

JURKUBANK-2011

by Dorothea Wahyu Ariani

FILE	JURKUBANK_2011.DOC (105.5K)	WORD COUNT	3730
TIME SUBMITTED	29-APR-2020 08:37PM (UTC+0700)	CHARACTER COUNT	25940
SUBMISSION ID	1311093340		

Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi dan Penyelia, Kepuasan, Nilai, dan Komitmen: Pada Industri Perbankan Indonesia

Abstract

Perceived Support and values similarity have effect on organizational behavior outputs such as organizational commitment and job satisfaction. Perceived support comprises perceived organizational support and perceived supervisor support. Perceived supervisor support influences perceived organizational support. This study examines the relationship between Perceived Organizational Support (POS) Perceived Supervisor Support (PSS) Values Similarities, Job Satisfaction, and Affective Organizational Commitment. This study uses Social Exchange Theory, Psychological Contract Theory, Organizational Support Theory, Social Identity theory, and Norm of Reciprocity to develop the model. We use structural equation modeling (SEM) sample consisting of 392 individuals from banking industry. Consistent with prior literature, our hypothesized model confirms that values similarity is a predictor of PSS and POS, and PSS is a predictor of POS. The findings indicate that as employee's perception of organizational support increase, their affective organizational commitment and job satisfaction significantly increase.

Keywords: *perceived organizational support, perceived penyelia support, values similarity, affective organizational commitment, job satisfaction*

Pendahuluan

Persepsi terhadap dukungan (*perceived support*) di tempat kerja mempunyai implikasi penting bagi berbagai aspek dalam perilaku organisasional seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Persepsi terhadap dukungan juga diyakini dapat memengaruhi keinginan keluar dari organisasi (*intention to quit*) dan keberhasilan organisasi. Persepsi terhadap dukungan tersebut meliputi Persepsi terhadap Dukungan Organisasi atau PDO (*Perceived Organizational Support* atau *POS*) dan Persepsi terhadap Dukungan Penyelia atau PDP (*Perceived Supervisor Support* atau *PSS*). PDO berhubungan dengan suatu kondisi di mana karyawan merasa bahwa organisasi yang mempekerjakan mereka ingin memberikan kompensasi secara adil terhadap usaha atau kinerja, membantunya memenuhi kebutuhan, memberi pekerjaan menarik dan dapat memotivasi, dan memberikan kepadanya kondisi kerja yang memenuhi (Eisenberger *et*

al., 1986). Konstruk PDO tidak hanya menyoroti pentingnya komitmen karyawan terhadap organisasi tetapi juga menekankan pendapat karyawan mengenai komitmen organisasi terhadapnya, atau merupakan hubungan timbal balik (*reciprocal relationship*) (Khurram, 2009). PDO dapat memengaruhi komitmen organisasional (Eisenberger *et al.*, 1990, Eisenberger *et al.*, 2001, Rhoades & Eisenberger, 2002, Aube *et al.*, 2007, Erickson & Roloff, 2007, Khurram, 2009) dan kepuasan kerja (Eisenberger *et al.*, 1997, Rhoades & Eisenberger, 2002, Pepe, 2010, Kahumuza & Schlechter, 2008).

Selain itu, karyawan juga seringkali mengembangkan impresinya terhadap pimpinan sehingga mereka juga mendapatkan dukungan dari pimpinannya, atau yang sering disebut sebagai Persepsi terhadap Dukungan Penyelia atau PDP. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), PDP merupakan satu bentuk PDO. Berdasarkan Teori Dukungan Organisasional, hubungan positif antara PDP dan PDO selalu diinterpretasikan bahwa PDP memengaruhi PDO (Eisenberger *et al.*, 2002, Shanock & Eisenberger, 2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PDP dapat berpengaruh secara signifikan pada perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan komitmennya terhadap organisasi. PDP juga berdampak positif pada kepuasan kerja (Griffin *et al.*, 2001) dan dapat memengaruhi komitmen organisasional (Eisenberger *et al.*, 2001, Eisenberger *et al.*, 1986). Karyawan menginterpretasikan dukungan yang diberikan pimpinan sebagai paparan komitmen pimpinan pada karyawan yang dapat mendorong komitmen karyawan pada organisasi.

