

[Skip to Main Content](#)

UPN 2010

by Dorothea Wahyu Ariani

FILE	UPN_2010.DOC (126K)		
TIME SUBMITTED	28-APR-2020 09:59PM (UTC+0700)	WORD COUNT	4495
SUBMISSION ID	1310208130	CHARACTER COUNT	32981

Pengaruh Pemoderasian Kesamaan Nilai Dalam Hubungan Antara Dukungan Supervisor dan Organisasional Persepsi dan Komitmen Organisasional Afektif

Abstract

In this study, hypothesis were tested that the quality of relationship model of perceived supervisory support, perceived organizational support, and affective organizational commitment depends on similarity of values between organization's values and individual's values. Four hundred employees from twenty five service industry completed measures of perceived supervisory support, perceived organizational support, perceived similarity values, and affective organizational commitment. Data analyzed using correlation and structural equation modeling showed positive association of all variables and supported for the hypothesis.

Keywords: perceived supervisory support, perceived organizational support, perceived similarity values, affective organizational commitment

1. Pendahuluan

Komitmen karyawan terhadap organisasi terutama didasarkan pada persepsi karyawan atas dukungan organisasi kepadanya. Organisasi merasakan dukungan tersebut dalam promosi, pemberian penghargaan, tanggapan organisasi, kecukupan informasi, dan berbagai bentuk dukungan lainnya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Teori Dukungan Organisasional menyatakan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi terhadap peningkatan penghargaan atas usaha atau kerja karyawan dan untuk memenuhi kebutuhan sosio-emosional, karyawan akan mengembangkan keyakinannya mengenai bagaimana organisasi menilai kontribusi karyawan dan memperhatikan perilaku karyawan (Eisenberger, Huntington, Hutchinson, & Sowa, 1986). Dukungan Persepsi (*Perceived Support*) di tempat kerja mempunyai implikasi penting bagi berbagai aspek dalam perilaku organisasional seperti komitmen organisasional.

Dukungan organisasional persepsi berhubungan dengan suatu kondisi di mana karyawan merasa bahwa organisasi yang memekerjakan 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). Selain itu, karyawan juga sering kali mengembangkan impresinya terhadap pimpinan sehingga mereka juga mendapatkan dukungan dari pimpinannya, atau yang sering disebut sebagai Dukungan Supervisor

Persepsi. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), dukungan supervisor persepsi merupakan satu bentuk dukungan organisasional persepsi. Berdasarkan Teori Dukungan Organisasi, hubungan positif antara dukungan supervisor persepsi dan dukungan organisasional persepsi selalu diinterpretasikan bahwa dukungan supervisor persepsi memengaruhi dukungan organisasional persepsi (Eisenberger, ²⁹ Stinglhamber, Vandenbergh, Sucharski, & Rhoades, 2002; Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001; Shanock & Eisenberger, 2006; Yoon & Thye, 2000). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisor persepsi dapat berpengaruh secara signifikan pada perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan komitmennya terhadap organisasi. Dukungan supervisor persepsi juga dapat memengaruhi komitmen organisasional (Ogilvie, 1986, Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001; Rhoades *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. ³⁰

Selanjutnya, kesamaan nilai dapat didefinisikan dengan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi (budaya) dan nilai-nilai individu. Kesamaan nilai adalah bentuk kesesuaian antara organisasi dan individu karena nilai-nilai yang diyakini dapat membentuk standar tindakan, sikap, dan menjustifikasi tindakan dan perilaku orang lain (Erdogan, Kraimer, & Liden, 2004). Beberapa penelitian menyatakan bahwa kesamaan nilai berhubungan dengan sikap kerja seperti komitmen organisasional (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991).

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

Penelitian ini meliputi dua pengujian. Pertama, peneliti menguji hubungan antara dukungan organisasional persepsi, dukungan supervisor persepsi, dan kesamaan nilai sebagai anteseden komitmen organisasional. Kedua, peneliti menguji kesamaan nilai sebagai variabel pemoderasi hubungan antara dukungan organisasional persepsi, dukungan supervisor persepsi, dan komitmen organisasional.

2. Dasar Teori dan Penyusunan Hipotesis

Dukungan persepsi meliputi Dukungan Organisasional Persepsi (*Perceived Organizational Support*) dan Dukungan Supervisor Persepsi (*Perceived Supervisor Support*). Konstruk dukungan organisasional persepsi 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).

