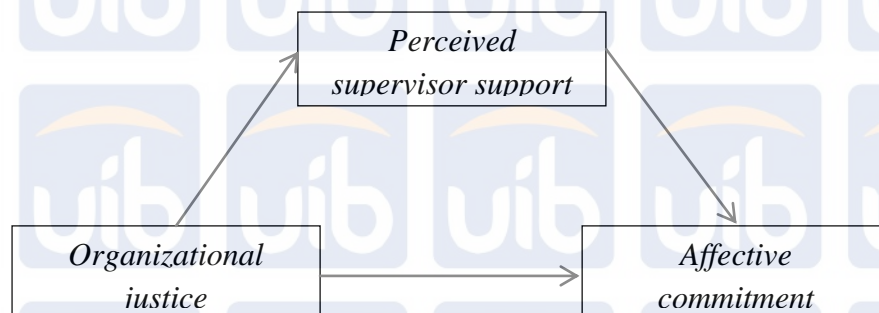


BAB II KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model Penelitian Terdahulu

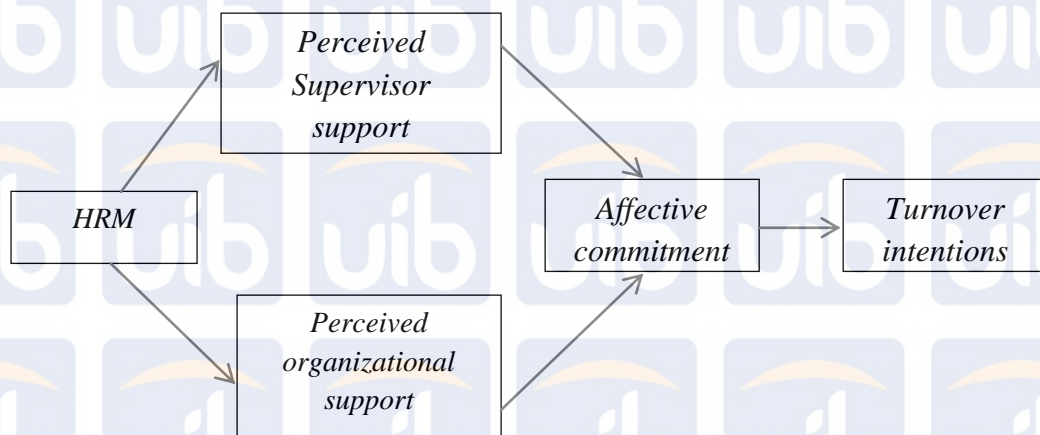
Penelitian Li *et al.*, (2018) dalam penelitian ini meneliti tentang persepsi dukungan atasan dan *Organizational justice* pada *affective commitment* dan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 420 guru universitas di lima universitas di Cina. Penelitian dilakukan untuk melihat apakah persepsi guru Universitas tentang *perceived organizational support* secara positif mempengaruhi *affective commitment*.



Gambar 2.1 Model Penelitian Persepsi Dukungan Pengawas sebagai Mediator antara Guru Universitas Cina dengan Keadilan Organisasi dan Komitmen yang Efektif. Sumber: Li *et al.*, (2018)

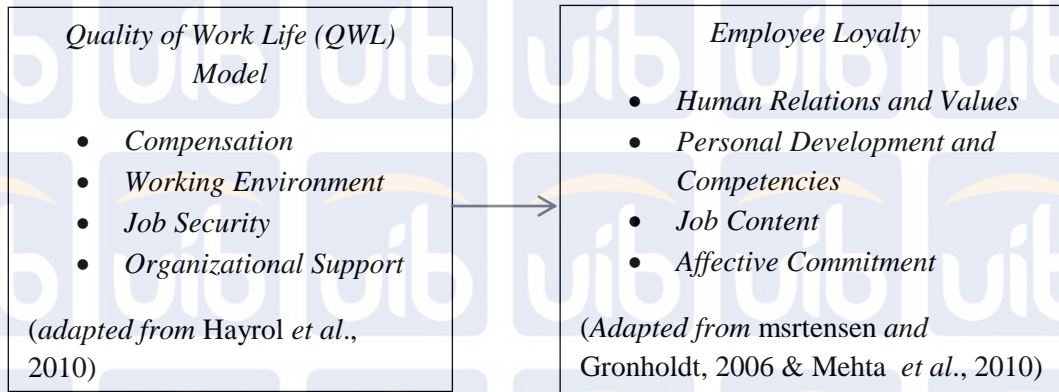
Penelitian ini dilakukan oleh Cassell (2017) penelitian ini pertama kali melihat literatur yang membahas apakah kelompok yang terus didefinisikan sebagai entitas yang terikat secara nasional atau generasi global yang ada. Kemudian faktor yang mengurangi *turnover* karyawan dieksplorasi, Dua konstruksi utama yang ditemukan untuk meningkatkan *affective commitment*

adalah *perceived supervisor support (PSS)* dan *perceived organizational support (POS)*. Penelitian ini di United States, Canada, Europe, Australia, South Africa dan sample yang digunakan sebanyak 349. Penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah *perceived supervisor support (PSS)* dan *perceived organizational support (POS)* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* untuk mempertahankan karyawan generasi *Millennial*.