Penelitian mengenai hubungan antara PDO dan komitmen organisasional telah banyak dilakukan, seperti Eisenberger *et al.*, 1990, Settoon *et al.*, 1996, Shore & Wayne, 1993, Fu *et al.*, 2009, Kahumuza & Schlechter, 2008, Aube *et al.*, 2007, Erickson & Roloff, 2007. Kekuatan hubungan tersebut bervariasi. Pada umumnya, PDO berhubungan

positif dengan komitmen organisasional afektif. Hubungan ini dapat dijelaskan dengan Teori Dukungan Organisasional (*Organizational Support Theory*), Teori Kontrak Psikologis (*Psychological Contract Theory*), Teori Identitas Sosial (*Social Identity Theory*) dan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*). Norma Pertukaran Timbal Balik (*Reciprocity Norm*) juga menyatakan bahwa PDO yang tinggi dapat memperkuat komitmen organisasional, khususnya komitmen organisasional afektif. Berdasarkan Teori Dukungan Organisasional, Teori Identitas Sosial, Teori Pertukaran Sosial, dan Norma Pertukaran Timbal Balik, PDO berpengaruh pada komitmen organisasional afektif. Menurut keempat teori tersebut, PDP juga berhubungan erat dengan PDO, namun tidak secara langsung memengaruhi komitmen organisasional afektif. Dengan kata lain, DOP memediasi hubungan antara DSP dan komitmen organisasional afektif (Miao, 2011).

Penelitian ini bertujuan menguji hubungan antara PDO, PDP, kesamaan nilai-nilai dalam organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional afektif. Kesamaan nilai-nilai yang dianut seluruh personil dalam organisasi baik sebagai pemimpin maupun pengikut atau karyawan akan menyebabkan adanya dukungan persepsian dalam diri karyawan. Karyawan yang diperlakukan baik oleh organisasi dan penyeliaanya menurut persepsi karyawan tersebut akan memiliki komitmen afektif terhadap organisasi. Baik Teori Dukungan Organisasional maupun Teori Kontrak Psikologis mengasumsikan bahwa karyawan meningkatkan usaha atau kinerjanya atas nama organisasi sesuai dengan tingkat persepsi bahwa organisasi akan dan mampu membalas sumber daya yang bersifat impersonal dan sosioemosional.

Perumusan Hipotesis

Berdasarkan Teori Identitas Sosial, individu dikenal di dalam organisasi ketika pimpinan menilai kontribusi karyawan terhadap berfungsi atau beroperasinya organisasi (Eisenberger *et al.*, 1990). Identitas yang dimaksud adalah perasaan kesamaan karyawan dan organisasi. Capaian afektif tersebut dinilai dengan komitmen organisasional. Pengenalan pekerjaan dan status dalam organisasi membantu karyawan memenuhi kebutuhan sosioemosionalnya yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan afiliasinya (Shore & Wayne, 1993). Hal inilah yang dapat membangun identitas sosial karyawan yang mendorong mereka merasa memiliki dan bangga terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991). Hubungan antara PDO dan komitmen organisasional juga dijelaskan dengan Teori Pertukaran Sosial (Coyle-Sapero *et al.*, 2006). Melalui Teori Pertukaran Sosial, pengembangan dan pengelolaan hubungan antarpersonil dalam organisasi didasarkan pada pertukaran sumber daya yang dinilai oleh individu sebagai adanya interaksi satu orang dengan orang lain.

Selanjutnya, Teori Kontrak Psikologis memberikan perhatian utama pada hubungan antara pengalaman kerja dan perlakuan organisasi (Dalal, 2005). Teori Kontrak Psikologis merefleksikan harapan bahwa karyawan dan organisasi memerhatikan semua daya yang dimiliki organisasi dan merupakan penentu sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja. Kontrak psikologis merupakan persepsi karyawan terhadap sikap saling bertanggung jawab (*mutual obligation*) yang ada antara karyawan dan organisasi. Berdasarkan pendapat Blau, hubungan pertukaran sosial (*social exchange relationship*) didasarkan pada harapan bahwa orang akan saling bertukar informasi (Le *et al.*, 2010). Pertukaran sosial terjadi ketika orang termotivasi oleh tindakan yang dilakukan secara sukarela dan memberikan manfaat bagi orang lain (Peele, 2007).