Sementara itu, komitmen organisasional merupakan kesukaan atau ketertarikan (*attachment*) karyawan terhadap organisasi tempat karyawan itu bekerja (Laschinger, Finegan, & Shamian, 2001). Menurut Kreitner dan Kinicki (2004), komitmen organisasional (*organizational commitment*) 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. Menurut Bateman dan Strasser, organisasi yang anggotanya mempunyai komitmen organisasional akan menunjukkan kinerja dan produktivitas yang lebih tinggi, serta ketidakhadiran dan kelambanan yang rendah (Cohen, 1992).

Berdasarkan Teori Identitas Sosial, individu dikenal di dalam organisasi ketika pimpinan menilai kontribusi karyawan terhadap berfungsi atau beroperasinya organisasi. Identitas yang dimaksud adalah perasaan kesamaan karyawan dan organisasi. Capaian afektif tersebut dinilai dengan komitmen organisasional (Eisenberger *et al.*, 1990). 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 dukungan organisasional persepsian dan komitmen organisasional juga dijelaskan dengan Teori Pertukaran Sosial. Melalui Teori Pertukaran Sosial, pengembangan dan pengelolaan hubungan antar personil dalam organisasi didasarkan pada pertukaran sumber daya yang dinilai oleh individu sebagai adanya interaksi satu orang dengan orang lain.

Baik dukungan organisasional persepsian maupun dukungan supervisor persepsian keduanya berhubungan positif dengan komitmen organisasional. Namun demikian, dukungan organisasional persepsian merupakan prediktor yang lebih *powerful* bagi komitmen organisasional daripada dukungan supervisor persepsian (Erickson & Roloff, 2007). Dukungan supervisor persepsian akan bermasalah bila dalam organisasi tidak terdapat dukungan organisasional persepsian. Dengan kata lain, ketika organisasi tidak bertindak dengan cara yang supportif untuk tetap *survive*, dukungan supervisor persepsian bisa menggantikan kurangnya dukungan tersebut. Supervisor bisa mencoba menciptakan loyalitas diantara karyawan dengan mengirimkan tanda-tanda bahwa mereka dinilai dan akan mencoba mendukung mereka.

1

Teori Dukungan Organisasional juga menyatakan bahwa dukungan organisasional persepsian akan memperkuat komitmen afektif individu dalam organisasi (Eisenberger *et al.*, 1986) yang didefinisikan sebagai identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi dan hubungan emosional dengan organisasi (Allen & Meyer, 1990; Meyer, Irving, & Allen, 1998). Melalui Teori Dukungan Sosial, pengembangan dukungan organisasional persepsian didorong oleh kecenderungan karyawan menetapkan karakteristik organisasi yang mirip manusia (personifikasi). Teori Dukungan Organisasional menyatakan bahwa dukungan organisasional persepsian diciptakan oleh kecenderungan karyawan untuk menugaskan orang dengan karakteristik tertentu dalam organisasi (Aselage & Eisenberger, 2003). Dukungan organisasional persepsian akan dinilai oleh karyawan untuk memenuhi emosi sosialnya dan menunjukkan indikasi kesiapan organisasi meningkatkan pemberian penghargaan untuk menaikkan semangat kerja. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), ada tiga pengalaman kerja sebagai antecedent dukungan organisasional persepsian, yaitu kondisi kerja dan penghargaan

organisasional, dukungan dari supervisor, dan keadilan prosedural. Ada berbagai macam pemberian penghargaan dan kondisi kerja yang baik yang berhubungan positif dengan dukungan organisasional persepsi seperti pengembangan pengalaman, sehingga karyawan dapat memperluas pengetahuan (Wayne, Shore, & Liden 1997), otonomi dalam mencari kerja (Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997), dan kelayakan terhadap pengenalan dari manajer pada level yang lebih tinggi (Wayne *et al.* 1997), serta otonomi dalam melaksanakan pekerjaan (Eisenberger *et al.*, 1997).

Teori Dukungan Organisasi menyatakan bahwa dukungan organisasional persepsi menghasilkan perasaan tanggungjawab ¹ membantu organisasi mencapai sasarnya, mempunyai komitmen afektif terhadap organisasi, dan mendorong harapan bahwa kinerja supervisor akan dicatat dan dihargai (Rhoades & Eisenberger, 2002). Perasaan bertanggung jawab, komitmen afektif, dan harapan bahwa kinerja mempengaruhi penghargaan yang diterimanya akan memberikan kontribusi pada perilaku karyawan yang menguntungkan organisasi. Tinjauan metaanalisis Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa dukungan organisasional persepsi berhubungan positif dengan kinerja ¹⁷ yang sesuai dengan perannya dan kinerja yang berada di luar perannya, dan berhubungan negatif dengan perilaku menarik diri dari tempat kerjanya seperti absen, perputaran kerja, dan kelambanan.