Gambar 2.2 Model Penelitian Solusi HRM untuk Mempertahankan Milenium di Masyarakat Barat. Sumber: Cassell (2017)

Hassan *et al.*, (2017) meneliti tentang mengidentifikasi prediktor unsur-unsur dalam *Quality of Work Life (QWL)* terhadap *employee loyalty* di antara staf di industri otomotif Malaysia. Sampel penelitian terdiri dari staf yang saat ini bekerja di dua perusahaan otomotif nasional di Malaysia. Kuesioner yang dibagikan kepada 600 staf perusahaan otomotif. Dimana dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan positif yang signifikan antara *Quality of Work Life (QWL)* *employee loyalty*. Selain itu, dukungan organisasi ditemukan sebagai prediktor pada loyalitas karyawan di antara staf di industri otomotif Malaysia, diikuti oleh kompensasi.



Gambar 2.3 Model Penelitian Kualitas Hidup Kerja sebagai Prediktor terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Otomotif Malaysia. Sumber: Hassan *et al.*, (2017)

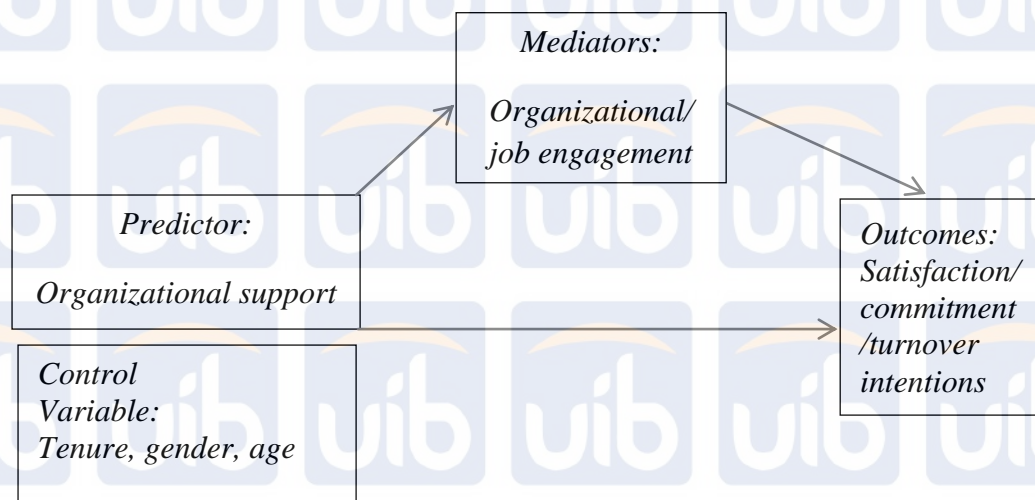
Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Kaur dan Aneet (2017) untuk menemukan pengaruh dari *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* dan kuesioner yang tersebar sebanyak 275 pada perusahaan bidang perbankan di india. Penelitian ini untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap *affective commitment*.



Gambar 2.4 Model Penelitian Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Affective Commitment* Di Perusahaan Bidang Perbankan. Sumber: Kaur dan Aneet (2017)

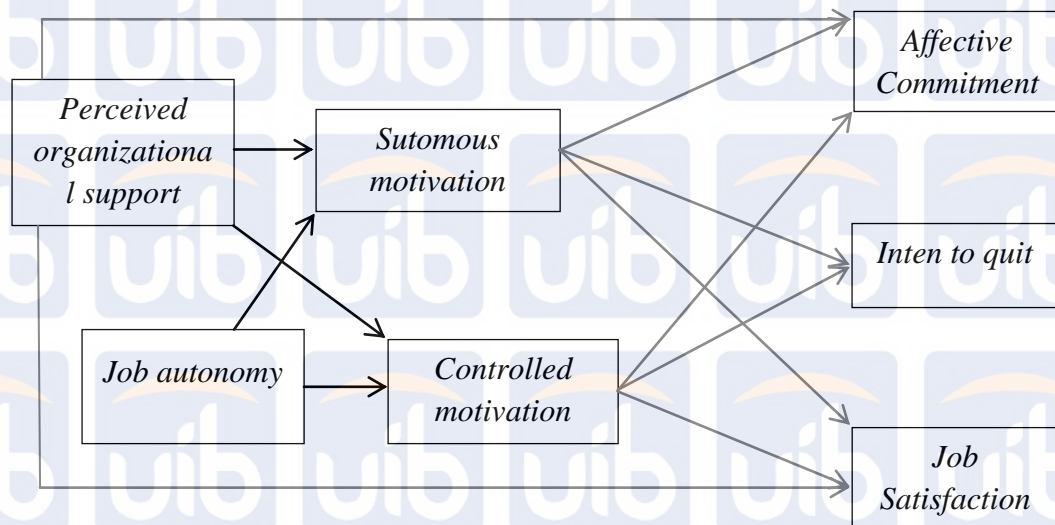
Malinen dan Harju (2017) penelitian yang dilakukan apakah *perceived organizational support* akan meningkatkan *commitment* karyawan. Penelitian ini mensurvei 221 sukarelawan dan menanyakan persepsi mereka tentang keterlibatan dukungan organisasi dengan pekerjaan sukarela mereka dan organisasi tempat

mereka menjadi sukarelawan, kepuasan, komitmen, dan intensi *turnover*. Temuan dari penelitian ini tentang keterlibatan sukarela, dan menyoroti pentingnya *organizational support* terhadap tenaga kerja dan *commitment* yang penting, tetapi terlalu sering diabaikan.