Selanjutnya, **pertukaran** sosial tergantung pada kualitas hubungan dengan rekannya dalam pertukaran. Teori Pertukaran Sosial menyatakan bahwa agar hubungan dapat terus berlangsung, semua pihak yang berhubungan harus merasa bahwa mereka menerima nilai-nilai penting dari hubungan pertukaran sosial (Dawley *et al.*, 2008). Berdasarkan pemaparan teori dan konsep tersebut, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

H1 = Kesamaan nilai yang dianut berpengaruh langsung pada PDO

H2 = Kesamaan nilai yang dianut berpengaruh langsung pada PDP

H3 = PDP berpengaruh pada PDO

Menurut Mowday, komitmen organisasional (*organizational commitment*) didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi (Aldag & Reschke, 1997). Komitmen organisasional terdiri dari kesukaan atau ketertarikan (*attachment*) karyawan terhadap organisasi tempat karyawan itu bekerja (Laschinger *et al.*, 2001). Menurut Kreitner & Kinicki (2004), komitmen organisasional adalah keberpihakan individu pada organisasi dan tujuan organisasi. Herscovitch dan Meyer (2002) mendefinisikan komitmen organisasional secara umum sebagai kekuatan atau cara pikir (*mind set*) yang mengikat individu ke dalam serangkaian kegiatan yang relevan dengan satu atau beberapa target. Dalam penelitian ini, komitmen organisasional didefinisikan sebagai komitmen untuk mencapai kinerja.

Selanjutnya, menurut Meyer & Allen (1991), komitmen organisasional mempunyai tiga tipe, yaitu komitmen organisasional afektif (*affective organizational commitment*), komitmen organisasional keberlanjutan (*continuance organizational commitment*), dan komitmen organisasional normatif (*normative organizational commitment*) (Herscovitch &

Meyer, 2002). Komitmen organisasional afektif adalah ketertarikan emosi individu, memihak, dan terlibat dalam organisasi secara khusus (Laschinger *et al.*, 2001). Komitmen organisasional afektif juga merupakan perasaan suka atau tertarik pada organisasi (Meyer *et al.*, 1993). Karyawan dengan komitmen organisasional afektif yang kuat bekerja dalam organisasi karena "mereka ingin". Komitmen organisasional afektif merupakan hubungan emosional antara karyawan dan organisasi. Individu dengan komitmen organisasional afektif tinggi akan tinggal dan bekerja dalam organisasi.

Aldag & Reschke (1997) berpendapat bahwa komitmen organisasional afektif merupakan komitmen yang disebabkan adanya emosi positif mengenai organisasi. Komitmen organisasional afektif tergantung pada tantangan pekerjaan, kejelasan peran, penerimaan manajemen, kepaduan dengan rekan kerja, persepsi yang sama, adanya umpan balik pada kinerja, dan mendapat kesempatan yang sama untuk berpartisipasi. Dalam dua dekade penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional afektif merupakan prediktor positif bagi kepuasan kerja, kinerja yang sesuai peran, dan kinerja di luar peran yang harus dimainkan, serta berhubungan negatif dengan konflik, *overload* dalam pekerjaan yang dipersepsikan, ketidakhadiran, keinginan keluar, dan pindah kerja. Karyawan dengan komitmen organisasional afektif tinggi akan merasa puas terhadap pekerjaannya, keterlibatan kerjanya tinggi, dan terikat dalam organisasi yang mampu meningkatkan kemampuan bersaing organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini hanya menggunakan komitmen organisasional afektif sebagai salah satu variabel yang diteliti.

Sementara itu, ada berbagai perbedaan pendapat mengenai keterkaitan antara komitmen organisasional afektif dengan kepuasan kerja. Perbedaan pendapat tersebut adalah mengenai hubungan antara komitmen organisasional afektif dan kepuasan

kerja. Pendapat para peneliti sebelumnya, kedua konstruk ini berhubungan, yaitu bahwa kepuasan kerja akan berpengaruh pada komitmen organisasional afektif karyawan (Robert *et al.*, 2000), walaupun hubungan kausal diantara kedua konstruk tersebut menimbulkan berbagai perdebatan (Martin & Bennett, 1996). Komitmen organisasional afektif seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan kinerjanya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Martin & Bennett (1996), komitmen organisasional dan kepuasan kerja adalah *causally independent*. Hasil penelitian Robert *et al.*, 2000 menyatakan bahwa komitmen organisasional afektif dipengaruhi secara langsung oleh kepuasan kerja. Sementara itu, Meyer *et al.* (1998) menyatakan bahwa hanya komitmen organisasional afektif yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, sementara dua jenis komitmen lainnya tidak.