Melalui Norma Pertukaran Timbal Balik, dukungan organisasional persepsi yang tinggi akan memperkuat komitmen organisasional afektif terhadap organisasi melalui tiga mekanisme khusus. Pertama, dukungan organisasional persepsi akan mendukung tumbuhnya perasaan kewajiban memberikan kontribusi bagi kesejahteraan atau kebaikan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuan. Karyawan akan “membayar kembali” pada organisasi dengan meningkatkan komitmen afektifnya dan meningkatkan usahanya di tempat kerja (Wayne *et al.*, 1997). Kedua, dukungan organisasional persepsi akan meningkatkan komitmen organisasional afektif dengan mengisi kebutuhan sosio-emosional untuk penghargaan diri, berafiliasi, dan dukungan (Erickson & Roloff, 2007). Ketiga, dukungan organisasional persepsi akan menambah pengalaman yang dapat memberikan kontribusi pada kompetensi dan keyakinan karyawan seperti merasa didukung dan dinilai oleh organisasi yang dapat menghasilkan mood positif.

Selanjutnya, Teori Kontrak Psikologis memberikan perhatian utama pada hubungan antara pengalaman kerja dan perlakuan organisasi. Teori Kontrak Psikologis merefleksikan harapan bahwa karyawan dan organisasi memperhatikan semua daya yang dimiliki organisasi. Kontrak psikologis merupakan penentu sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja. Kontrak psikologis juga merupakan persepsi karyawan terhadap sikap saling bertanggung jawab (*mutual obligation*) yang ada antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis meliputi kontrak transaksional yang merupakan kontrak formal dengan jangka pendek dan kontrak relasional yang merupakan kontrak jangka panjang yang tidak mementingkan keuntungan yang diterima.

Dukungan organisasional persepsian juga berhubungan dengan hasil yang dicapai karyawan seperti kepuasan kerja dan *mood* positif dan dicapai organisasi seperti komitmen afektif, kinerja, dan pengurangan perilaku menarik diri (Rhoades & Eisenberger, 2002). Karyawan yang secara emosional komit pada organisasi menunjukkan kinerja yang tinggi, berkurangnya absen, dan berkurangnya keinginan meninggalkan organisasi atau pekerjaan (Mathieu & Zajanc, 1990). Di sisi lain, karyawan secara umum lebih merasa terkait dengan komitmen organisasi pada mereka. Dukungan organisasional persepsian menunjukkan hubungan negatif yang kecil dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), hubungan negatif moderat dengan ketegangan mental, dan berhubungan positif kuat dengan kepuasan kerja dan *mood* positif.

Dukungan organisasional persepsian dapat memengaruhi komitmen organisasional (Eisenberger, Fasolo, & Davis La-Mastro, 1990; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001; Rhoades & Eisenberger, 2002; Aube, Rousseau, & Morin, 2007; Erickson & Roloff, 2007; Stinglhamber & Vandenberghe, 2003; Tansky & Cohen, 2001; Khurram, 2009). Penelitian mengenai hubungan antara dukungan organisasional persepsian dan komitmen organisasional telah banyak dilakukan, seperti Eisenberger *et al.*, 1990; Settoon, Bennet, Liden, 1996; Shore dan Wayne, 1993; Fu, Bolander, dan Jones, 2009; Khurram, 2009; Kahumuzza dan Schlechter, 2008; Aube *et al.*, 2007; Erickson dan Roloff, 2007; Stinglhamber dan Vandenberghe, 2003; Tansky dan Cohen, 2001. Kekuatan hubungan tersebut bervariasi. Pada umumnya, dukungan organisasional persepsian 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 dukungan organisasional persepsi 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, dukungan organisasional persepsi berpengaruh pada komitmen organisasional afektif. Menurut keempat teori tersebut, dukungan supervisor persepsi juga berhubungan erat dengan dukungan organisasional persepsi, namun tidak secara langsung mempengaruhi komitmen organisasional afektif. Dengan kata lain, dukungan organisasional memediasi hubungan antara dukungan supervisor persepsi dan komitmen organisasional afektif. Berdasarkan pemaparan teori dan konsep tersebut, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

H1 = Dukungan supervisor persepsi berpengaruh langsung pada dukungan organisasional persepsi

H2 = Kesamaan nilai berpengaruh langsung pada Komitmen Organisasional Afektif

H3 = Dukungan organisasional persepsi berpengaruh pada Komitmen Organisasional Afektif