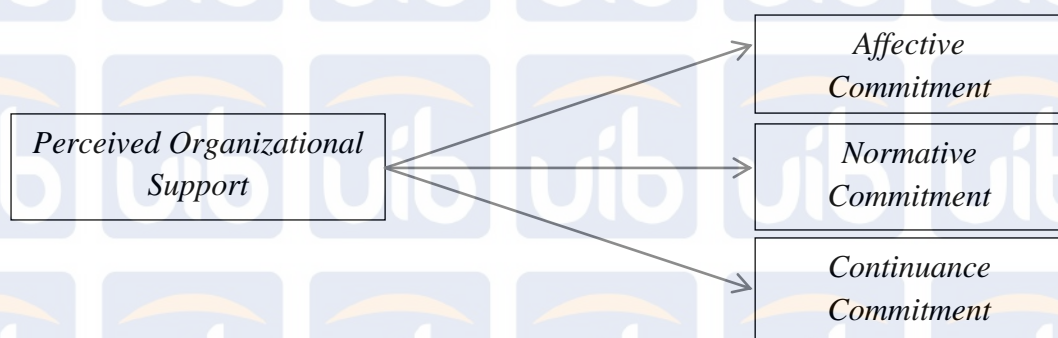
Gambar 2.5 Model penelitian keterlibatan Relawan: Menjelajahi Perbedaan Antara Pekerjaan dan Keterlibatan Organisasi. Sumber: Malinen dan Harju (2017)

Penelitian ini digunakan untuk menganalisis peran mediasi dari motivasi-motivasi yang terkontrol, hubungan-hubungan antara faktor-faktor organisasi (*perceived organizational support* dan otonomi kerja) dan hasil kerja (*affective commitment*, kepuasan kerja, dan niat untuk berhenti). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sebanyak 304 perawat dari rumah sakit di Italia. Pada penelitian ini pentingnya pendampingan motivasi dari motivasi otonomi terkait hubungan antara *perceived organizational support (POS)* dan otonomi kerja, dan hasil kerja. Sebaliknya, motivasi yang terkontrol tidak menunjukkan efek mediasi pada hubungan itu. *Perceived Organizational Support* berhubungan signifikan dengan *affective commitment* dan kepuasan kerja. Galletta *et al.*, (2016)



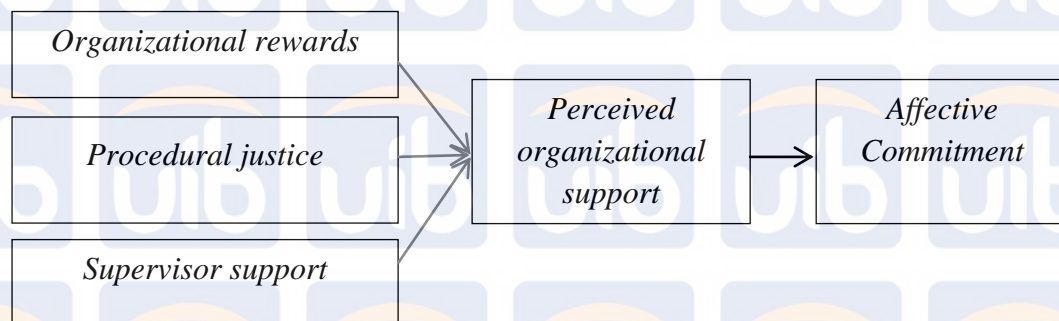
Gambar 2.6 Model Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Pada Sampel Perawat di Lingkungan Perawatan Kesehatan Italia. Sumber: Galletta *et al.*, (2016)

Penelitian yang dilakukan Malik *et a.*, (2016) ini meneliti dampak *perceived organizational support* (POS) pada dimensi berbeda dari *affective commitment* di antara dokter yang bekerja di organisasi kesehatan di Pakistan. Sample yang digunakan adalah berdasarkan kuesioner 32-item yang diberikan pada sampel 160 responden yang bekerja di dua rumah sakit swasta dan dua rumah sakit umum.



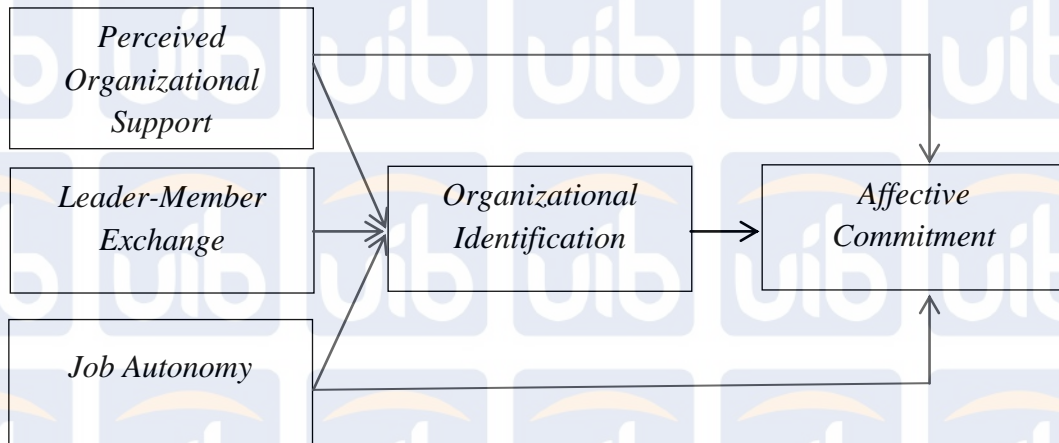
Gambar 2.7 Model Penelitian Pengaruh Dukungan Organisasi Persepsi Terhadap Komitmen Organisasi Dokter di Pakistan. Sumber: Malik *et al.*, (2016)