Teori Dukungan Organisasional juga menyatakan bahwa PDO akan memperkuat komitmen organisasional afektif individu (Eisenberger *et al.*, 1986) yang didefinisikan sebagai identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi dan hubungan emosional dengan organisasi (Allen & Meyer, 1990, Meyer *et al.*, 1998). Teori Dukungan Organisasional menyatakan bahwa PDO dapat menimbulkan perasaan bertanggung jawab membantu organisasi dalam mencapai sasarnya, mempunyai komitmen organisasional afektif, dan mendorong harapan bahwa kinerja penyelia akan dicatat dan dihargai (Rhoades & Eisenberger, 2002). Selain itu, Rhoades & Eisenberger (2002) juga menyatakan bahwa PDO memediasi hubungan antara praktek sumber daya manusia dengan komitmen organisasional afektif, keinginan untuk meninggalkan organisasi atau pekerjaan, dan memediasi hubungan dengan tiga variabel pengalaman kerja (yaitu penghargaan organisasional, keadilan prosedural, dan dukungan penyelia).

Berdasarkan paparan berbagai teori dan konsep tersebut, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

H4 = PDO berpengaruh pada Kepuasan Kerja karyawan

H5 = PDP berpengaruh pada Kepuasan Kerja karyawan

H6 = PDO berpengaruh pada Komitmen Organisasional Afektif

H7 = PDP berpengaruh pada Komitmen Organisasional Afektif

H8 = Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi berpengaruh langsung pada Komitmen Organisasional Afektif

H9 = Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi berpengaruh langsung pada Kepuasan Kerja karyawan

H10 = Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh pada Komitmen Organisasional Afektif

1 Metode

Penelitian ini dilakukan dengan metode survei. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei berdasar pada kriteria yang disarankan oleh Sekaran (2003), yaitu tujuan penelitian, keakuratan metode survei, tersedianya sumber data dan fasilitas penelitian, waktu yang diperlukan untuk penelitian, dan biaya yang dikeluarkan. Penelitian survei dikembangkan dalam pendekatan positivis dengan memberikan pertanyaan pada responden mengenai keyakinan, pendapat, karakteristik, dan perilaku di masa lalu atau masa kini (Neuman, 2006). Penelitian survei digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dan mampu memprediksi level atau variabel dengan mengetahui variabel lain (Saks *et al.*, 2000).

Metode survei dapat memberikan hasil yang akurat, ilmiah, cepat, efisien, dan meliputi sampel dalam jumlah besar (Zikmund *et al.*, 2010). Data yang diperoleh dengan metode survei juga dapat diandalkan (Saks *et al.*, 2000). Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner yang dilakukan sendiri. Keunggulan metode ini antara lain dalam hal tingkat respon, kerjasama responden, kerahasiaan responden, mendapatkan jawaban atas pertanyaan sensitif, banyaknya data yang dapat

dikumpulkan, fleksibilitas dalam pengumpulan data, penggunaan stimulus fisik, adanya kontrol terhadap sampel, dan mampu meminimalkan item pertanyaan yang tidak terjawab (Cooper & Schindler, 2001, Neuman, 2006, Sekaran, 2003).¹ Walaupun demikian, ada beberapa kelemahan atau kesalahan yang ditemui peneliti dalam survei, yaitu kesalahan non respon, akibat bias, dan kesalahan administratif. Namun peneliti telah berusaha meminimalkannya.

Penelitian ini dilakukan di kantor-kantor cabang Bank Umum Nasional di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), Jawa Tengah, dan Jawa Barat dengan karyawan yang langsung berhubungan dengan pelanggan yaitu kasir (*teller*) dan telah bekerja minimal satu tahun sebagai responden. Setelah mendapatkan ijin dari¹ kantor-kantor cabang Bank Umum Nasional di ketiga propinsi tersebut, peneliti memilih karyawan yang¹ memenuhi kriteria, yaitu sebagai karyawan tetap (bukan kontrak, honorer, maupun paruh waktu) dan masa kerja lebih dari satu tahun. Peneliti mendapatkan ijin dari 54 kantor cabang Bank Umum Nasional di ketiga propinsi tersebut.¹ Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. Dalam metode ini, elemen-elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas yang sama untuk dipilih sebagai sampel dalam penelitian (Sekaran, 2003, Cooper & Schindler, 2001). Teknik pengambilan sampel nonprobabilistik yang dipilih adalah *purposive sampling*. Metode ini dipilih karyawan yang merupakan obyek penelitian akan mampu memberikan informasi yang diharapkan karena memenuhi kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden yang dipilih sebagai sampel adalah responden yang merupakan karyawan tetap bank tersebut dan telah bekerja minimal satu tahun. Penelitian ini menggunakan penilaian diri sendiri yang biasanya dihadapkan pada