Dukungan organisasional persepsi juga membantu fungsi emosi sosial (*socioemotional*) yang penting disamping penciptaan tanggungjawab untuk membantu organisasi. Selain itu, Rhoades dan Eisenberger (2002) juga menyatakan bahwa dukungan organisasional persepsi memediasi hubungan antara praktik sumber daya manusia dengan komitmen organisasional afektif, keinginan untuk meninggalkan organisasi atau perkerjaan, dan perilaku kewargaan organisasional, dan memediasi hubungan dengan tiga variabel pengalaman kerja (yaitu penghargaan organisasional, keadilan prosedural, dan dukungan supervisor). Berdasarkan pendapat Blau, hubungan pertukaran sosial (*social exchange relationship*) didasarkan pada harapan bahwa orang akan saling bertukar informasi (Le, Yang, & Wan, 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 kualitas hubungan dengan rekannya dalam pertukaran. Teori Pertukaran Sosial menyatakan bahwa agar hubungan dapat terus

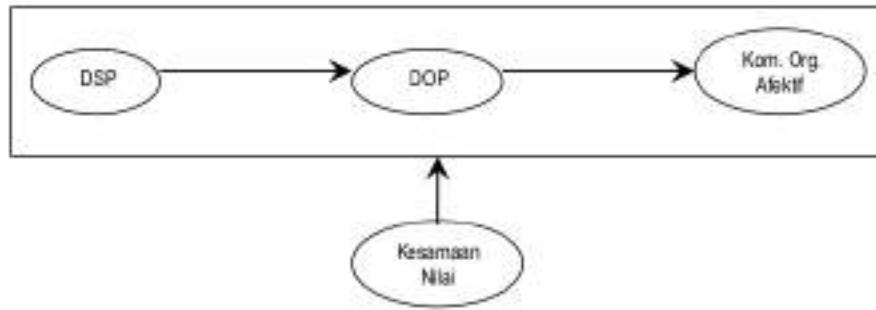
berlangsung, semua pihak yang berhubungan harus merasa bahwa mereka menerima nilai-nilai penting dari hubungan pertukaran sosial (Dawley, Andrews, & Bucklew 2008). Kesamaan nilai merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai individu berdasarkan persepsi karyawan secara individu. Kesamaan nilai tersebut merupakan kesesuaian antara organisasi dan individu karena nilai tersebut merupakan bentuk standar yang dapat mengarahkan tindakan, sikap, dan dapat menilai tindakan atau sikap orang lain (Erdogan et al., 2004).

Kesamaan nilai antara karyawan dan organisasi akan membuat karyawan merasakan dukungan organisasi yang semakin besar, sehingga komitmen organisasionalnya juga semakin kuat. Semakin rendah kesamaan nilai semakin melemahkan pengaruh dukungan supervisor persepisian, dukungan organisasional persepisian, dan komitmen organisasional afektif. Berdasarkan pemaparan teori dan konsep tersebut, maka hipotesis yang dapat disusun adalah:

H4 = Kesamaan nilai memoderasi model hubungan antara dukungan supervisor persepisian, dukungan organisasional persepisian, dan komitmen organisasional afektif

Secara keseluruhan model hubungan antarvariabel tersebut dapat digambarkan pada Gambar 1 berikut ini.

Gambar 1
Model Hubungan Dukungan Supervisor dan Organisasional Persepisian dan Komitmen Orgasnisasional Afektif, dengan Kesamaan Nilai Sebagai Moderator



Sumber:

3. Metode Penelitian

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan metode survei. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini 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. Selain itu, 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 antara variabel-variabel dan mampu memprediksi level atau variabel dengan mengetahui variabel lain (Saks, Schmitt, & Klimoks, 2000).

Penelitian survei seringkali digunakan misalnya untuk mempelajari hubungan antara sikap kerja seperti kepuasan kerja dan perilaku karyawan. Metode survei memberikan hasil yang akurat, ilmiah, cepat, efisien, dan meliputi sampel dalam jumlah besar (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2010). Data yang diperoleh dengan metode survei juga dapat diandalkan (Saks *et al.*, 2000). Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner yang dilakukan sendiri. Dibandingkan dengan empat metode survei lainnya (wawancara tatap muka, kuesioner melalui surat, kuesioner melalui telepon, kuesioner melalui media elektronik, atau kombinasi metode-metode survei tersebut), metode survei yang dilakukan sendiri merupakan metode yang terbaik (Cooper & Schindler, 2001; Neuman, 2006; Sekaran, 2003). 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. 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. Kesalahan non respon, direduksi dengan pemberitahuan awal kepada responden, memotivasi responden, membuat kuesioner yang baik dan menarik, memberikan insentif berupa hadiah atau cinderamata kepada responden, dan mengecek kelengkapan kuesioner saat menerima kuesioner.

Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilakukan di beberapa perusahaan jasa pendidikan di Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Jawa Timur dengan karyawan yang langsung berhubungan dengan pelanggan dan telah bekerja minimal satu tahun sebagai responden. Setelah menentukan lokasi penelitian, peneliti mengirimkan surat ijin ke berbagai perusahaan jasa pendidikan di berbagai kota di keempat propinsi tersebut. Selanjutnya dilakukan pemilihan karyawan yang memenuhi kriteria, yaitu sebagai karyawan tetap (bukan kontrak, honorer, maupun paruh waktu) dan masa kerja lebih dari satu tahun. Peneliti mendapatkan ijin dari 25 perusahaan. 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 karena 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 perusahaan tersebut dan telah bekerja minimal satu tahun. Penelitian ini menggunakan penilaian diri. Penilaian diri sendiri biasanya dihadapkan pada permasalahan *common method variance*, *consistency motif*, ataupun *leniency biases*.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh beberapa peneliti terdahulu yang dialihbahasakan (*translation*) dan dikembalikan ke dalam bahasa aslinya, (*back translation*). 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 0,5 sesuai dengan yang disarankan Hair, Black, Anderson, Babin, dan Tatham (2006) dicapai hasil pengujian validitas konstruk yang signifikan secara praktik (*practically significant*). Selanjutnya, item-item pernyataan yang telah memenuhi validitas konstruk dengan analisis faktor tersebut diuji reliabilitasnya. Tabel 1 merangkum banyaknya kuesioner yang valid dan hasil pengujian reliabilitas (*internal consistency*) dengan α .

Tabel 1.
Factor Loading dan Internal Consistency (n = 400)

Item pertanyaan	Dukungan Organisasional Persepsi	Dukungan Supervisor Persepsi	Kesamaan Nilai-Nilai	Komitmen Organisasional Afektif
POS1	0,595			
POS2	0,670			
POS3	0,626			
POS4	0,738			
POS5	0,748			
PSS1		0,702		
PSS2		0,738		
PSS3		0,643		
PSS4		0,532		
PSS5		0,551		
PSS6		0,673		
SIM1			0,764	
SIM2			0,802	
SIM3			0,806	
KOM1				0,595
KOM2				0,723
KOM3				0,513
KOM4				0,590
KOM5				0,691
KOM6				0,541
KOM7				0,734
KOM8				0,576
KOM9				0,666
Cronbach's Alpha:	0,7174	0,7481	0,7475	0,8321

Sumber : data primer diolah

4. Analisis Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif dan Korelasi Antar Variabel Penelitian

Peneliti memberikan kuesioner sebanyak 500 lembar, namun hanya kembali sebanyak 400 lembar kuesioner yang lengkap (*response rate* 80%), sehingga penelitian ini menggunakan 400 responden. Tabel 2 menunjukkan rerata dan deviasi standar masing-masing konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Tabel 2 juga memaparkan 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 2
Korelasi Antar Variabel Penelitian (N=400)

	Rerata	Std. Dev.	1	2	3	4

1	Duk. Org. Perseps.	3,9139	0,45120	1,000				
2	Duk. Superv. Perseps.	3,7661	0,43516	0,547**	1,000			
3	Kesamaan	3,9497	0,45285	0,229**	0,291**	1,000		
4	Komit. Org. Afektif	3,0272	0,78522	0,238**	0,194**	0,204**	1,000	

* p ≤ 0,05 **p ≤ 0,01

Sumber : data primer diolah

Tabel 2 memaparkan korelasi antarvariabel dalam penelitian ini. Semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini saling berkorelasi. 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 dukungan organisasional persepsian, dukungan supervisor persepsian, kesamaan nilai, dan komitmen organisasional afektif. Hasil model persamaan tersebut dipaparkan pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Model Persamaan Struktural Penelitian

Structural Relationship	Standardized Regression Weights	Standard Error	Critical Ratio
Dukungan Organisasi Perseps. ← Dukungan Supervisor Perseps.	0,730	0,078	7,121*
Komitmen Afektif ← Dukungan Organisasional Perseps.	0,263	0,081	3,686*
Komitmen Afektif ← Kesamaan	0,158	0,035	2,408*
CMIN (Chi-Square)	470,477		
DF	226		
14 IN/DF	2,082		
P	0,000		
GFI	0,903		
AGFI	0,882		
CFI	0,899		
PGFI	0,740		
RMR	0,025		
IFI/EA	0,052		

Sumber : data primer diolah

Hasil analisis model persamaan struktural menunjukkan bahwa dukungan supervisor persepsian berpengaruh langsung pada dukungan organisasional persepsian (H1 didukung) secara signifikan. Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional afektif (H2 didukung). Dukungan organisasional persepsian juga berpengaruh langsung pada komitmen organisasional afektif (H3 didukung).

