as Mediation of Work Engagement and Self-efficacy on Employee Performance (Nugraha & Kharismasyah, 2024)	Sampel: Karyawan Serayu Citanduy Water Resources Management Center sebanyak 105 responden. Metode Pengambilan Sampel: Non-Probability Sampling	X1: Work Engagement X2: Self-Efficacy M: Perceived Organizational Support Y: Employee Performance	Work Engagement dan Self Efficacy berpengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance pada karyawan Serayu Citanduy Water Resources Management Center. Selain itu, Perceived Organizational Support juga berpengaruh signifikan positif

		Metode Pengumpulan data: Kuesioner Alat analisis data: PLS-SEM menggunakan software SmartPLS.		terhadap Employee Performance. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Work Engagement dan Self Efficacy terhadap Employee Performance.
5.	The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case at ABC Manufacturing Company (Rodrigo <i>et al.</i>, 2022)	Sampel: Karyawan pada perusahaan manufaktur (ABC Manufacturing Company) sebanyak 66 responden dari total populasi 510 karyawan. Metode Pengambilan Sampel: Simple Random Sampling. Metode Pengumpulan data: Kuesioner Alat analisis data: IBM SPSS version 22	X: Job Satisfaction Y: Employee Performance	Job Satisfaction yang terdiri dari aspek pay and benefits, training, working conditions, dan nature of the job berpengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance pada karyawan perusahaan manufaktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan dalam organisasi.
6.	Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the	Sampel: Karyawan industri di Bangladesh sebanyak 300 responden yang berasal dari lima unit industri berbeda dari	X: Job Satisfaction Y: Employee Performance	Job Satisfaction berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance pada karyawan industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi

	perspective of job performance (Gazi <i>et al.</i>, 2024)	total populasi 6212 karyawan. Metode Pengambilan Sampel: Proportionate Stratified Random Sampling. Metode Pengumpulan data: Kuesioner. Alat analisis data: IBM SPSS version 22.		tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam organisasi.
7.	Determining the Impact of Entrepreneurial Orientation and Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance (Soomro & Shah, 2019)	Sampel: Karyawan pada usaha kecil dan menengah di Pakistan. Metode Pengambilan Sampel: Simple Random Sampling. Metode Pengumpulan Data: Kuesioner. Alat Analisis Data: Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan software AMOS.	X1: Entrepreneurial Orientation X2: Organizational Culture X3: Organizational Commitment X4: Job Satisfaction Y: Employee Performance	Entrepreneurial Orientation tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance, sedangkan Organizational Culture, Organizational Commitment, dan Job Satisfaction berpengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance.
8.	Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as	Sampel: Karyawan PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk di Yogyakarta sebanyak 52 responden.	X1: Organizational Culture X2: Employee Engagement	Organizational Culture dan Employee Engagement berpengaruh signifikan positif terhadap Job Satisfaction dan Employee

	Intervening Variable (Fidyah & Setiawati, 2020)	Metode Pengambilan Sampel: Stratified Random Sampling. Metode Pengumpulan Data: Kuesioner. Alat analisis data: IBM SPSS.	M: Job Satisfaction Y: Employee Performance	Performance, serta Job Satisfaction berpengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance dan berperan sebagai mediasi yang memperkuat pengaruh Organizational Culture dan Employee Engagement terhadap Employee Performance.
9.	Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity (Ismail <i>et al.</i> , 2019)	Sampel: Karyawan pada berbagai perusahaan di Lebanon sebanyak 186 responden. Metode Pengambilan Sampel: Convenience Sampling. Metode Pengumpulan Data: Kuesioner. Alat analisis data: IBM SPSS	X1: Employee Engagement M: Creativity Y: Job Performance	Employee Engagement berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance dan Creativity, serta Creativity berpengaruh signifikan positif terhadap Job Performance dan memediasi secara penuh hubungan antara Employee Engagement dan Job Performance.
10.	How employee engagement mediates the training and development and work-life balance towards job performance of the private banks? (Ahmed <i>et al.</i> , 2024)	Sampel: Karyawan pada bank swasta di Bangladesh sebanyak 346 responden. Metode Pengambilan Sampel: Purposive Sampling.	X1: Training and Development X2: Work Life Balance M: Employee Engagement Y: Job Performance	Training and Development dan Work Life Balance berpengaruh signifikan positif terhadap Employee Engagement dan Job Performance, serta Employee Engagement memediasi secara parsial terhadap Job Performance.

		Metode Pengumpulan Data: Kuesioner Alat analisis data: SmartPLS.		
--	--	--	--	--

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan merupakan variabel yang penting dalam organisasi karena berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Selain itu, karakteristik individu seperti usia dan pengalaman kerja juga berpotensi menimbulkan perbedaan dalam tingkat keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, serta kinerja karyawan. Perbedaan usia dapat memengaruhi cara karyawan memandang pekerjaan dan organisasi, sedangkan pengalaman kerja dapat memengaruhi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, kajian penelitian terdahulu tersebut memperkuat landasan teoritis dan menjadi dasar dalam pengembangan hipotesis mengenai perbedaan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kinerja karyawan berdasarkan usia dan pengalaman kerja pada penelitian ini.