permasalahan *common method variance*, *consistency motif*, ataupun *leniency biases* (Podsakoff *et al.*, 2003).

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh beberapa peneliti terdahulu yang dialihbahasakan (*translation*) dan dikembalikan ke dalam bahasa aslinya, (*back translation*). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari penelitian Laschinger *et al.*, 2001, Dawley *et al.*, 2008, Erickson & Roloff, 2007, Meyer *et al.*, 1998, Dawley *et al.*, 2010, dan Setoon *et al.*, 1996. Analisis faktor dilakukan untuk menguji validitas konstruk. Item pertanyaan yang digunakan diekstraksi menurut teori yang digunakan dalam penelitian ini. Kemudian, dengan rotasi varimax dan menggunakan *factor loading* minimal 0,4 sesuai dengan yang disarankan Hair *et al.* (2006) dicapai hasil pengujian validitas konstruk yang signifikan secara praktek (*practically significant*). Item pertanyaan yang telah memenuhi validitas konstruk tersebut diuji konsistensi internalnya (reliabilitas) menggunakan *Cronbach's Alpha* (α). Alpha untuk lima pernyataan *valid* dalam PDO 0,8441, untuk tiga belas pernyataan *valid* dalam PDP 0,9182, untuk tiga pernyataan *valid* dalam Kesamaan Nilai 0,7442, untuk tiga pernyataan *valid* dalam Kepuasan Kerja 0,8163, dan untuk sebelas pernyataan *valid* dalam Komitmen Organisasional Afektif 0,8637. Selanjutnya, item-item pernyataan yang telah memenuhi validitas konstruk dengan analisis faktor tersebut diuji reliabilitasnya.

Hasil

Dari 400 kuesioner untuk responden yang disebarkan, sebanyak 392 kuesioner penilaian diri dikembalikan dengan lengkap, sehingga penelitian ini menggunakan 392

responden. Tabel 1 menunjukkan rerata dan deviasi standar masing-masing konstruk yang digunakan dalam penelitian ini serta korelasi antar konstruk yang digunakan dengan korelasi *pearson product moment* karena berdasarkan pada asumsi bahwa semua variabel adalah metrik. Korelasi antar variabel penelitian tersebut positif dan signifikan. Tabel 1 memaparkan korelasi antarvariabel dalam penelitian ini. Semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini saling berkorelasi, kecuali variabel komitmen organisasional afektif tidak berkorelasi dengan kesamaan nilai-nilai dalam organisasi.

Tabel 1. Korelasi Antar Variabel Penelitian (N=392)

		Rerata	Std. Dev.	1	2	3	4	5
1	Perseps. Thd Duk. Org.	3,4150	0,7581	1,000				
2	Persep. thd Duk. Penyelia	3,3923	0,6627	0,742**	1,000			
3	Kesamaan Nilai	3,0315	0,7851	0,393**	0,327**	1,000		
4	Kepuasan Kerja	3,1998	0,8655	0,332**	0,258**	0,102**	1,000	
5	Komit. Org. Afektif	3,8302	0,5558	0,203**	0,172**	0,056	0,181**	1,000

* $p \leq 0,05$ ** $p \leq 0,01$

Sumber : data primer diolah

Hasil analisis faktor konfirmatori dengan model persamaan struktural pendekatan satu langkah (*Structural Equation Modelling with one-step approach*) dengan program AMOS menunjukkan hasil model persamaan struktural hubungan persepsi terhadap dukungan organisasi, persepsi terhadap dukungan penyelia, kesamaan nilai, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional afektif. Hasil tersebut dipaparkan pada Tabel 2.