Selanjutnya, peneliti menguji pengaruh pemoderasi kesamaan nilai pada hubungan antara dukungan organisasional persepsi dan komitmen organisasional. Hasil pengujian dipaparkan pada Tabel 4, Tabel 5, dan Tabel 6.

Tabel 4
Hasil MSEM Kesamaan Nilai – Parameter Terkendala

Structural Relationship	Kesamaan Rendah		Kesamaan Tinggi	
	Stand. Regr. Weights	Critical Ratio	Stand. Regr. Weights	Critical Ratio
Dukungan organisasional Persepsi \leftarrow Dukungan Supervisor Persepsi	0,736	6,787*	0,692	6,787*
Komitmen Organisasional Afektif \leftarrow Dukungan Organisasional Persepsi	0,290	3,953*	0,268	3,953*
Goodness-of-Fit				
Chi Square	604,943			
Degree of Freedom	338			
Probability	0,000			
Chi Square / Degree of Freedom	1,790			
GFI	0,864			
AGFI	0,831			
PGFI	0,695			
RMR	0,033			
RMSEA	0,044			

Sumber : data primer diolah

Tabel 5
Hasil MSEM Kesamaan Nilai – Parameter Tak Terkendala

Structural Relationship	Kesamaan Rendah		Kesamaan Tinggi	
	Stand. Regr. Weights	Critical Ratio	Stand. Regr. Weights	Critical Ratio
Dukungan organisasional Persepsi \leftarrow Dukungan Supervisor Persepsi	0,727	4,430*	0,698	5,150*
Komitmen Organisasional Afektif \leftarrow Dukungan Organisasional Persepsi	0,396	3,527*	0,115	1,215*
Goodness-of-Fit				
Chi Square	597,319			
Degree of Freedom	336			
Probability	0,000			
Chi Square / Degree of Freedom	1,778			
GFI	0,865			
AGFI	0,832			
PGFI	0,692			
RMR	0,030			
RMSEA	0,044			

Sumber : data primer diolah

Selanjutnya, *goodness-of-fit* untuk parameter terkendala dibandingkan dengan *goodness-of-fit* untuk parameter tak terkendala untuk mendapatkan *Chi square* hitung, sehingga diperoleh probabilitasnya. Tabel 6 memaparkan perbandingan *goodness-of-fit* antara model dasar dan model alternatif untuk kesamaan nilai sebagai pemoderasi.

Tabel 6
Perbandingan Goodness-of-Fit Model Dasar dan Model Alternatif

	Model Dasar (Parameter Terkendala)	Model Alternatif (Parameter Tak Terkendala)
Chi Square	604,943	597,319
Degree of Freedom	338	336
Probability	0,000	0,000
Chi Square / Degree of Freedom	1,790	1,778
GFI	0,864	0,865
AGFI	0,831	0,832
PGFI	0,695	0,692
RMR	0,033	0,030
RMSEA	0,044	0,044
Perbedaan Goodness-of-Fit		
Chi Square	604,943 – 597,319 = 7,624	
Degree of Freedom	338 – 336 = 2	
Probability		≤ 0,05

Sumber : data primer diolah

Pembahasan

Kesamaan nilai yang dianut mempengaruhi model hubungan antara dukungan organisasional persepsian, dukungan supervisor persepsian, dan komitmen organisasional afektif. Hal ini berarti adanya kesamaan antara nilai yang dianut organisasi dan nilai yang dianut karyawan akan menguatkan pengaruh dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional afektif. Untuk menguji pengaruh pemoderasi tersebut, peneliti menguji hubungan antara dukungan organisasional persepsian, dukungan supervisor persepsian, dan kesamaan nilai sebagai variabel independen, dan komitmen organisasional afektif sebagai variabel dependen.