Penelitian Armeli *et al.*, (2016) meneliti hubungan timbal balik antara pengalaman kerja, *perceived organizational support (POS)*, *affective commitment (AC)* dan pergantian karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan beragam sampel dari 367 karyawan yang diambil dari berbagai organisasi di Amerika Serikat, dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* memediasi asosiasi positif imbalan organisasi, keadilan prosedural, dan dukungan penyelia dengan *Affective commitment*.



Gambar 2.8 Model Penelitian *Affective Commitment* terhadap Kontribusi Dukungan Organisasi yang dipersepsikan. Sumber: Armeli *et al.*, (2016)

Bertrand *et al.*,(2015) penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran *organizational identification* antara tiga pengalaman kerja yaitu *perceived organizational support*, *leader-member exchange* dan *job autonomy* terhadap *affective commitment*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1.723 karyawan di Layanan Publik Federal Belgia, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang menguntungkan melalui *organizational identification* untuk meningkat kan *affective commitment* karyawan serta mengurangi *turnover*.

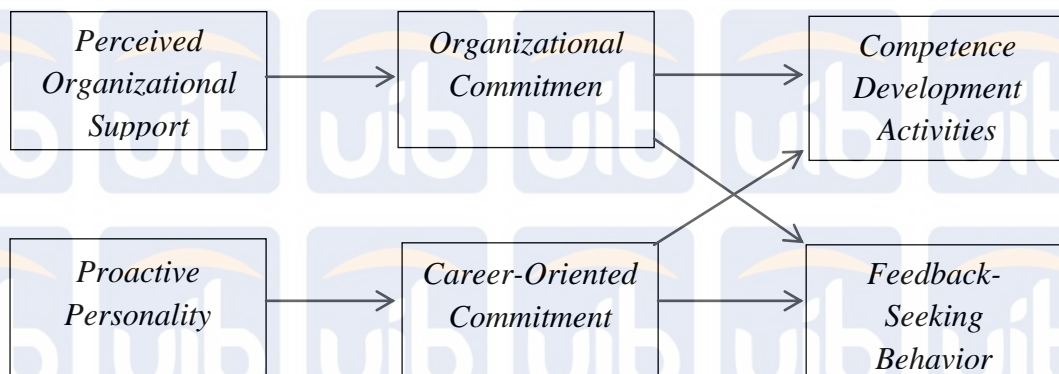


Gambar 2.9 Model Penelitian Identifikasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi

Karyawan: Pendekatan Integratif. Sumber: Bertrand *et al.*,(2015)

Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan dasar-dasar komitmen organisasi menggunakan teori pertukaran sosial sebagai latar belakang dimana

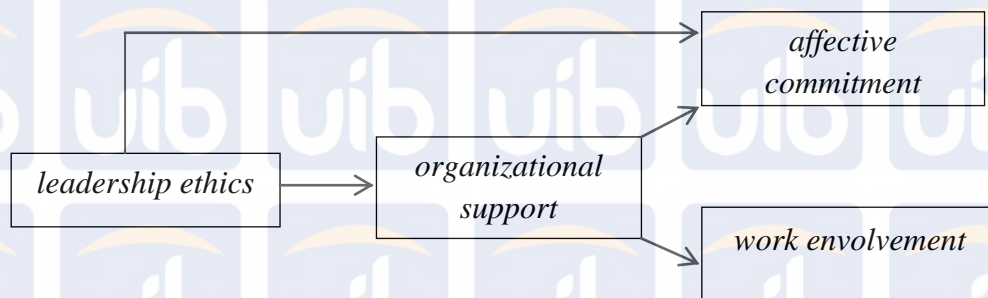
komitmen organisasi diusulkan sebagai mediator antara *perceived organizational support* dan kegiatan pengembangan kompetensi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini 126 karyawan di Turki Vandenberghe (2015).