Hasil analisis model persamaan struktural menunjukkan bahwa kesamaan nilai-nilai dalam organisasi mempengaruhi persepsi terhadap dukungan, baik dukungan organisasi (H1 didukung) maupun dukungan penyelia (H2 didukung) secara signifikan. Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi tersebut tidak berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional afektif (H9 tidak didukung) maupun kepuasan kerja (kepuasan terhadap prestasi kerja) karyawan (H8 tidak didukung).

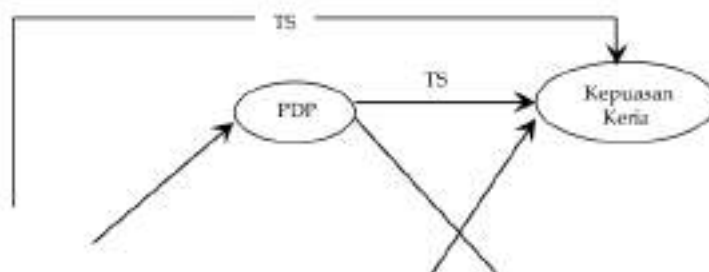
Persepsian terhadap dukungan organisasi tersebut dipengaruhi oleh persepsi terhadap dukungan penyelia (H3 didukung). Selanjutnya, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi terhadap dukungan organisasi (H7 didukung), namun tidak dipengaruhi oleh persepsi terhadap dukungan penyelia (H5 tidak didukung). Komitmen organisasional afektif dipengaruhi secara langsung oleh kepuasan kerja karyawan (H10 didukung) dan persepsi terhadap dukungan organisasi (H6 didukung).

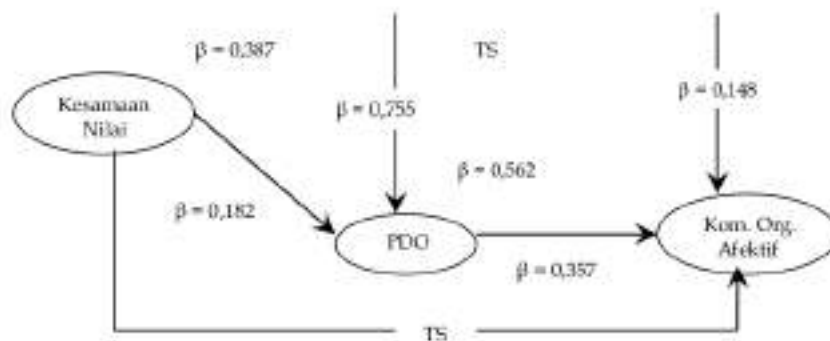
Tabel 2 Hasil Model Persamaan Struktural Penelitian

Structural Relationship	Unstandardized Regression Weights	Standard Error	Critical Ratio
Dukungan Penyelia ← Kesamaan	0,434	0,073	5,954*
Dukungan Organisasi ← Dukungan Penyelia	0,604	0,058	10,506*
Dukungan Organisasi ← Kesamaan	-0,164	0,04	3,700*
Kepuasan Atas Prestasi ← Dukungan Organisasi	0,843	0,20	4,085*
Kepuasan Atas Prestasi ← Kesamaan	-0,133	0,097	-1,368
Kepuasan Atas Prestasi ← Dukungan Penyelia	-0,205	0,143	-1,428
Komitmen Afektif ← Dukungan Organisasi	0,243	0,097	2,492*
Komitmen Afektif ← Dukungan Penyelia	-0,070	0,064	-1,089
Komitmen Afektif ← Kesamaan	0,041	0,043	0,959
Komitmen Afektif ← Puas Atas Prestasi	0,067	0,029	2,296*
<hr/>			
CMIN (Chi-Square)	1272,618		
DF	584		
CMIN/DF	2,179		
P	0,000		
GFI	0,846		
AGFI	0,824		
CFI	0,890		
PGFI	0,742		
RMR	0,050		
RMSEA	0,055		

Sumber : data primer diolah

Hasil persamaan struktural dapat digambarkan pada Gambar 1.





Sumber: data primer, diolah

Gambar 1. Model Hasil Persamaan Struktural

Pembahasan

Persepsi terhadap dukungan dapat memenuhi kebutuhan, persetujuan, dan kebanggaan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi ke dalam identitas diri, sehingga dapat mengembangkan emosional positif atau pencapaian afektif ke dalam organisasi. Kepuasan kerja merupakan konstruk yang penting di tempat kerja dan berhubungan dengan prestasi organisasi dan komitmen organisasional afektif. PDO dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan karyawan oleh organisasi, sehingga memengaruhi interpretasi karyawan terhadap motif organisasi yang mendesain perlakuan tersebut. Persepsi tersebut dapat memperkuat harapan pencapaian prestasi karyawan dan pencapaian afektif dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan usaha memenuhi sasaran organisasi.