Dalam penelitian ini, kesamaan nilai berhubungan dan memengaruhi komitmen organisasional afektif. Karyawan akan merasa didukung oleh supervisor dan organisasi bila terdapat kesamaan nilai organisasional dan individual. Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi akan menimbulkan persepsi karyawan bahwa dia mendapat dukungan baik dari organisasi maupun dari supervisor (Khurram, 2009; Naquin & Holton III, 2002). Kesamaan nilai-nilai dalam organisasi tersebut berhubungan secara langsung baik dengan komitmen organisasional afektif maupun kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan.

Dukungan persepsian 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.

Dukungan persepsi menciptakan perasaan bertanggung jawab, memperhatikan kesejahteraan organisasi, dan meningkatkan komitmen organisasional afektif dengan pemenuhan kebutuhan sosio emosionalnya (Eisenberger *et al.*, 1986). Dukungan organisasional persepsi dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan karyawan oleh organisasi, sehingga memengaruhi interpretasi karyawan terhadap motif organisasi yang mendesain perlakuan tersebut. Dukungan organisasional persepsi dapat memperkuat harapan pencapaian prestasi karyawan dan pencapaian afektif dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan usaha memenuhi sasaran organisasi. ¹⁰

Dukungan organisasional persepsi didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai kontribusi dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dirinya (Eisenberger *et al.*, 2001). Berdasarkan pendapat Rhoades dan Eisenberger (2002), terdapat tiga cara utama dimana karyawan mempersepsi organisasi, yaitu melalui dukungan supervisor, melalui pemberian penghargaan dan kondisi kerja yang menyenangkan, dan melalui kebijakan dan praktik yang adil. Selama ini, dukungan persepsi diyakini memengaruhi perilaku organisasional yang penting dan dapat memengaruhi keberhasilan organisasi. Dukungan organisasional persepsi dapat memperkuat komitmen organisasional afektif melalui proses pertukaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasional berhubungan dan memengaruhi komitmen organisasional afektif dan kepuasan terhadap prestasi kerja yang telah dicapai. Hubungan positif antara dukungan organisasional persepsi 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. Hubungan tersebut telah didukung oleh penelitian Rhoades *et al.* (2001). Sedangkan Teori Pertukaran Sosial menyatakan bahwa antara karyawan dan pimpinan terdapat saling menukar berdasarkan norma pertukaran timbal balik. Teori Identitas Sosial juga menjelaskan hubungan positif dukungan organisasional persepsi dan komitmen organisasional afektif dengan

menyatakan bahwa individu dikenal dalam organisasi ketika pimpinan menilai kontribusinya terhadap fungsi organisasi.

Teori Dukungan Organisasional menunjukkan proses psikologis yang mendasari konsekuensi dukungan organisasional persepsi. Pertama, berdasarkan norma pertukaran berbalasan atau timbal balik dukungan organisasional persepsi menghasilkan perasaan bertanggung jawab dengan memberi perhatian pada kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Kedua, perhatian, pencapaian, dan tanggapan diartikan oleh dukungan organisasional persepsi sebagai pemenuhan kebutuhan sosio emosional yang membawa karyawan bergabung sebagai anggota organisasi dan memerankan statusnya sebagai anggota organisasi sebagai identitas sosialnya. Ketiga, dukungan organisasional persepsi harus memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengenal dan memberi penghargaan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Ketiga proses itulah yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, mood positif individu, komitmen organisasional afektif, kinerja, dan penghargaan, serta menurunkan perputaran kerja.

Dukungan organisasional persepsi juga merupakan persepsi pengikut terhadap dukungan yang diberikan oleh pemimpin. Biasanya dukungan organisasional persepsi dapat juga memediasi hubungan antara suatu konstruk dengan komitmen organisasional. Penelitian yang menggunakan dukungan organisasional persepsi sebagai antecedent maupun mediator bagi komitmen organisasional, antara lain Settoon, Bennett dan Liden (1996); Randall dan Driscoll (1997); Erickson dan Roloff (2007); Stinglhamber dan Vandenberghe, (2003). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dukungan organisasional persepsi memediasi hubungan antara variabel antecedent dukungan organisasional persepsi (yang dalam penelitian ini adalah dukungan supervisor persepsi) dan konsekuensinya, yaitu komitmen organisasional afektif.