Gambar 2.10 Model Penelitian Komitmen Organisasi dan Karier Yang Berorientasi serta Perilaku Pengembangan Karyawan. Sumber: OK dan Vandenberghe (2015)

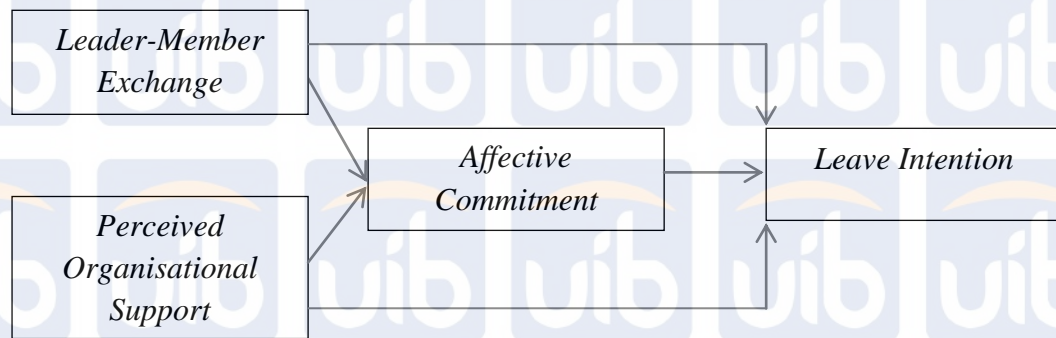
Ngang dan Hussin (2015) Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh *leadership ethics* departemen terhadap *affective commitment*

dan keterlibatan fakultas dan untuk mengidentifikasi peran *organizational support* sebagai mediator atau perantara dalam hubungan antara variabel. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif survei yaitu penelitian yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya dimana tujuan dari penelitian kuantitatif adalah untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis dan teori atau hipotesis yang berkaitan dan juga cross-sectional menggunakan kuesioner sebagai instrumen. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini Sebanyak 306 dosen dari lima politeknik di Malaysia.



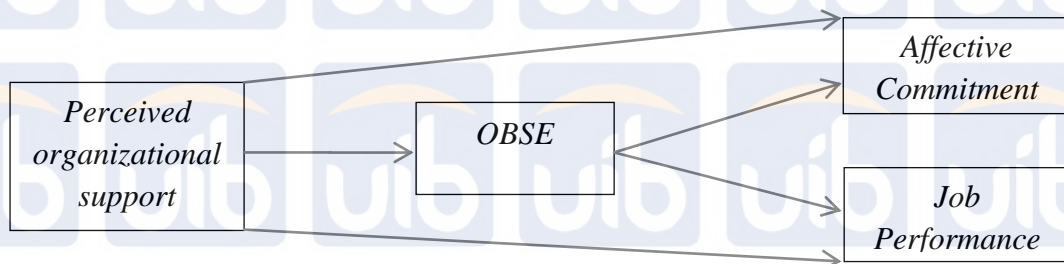
Gambar 2.11 Model penelitian Hubungan antara Kepemimpinan Etis, Komitmen Efektif , Peluang Kerja, dan Dukungan Organisasi. Sumber: Ngang dan Hussin (2015)

Selanjutnya penelitian dari Penelitian dari Robson dan Fiona (2014) tujuan makalah ini adalah untuk memberikan evaluasi unsur kunci dari niat cuti yang ditunjukkan oleh perawat yang dipekerjakan di UK *National Health Service (NHS)*. Sampel yang digunakan dalam makala ini adalah 433 perawat yang dipekerjakan dalam *NHS* dan dilakukan di Inggris. Penelitian ini untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* yang diakui oleh karyawan, terutama untuk meningkatkan tingkat *affective commitment* mereka.



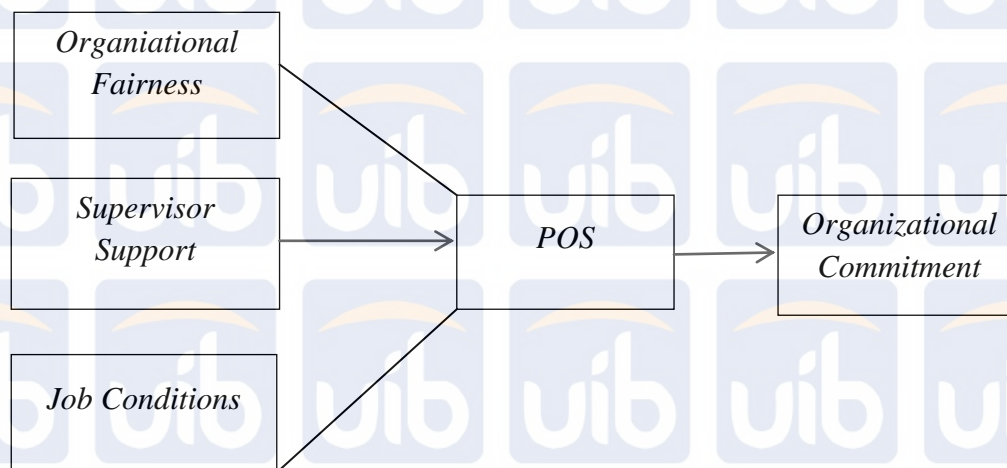
Gambar 2.12 Model Penelitian Investigasi Niat Perawat Untuk Pergi: Studi Sampel Perawat Inggris Sumber: Robson and Fiona (2014)

Arshadi dan Hayavi (2012) dalam penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *affective commitment* dan *performance*, dengan memediasi peran harga diri berbasis organisasi (OBSE). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini mencakup 318 karyawan dari *National Iranian Drilling Company (NIDC)*, yang dilakukan di Ahvaz, Iran. pemodelan persamaan struktural (SEM) menunjukkan bahwa *perceived organizational support (POS)* diprediksi *affective commitment* dan kinerja pekerjaan. Harga diri berbasis organisasi memediasi hubungan ini.