PDO merupakan persepsi karyawan mengenai kontribusi dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dirinya (Eisenberger *et al.*, 2001). Berdasarkan pendapat Rhoades & Eisenberger (2002), terdapat tiga cara utama dimana karyawan mempersepsikan organisasi, yaitu melalui dukungan penyelia, melalui pemberian penghargaan dan kondisi kerja yang menyenangkan, dan melalui kebijakan dan praktek yang adil. Selama ini, persepsi terhadap dukungan diyakini memengaruhi

perilaku organisasional yang penting dan dapat memengaruhi keberhasilan organisasi. PDO dapat memperkuat komitmen organisasional afektif melalui proses pertukaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PDO berhubungan dan memengaruhi komitmen organisasional afektif dan kepuasan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai. Hubungan positif antara PDO dan komitmen organisasional afektif diprediksi dengan Teori Dukungan Organisasional dan Teori Pertukaran Sosial. Teori Dukungan Organisasional menyatakan bahwa penentuan kesiapan organisasi memberikan penghargaan terhadap peningkatan upaya kerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan, mengembangkan keyakinan yang terkait dengan nilai-nilai organisasional, dan kontribusi atau perhatiannya pada kesejahteraan atau kondisi kerja karyawan. Sedangkan Teori Pertukaran Sosial menyatakan bahwa antara karyawan dan pimpinan terdapat saling menukarkan berdasarkan norma pertukaran timbal balik. Teori Identitas Sosial juga menjelaskan hubungan positif PDO dan komitmen organisasional afektif dengan menyatakan bahwa individu dikenal dalam organisasi ketika pimpinan menilai kontribusinya terhadap fungsi organisasi.

PDO merupakan anteseden kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Babakus *et al.* (1996) dan Kahumuza & Schlechter (2008). PDO juga merupakan persepsi pengikut terhadap dukungan yang diberikan oleh pemimpin. Biasanya persepsi tersebut dapat memediasi hubungan antara suatu konstruk dengan komitmen organisasional. Penelitian yang menggunakan PDO sebagai anteseden maupun mediator bagi komitmen organisasional, antara lain Settoon *et al.* (1996), Randall & Driscoll (1997), Erickson & Roloff (2007), Stinglhamber & Vandenberghe (2003). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa PDO memediasi hubungan antara variabel anteseden persepsi tersebut (yang dalam penelitian ini adalah kesamaan nilai-

nilai dalam organisasi dan persepsi terhadap dukungan penyelia atau PDP) dan konsekuensinya, yaitu kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan dan komitmen organisasional afektif. Pada umumnya, penelitian mengenai PDO ini bersamaan dengan penelitian mengenai PDP, karena PDP merupakan bagian dari PDO. Selain itu, penelitian mengenai PDO juga dilakukan bersamaan dengan penelitian mengenai pertukaran pemimpin dan pengikut (*Leader-Member Exchange* atau *LMX*). Konsekuensi tingginya PDO adalah meningkatnya komitmen organisasional afektif, kepuasan kerja, kondisi emosional atau perasaan positif, minat terhadap pekerjaan, kinerja tugas yang baik, dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PDP berhubungan dan memengaruhi PDO secara signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian Eisenberger *et al.*, (2002), Rhoades & Eisenberger (2002), Stinglhamber & Vandenberghe (2003), dan Schanock & Eisenberger (2006). Penyelia pada umumnya bertindak sebagai agen organisasi, memiliki tanggung jawab menyerahkan dan mengevaluasi kinerja karyawan, maka karyawan memandang orientasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menunjukkan dukungan organisasi. Berdasarkan Teori Dukungan Organisasional, hubungan positif antara PDP dan PDO selalu diinterpretasikan bahwa PDP memengaruhi PDO. Kekuatan hubungan tersebut tergantung pada tingkat dimana karyawan mengidentifikasi penyelia dengan organisasi. Penyelia yang dinilai dan diperlakukan dengan baik oleh organisasi akan diidentifikasi dengan karakter dasar organisasi dan memengaruhi PDO. PDO merupakan keyakinan karyawan bahwa organisasi memberikan perhatian pada nilai-nilai atau keberhasilan organisasi (Kaufman *et al.*, 2001). Sementara itu, hubungan PDO dan PDP adalah hubungan timbal balik atau hubungan kausal walaupun pada umumnya PDP merupakan indikator kuat