Pada umumnya, penelitian mengenai dukungan organisasional persepsi ini bersamaan dengan penelitian mengenai dukungan supervisor persepsi, karena dukungan supervisor persepsi merupakan bagian dukungan organisasional persepsi. Selain itu, penelitian mengenai dukungan organisasional persepsi juga dilakukan bersamaan dengan penelitian mengenai pertukaran pemimpin dan pengikut (*Leader-Member Exchange* atau *LMX*). Konsekuensi dari tingginya dukungan organisasional

persepsi adalah meningkatnya komitmen organisasional, 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 dukungan supervisor persepsi berhubungan dan memengaruhi dukungan organisasional persepsi secara signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian Eisenberger *et al.*, (2002); Rhoades & Eisenberger (2002); Stinglehamber dan Vandenberghe (2003); dan Schanock dan Eisenberger (2006). Supervisor 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 dukungan supervisor persepsi dan dukungan organisasional persepsi selalu diinterpretasikan bahwa dukungan supervisor persepsi mempengaruhi dukungan organisasional persepsi. Kekuatan hubungan tersebut tergantung pada tingkat dimana karyawan mengidentifikasi supervisor dengan organisasi. Supervisor yang dinilai dan diperlakukan dengan baik oleh organisasi akan diidentifikasi dengan karakter dasar organisasi dan mempengaruhi dukungan organisasional persepsi.

Dukungan organisasional persepsi menekankan kebijakan mempromosikan sikap dan jasa pencapaian atau prestasi karyawan, merasa memberikan kontribusi positif bagi pencapaian sasaran organisasi (Aube *et al.*, 2007). Seperti halnya hubungan pertukaran pemimpin dan pengikut, dukungan organisasional persepsi juga selalu terkait dengan konstruk lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasional, maupun keadilan baik prosedural maupun interaktif. Dukungan organisasional persepsi merupakan keyakinan karyawan bahwa organisasi memberikan perhatian pada nilai-nilai atau keberhasilan organisasi (Kaufman, Stamper, dan Teslum, 2001). Dukungan organisasional persepsi akan meningkatkan komitmen afektif dengan merasakan adanya kebutuhan sosioemosional seperti afiliasi dan dukungan emosional (Eisenberger *et al.*, 1986). Sementara itu, hubungan dukungan organisasional persepsi dan dukungan supervisor persepsi adalah hubungan timbal balik atau hubungan kausal walaupun pada umumnya dukungan supervisor persepsi merupakan indikator kuat dukungan organisasional

persepsian (Dawley, Andrews, & Bucklew, 2008). Oleh karena itu, dukungan supervisor persepsian juga dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan.

Penutup

Baik Teori Identitas Sosial, Teori Dukungan Organisasional, Teori Pertukaran Sosial, Teori Kontrak Psikologis, dan Norma Pertukaran Timbal Balik mempunyai sudut pandang dalam menganalisis hubungan dukungan persepsian dengan anteseden dan konsekuensinya. Dukungan persepsian juga merupakan mediator antara dukungan supervisor persepsian dan perilaku organisasional seperti komitmen organisasional afektif. Dukungan persepsian akan mempromosikan penyatuhan keanggotaan organisasi dan status peran ke dalam identitas karyawan. Selain itu, kesamaan nilai organisasional dan nilai individual merupakan pemoderasi model hubungan dukungan supervisor, dukungan organisasional, dan komitmen organisasional afektif. Adanya kesamaan nilai tersebut maka model hubungan dukungan supervisor persepsian, dukungan organisasional persepsian, dan komitmen organisasional semakin kuat.

% 18	% 17	% 1	% 0
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 | ejournal.undip.ac.id | % 5 |
| 2 | www.yumpu.com | % 2 |
| 3 | www.slideshare.net | % 2 |
| 4 | library.binus.ac.id | % 2 |
| 5 | www.mitraryiset.com | % 1 |
| 6 | sinta.unud.ac.id | % 1 |
| 7 | repositori.uin-alauddin.ac.id | % 1 |
| 8 | www.univr.it | <% 1 |
| 9 | konsultasiskripsi.com | <% 1 |

10	aimos.ugm.ac.id Internet Source	<% 1
11	prodipps.unsyiah.ac.id Internet Source	<% 1
12	jurnaljam.ub.ac.id Internet Source	<% 1
13	pt.scribd.com Internet Source	<% 1
14	www.inderscience.com Internet Source	<% 1
15	jurnal.narotama.ac.id Internet Source	<% 1
16	id.123dok.com Internet Source	<% 1
17	docobook.com Internet Source	<% 1
18	journal.ugm.ac.id Internet Source	<% 1
19	Yuki Fitria. "IDENTIFIKASI PERAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP KESEIMBANGAN HIDUP – KERJA", Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2019 Publication	<% 1

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE ON
BIBLIOGRAPHY

EXCLUDE MATCHES OFF