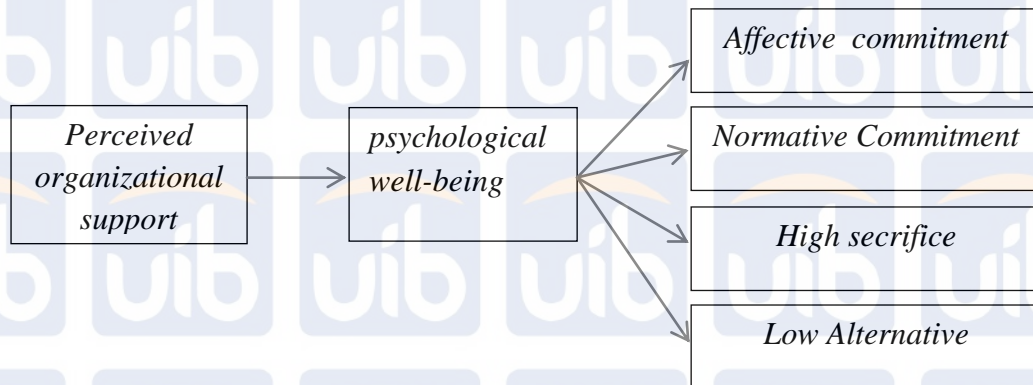
Gambar 2.13 Model Penelitian Pengaruh Dukungan Organisasi yang Dipersepsikan terhadap Komitmen Afektif dan Kinerja Pekerjaan: Mediasi peran OBSE Sumber: Arshadi dan Hayavi (2012)

Zakus *et al.*,(2012) Penelitian ini meneliti tentang hubungan antara *perceived organizational support* karyawan (POS) dan *Organizational Commitment*, penelitian menggunakan sampel sebanyak 249 karyawan yang berpartisipasi dalam penelitian ini yang dilakukan di LSM kesehatan di Pakistan. Temuan mengungkapkan bahwa POS secara signifikan terkait dengan komitmen dan tindakan organisasi, seperti keadilan organisasi, dukungan penyelia, dan kondisi kerja yang secara ekstrinsik memuaskan.



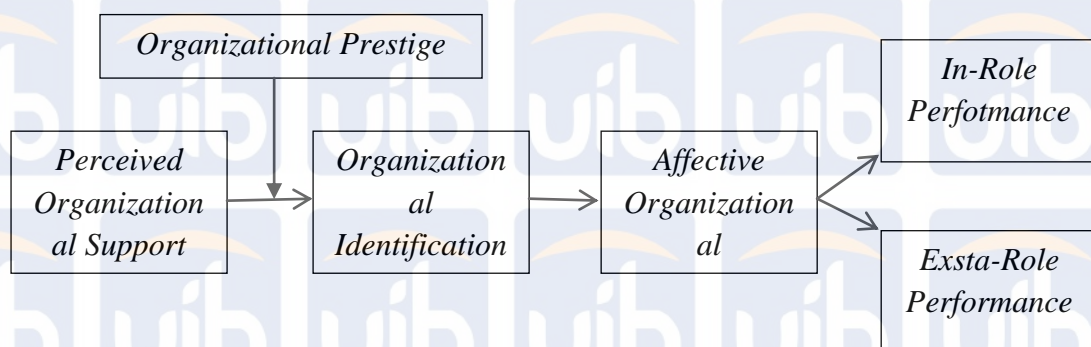
Gambar 2.14 Model Penelitian Komitmen Organisasi di sebuah LSM Kesehatan di Pakistan. Sumber: Zakus *et al.*,(2012)

Penelitian Gupta *et al.*, (2010) meneliti tentang pengaruh persepsi *perceived organizational support (POS)* dan *psychological well-being (PWB)* pada komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah 513 manajer yang bekerja di dua organisasi manufaktur besar di India. Dimana pada penelitian ini untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* yang dimediasi oleh *psychological well-being (PWB)* berpengaruh secara signifikan.



Gambar 2.15 Model Penelitian Ukungan Organisasi Persepsi dan Komitmen Organisasi: Pengaruh Mediasional Kesejahteraan Psikologis. Sumber: Gupta *et al.*, (2010).

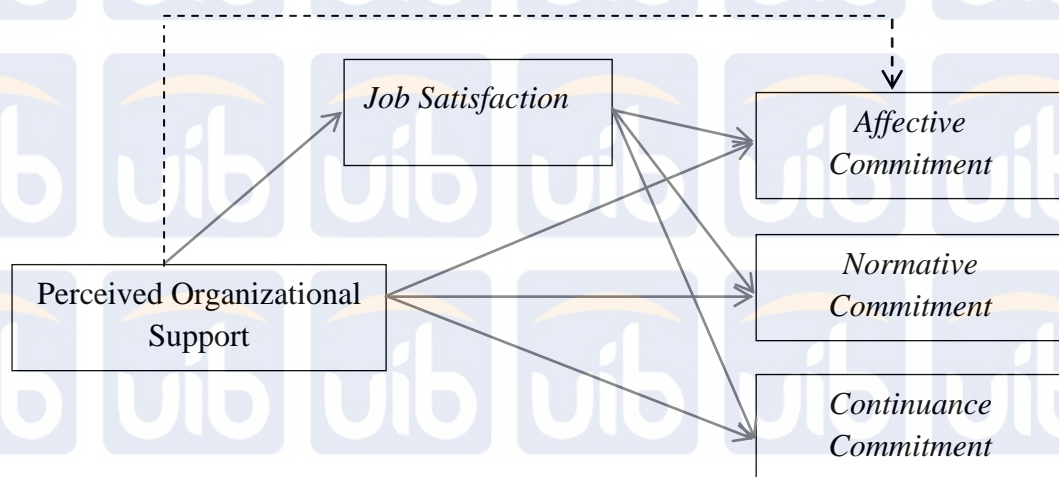
Desmette *et al.*, (2012) Penelitian ini meneliti bagaimana perspektif identitas sosial berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*, dalam penelitian ini menggunakan sampel 253 karyawan dari sebuah perusahaan teknik di Belgia.