PDO (Dawley *et al.*, 2008). Oleh karena itu, PDP juga dapat meningkatkan komitmen organisasional afektif karyawan.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif terhadap segala sesuatu yang ada di tempat kerjanya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional afektif. Hal ini didukung oleh Johnston *et al.* (1990) dan Brown & Peterson (1993) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional afektif merupakan konsekuensi kepuasan kerja. Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi akan menimbulkan persepsi karyawan bahwa dia mendapat dukungan baik dari organisasi maupun dari penyelia (Khurram, 2009, Naquin & Holton III, 2002). Namun demikian, kesamaan nilai-nilai dalam organisasi tersebut tidak berhubungan secara langsung baik dengan komitmen organisasional afektif maupun kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa PDO memediasi hubungan antara kesamaan nilai dalam organisasi dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional afektif.

Kesimpulan

Baik Teori Identitas Sosial, Teori Dukungan Organisasional, Teori Pertukaran Sosial, Teori Kontrak Psikologis, dan Norma Pertukaran Timbal Balik mempunyai sudut pandang dalam menganalisis hubungan persepsi terhadap dukungan dengan anteseden dan konsekuensinya. Persepsi yang tinggi terhadap dukungan, baik dukungan organisasional maupun dukungan penyelia akan dapat memenuhi kebutuhan untuk memberi dukungan, penghargaan, dan identitas sosial, serta menghasilkan harapan bahwa kinerja yang tinggi akan dikenal dan dihargai. Persepsi terhadap dukungan juga merupakan mediator antara kesamaan nilai-nilai organisasi dan perilaku organisasional seperti kepuasan kerja yang dipandang sebagai subyek terhadap perubahan kondisi kerja dan komitmen organisasional afektif. Dukungan

persepsian akan mempromosikan penyatuan keanggotaan organisasi dan status peran ke dalam identitas karyawan.

Saran

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian bagi institusi atau khususnya industri perbankan adalah perlunya memberikan dukungan bagi karyawan. Dukungan bagi karyawan akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga komitmen organisasional afektif dan kepuasan kerjanya meningkat. Selain itu, kesamaan nilai dalam institusi atau organisasi juga harus dicapai. Hal ini akan mendorong karyawan merasa memiliki organisasi dan menjadi bagian dari organisasi, sehingga komitmen organisasional afektif karyawan tinggi.

Sementara itu, penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan yang disebut dengan bias dalam metode penelitian yang disebabkan penilaian yang dilakukan masih menggunakan *self-assessment*. Peneliti menyarankan untuk menggunakan *other rater* untuk dapat melakukan penelitian yang sama, sehingga bias tersebut dapat dikurangi dan dapat memberikan pembelajaran dalam pengembangan metode penelitian. Penelitian ini juga masih dapat dikembangkan dengan menguji pengaruh persepsi terhadap dukungan tersebut pada berbagai variabel perilaku organisasional lainnya seperti kinerja karyawan, baik kinerja tugas maupun kinerja kontekstual.

JURKUBANK-2011

ORIGINALITY REPORT

% **16**
SIMILARITY INDEX

% **16**
INTERNET SOURCES

% **1**
PUBLICATIONS

% **0**
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1 jurnalmanajemen.unairs1manajemen.com % **10**
Internet Source

2 garuda.ristekdikti.go.id % **3**
Internet Source

3 jurnal.ugm.ac.id % **2**
Internet Source

4 Thomas J. Zagenczyk, Ray Gibney, W. Timothy Few, Kristin L. Scott. "Psychological Contracts and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support", Journal of Labor Research, 2011 <% **1**
Publication

5 Kathryn M. Bartol, Wei Liu, Xiangquan Zeng, Kelu Wu. "Social Exchange and Knowledge Sharing among Knowledge Workers: The Moderating Role of Perceived Job Security", Management and Organization Review, 2015 <% **1**
Publication

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE MATCHES OFF

EXCLUDE
BIBLIOGRAPHY ON