Gambar 2.16 Model Penelitian Hubungan Antara Dukungan Organisasional Persepsi dan Komitmen Afektif: Perspektif Identitas Sosial. Sumber: Desmette *et al.*, (2012).

Colakoglu *et al.*, (2010) penelitian ini tentang menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* antara hubungan

perceived organizational support dan dimensi *organizational commitment* berdasarkan penelitian empiris. Temuan menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki efek positif terhadap *affective commitment*. Sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah 300 kuesioner dikirimkan ke manajer melalui surat dan distribusi dan pengumpulan data dilakukan oleh manajer sumber daya manusia, Peneliti menghubungi manajer umum dan / atau manajer sumber daya manusia dari hotel bintang lima di Bodrum, Turki.



Gambar 2.17 Model Penelitian Pengaruh Organisasi yang diberikan Dukungan pada Affektif Karyawan Hasil: Bukti dari Industri Hotel. Sumber: Colakoglu *et al.*, (2010).

2.2 Definisi Variabel Dependen

2.2.1 *Affective Commitment*

Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan di dalam nilai-nilainya disebut *Affective Commitment*. Seorang karyawan yang mempunyai *Affective Commitment* yang sangat kuat akan memiliki semangat bekerja dalam suatu organisasi karena memang keinginan mereka dalam melakukan hal tersebut

(Eleswed 2013). Komitmen organisasi adalah topik penting dalam penelitian dan juga perusahaan. Para peneliti melihat komitmen organisasi yaitu sebagai tantangan utama Shuck dan (Wollard, 2010). Karyawan yang loyal terhadap perusahaan dia akan selalu bekerja dengan organisasi dan terus berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki komitmen dan tidak termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Robyn dan Preez, 2013). komitmen organisasi itu sendiri adalah suatu sikap yang menunjukkan sampai sejauh mana seseorang mengenal dan mau terikat dengan organisasinya. Jika seorang anggota memiliki komitmen yang tinggi, maka ia akan melihat dirinya sebagai anggota organisasi yang sejati dan karyawan yang mempunyai dedikasi serta loyalitas terhadap organisasi juga ditentukan oleh adanya *affective commitment* atau keterikatan secara emosional terhadap organisasi (Griffin 2010). Sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut karyawan tersebut. (Robbins dan Judge 2009) menyatakan bahwa ada tiga dimensi yang terpisah komitmen organisasi adalah komitmen efektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif.

(Garg dan Dhar, 2014) mengungkapkan bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan yang memiliki *affective commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena keinginannya untuk tetap menjadi anggota. Hal ini diperkuat oleh (Robbins 2010) *commitment affective* adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Karyawan yang mempunyai *affective commitment* yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingi melakukan hal tersebut.

Karyawan yang mempunyai dedikasi dan loyalitas terhadap organisasi juga

ditentukan oleh adanya *affective commitment* atau keterikatan secara emosional terhadap organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan *affective commitment* adalah salah satu komponen dalam komitmen organisasi dimana berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam semua aktivitas, tujuan, nilai dalam suatu organisasi. *Affective commitment* adalah kesadaran bahwa anggota memiliki tujuan dan nilai yang sama yang selaras dengan organisasi tempatnya bekerja. Tujuan dan nilai memiliki keselarasan dan juga kesatuan sehingga mempengaruhi individu supaya berdedikasi penuh dan loyalitas ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendah nya niat keluar dari organisasi.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective commitment*

Menurut (Yasar *et al.*, 2014) *perceived organization support* mengacu pada sejauh mana karyawan merasa atasan mereka menjadi peduli dengan kesejahteraan karyawan dan untuk menghargai kontribusi karyawan kepada organisasi. *Perceived organizational support* menjamin karyawan, bahwa organisasi berdiri di belakang mereka saat mereka melakukan pekerjaan mereka dan menangani karyawan disaat mengalami kondisi stres (Dawley *et a.*, 2010).

Perceived Organizational Support karyawan akan benar-benar dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan organisasi dan akibatnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bagaimana karyawan menginterpretasikan motivasi yang mendasari perlakuan oleh organisasi. Oleh karena itu dukungan diharapkan datang

dari organisasi sebagai suatu wujud untuk mengakui keberadaan karyawan (Yahya *et al.*, 2012).

Karyawan cenderung mengevaluasi manfaat yang menghubungkan diri mereka dengan organisasi. Mereka lebih menyukai dukungan organisasi yang dipahami dalam literatur (Yasar *et al.*, 2014) dan jika karyawan menganggap dukungan organisasi ini sebagai hasil dari proses organisasi internal, mereka mengembangkan keterikatan dan komitmen terhadap organisasi (Long *et al.*, 2014). Terlebih lagi, komitmen ini dikelola oleh kekambuhan timbal balik (Arshadi, 2011) di mana, sebagai hasil dari dukungan organisasi yang dirasakan, karyawan ingin membayar kepada organisasi. Dengan kata lain, karyawan mempersepsikan dukungan organisasional sebagai proses sosial yang berubah dan mencoba untuk melakukan sesuatu dalam organisasi melalui perbaikan. Oleh karena itu, persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi meskipun secara empiris berbeda berkorelasi.

Komitmen organisasi dalam penelitian ini menyiratkan bahwa karyawan berhak mengomentari organisasi di mana saja organisasi yang dipahami mendukung persepsi karyawan tentang organisasi yang terkait dengan cara mengajukan keberatan (Colakoglu *et al.*, 2010). Karena itu, keduanya sangat terkait satu sama lain. Bahkan, karyawan yang menganggap kurang dukungan organisasi dari organisasi mereka tanpa komunikasi yang efektif Gargand Dhar, (2014). Dukungan organisasi yang diupayakan, oleh karena itu, merupakan bidang yang berpengaruh dari *affective commitment* (Kurtessis *et al.*, 2015).

2.3.2 Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment* yang Dimediasi oleh *Employee Engagement*

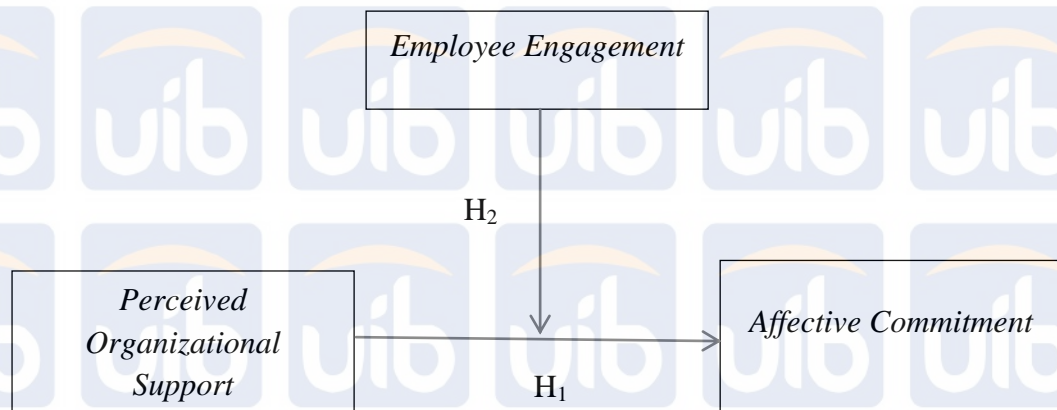
Perceived organizational support (POS) dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan. (Shore dan Tetrik 2010) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi adalah persepsi seseorang terhadap komitmen mereka pada organisasi tersebut dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka, yang dapat menimbulkan komitmen karyawan untuk tetap setia bekerja pada organisasi tersebut. Pengaruh mediasi *Employee Engagement* pada hubungan antara sumber daya kerja dan komitmen organisasi (Asgari *et al.*, 2012) penelitian ini mengakui bahwa kinerja dan komitmen karyawan berdasarkan pada dukungan organisasi akan menjadi tidak efisien kecuali jika dengan adanya dukungan organisasi memberikan dorongan untuk tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Ketika karyawan mempersepsikan dukungan organisasi yang lebih tinggi, tingkat manajemen mereka akan lebih tinggi (Gupta *et al.*, 2015). Sebagai hasilnya, mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka dengan tingkat komitmen yang lebih tinggi.

(Menurut Sinha 2012), dalam hubungan sosial ketika pertukaran terjadi, orang-orang bertindak sebagai makhluk sosial dan pada saat orang membandingkan apa yang mereka terima dan analisis biaya apa yang mereka berikan terkait dengan pertukaran tersebut. Karyawan termotivasi untuk membalas budi yang telah dilakukan oleh organisasi sehingga karyawan dapat menyeimbangkan hubungan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan

tingkat keterlibatan yang tinggi, yang berasal dari dukungan organisasi, cenderung untuk membalas dengan peningkatan kinerja dan komitmen (Ahmadi *et al.*, 2011).

2.4 Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan untuk bisa melihat faktor-faktor yang mempengaruhi *affective commitment*. Variabel dependen adalah *affective commitment* dan variabel independen *perceived rganizational support*, mediasi *employee engagement*.



Gambar 2.18 Model penelitian Analisis Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment* yang dimediasi *Employee Engagement* pada Perusahaan Logistik di Kota Batam. Sumber: Nazir dan Islam (2017)

Berdasarkan hubungan variabel dan kerangka konseptual penelitian, maka dari itu dapat dikembangkan dengan hipotesa sebagai berikut:

H₁ : Adanya pengaruh signifikan antara variabel *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*.

H₂ : Adanya pengaruh signifikan antara variabel *employee engagement* yang memediasi antara hubungan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*.