

PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMUNITAS PADA KOMITMEN AFEKTIF DENGAN KEBERMAKNAAN KERJA SEBAGAI PEMODERASI

Diaz Haryokusumo¹⁾

¹Program Studi Manajemen, STIE YKPN Yogyakarta
Jl. Seturan, Sleman, D.I. Yogyakarta, 55281
e-mail: diaz@stieykpn.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the positive influence of perceived organizational support (POS) and the condition of community on affective commitment. In addition, the role of moderating meaningful work variables in the relationship between POS and condition of community on affective commitment will also be tested. The study design was a survey, with cross-sectional data types. This study focuses on organizational members or employees in the Special Region of Yogyakarta. Data was collected by self-administered survey using non-probability sampling method, we used purposive sampling. Data processing and hypothesis testing are carried out using moderated regression analysis. The results of the research show a positive and significant influence of perceived organizational support and the condition of community on affective commitment. While the hypothesis of the moderating effect of meaningful work on the relationship of independent and dependent variables is not supported. In particular, the moderating effect shows a negative and significant effect, the inverse condition of the hypothesis. Further explanation and alternative theories are presented by the researcher in the discussion.

Keywords – perceived organizational support, condition of community, affective commitment, meaningful work.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh positif dukungan organisasional persepsian (DOP) dan kondisi komunitas pada komitmen afektif. Selain itu, peran pemoderasian variabel kebermaknaan kerja dalam hubungan antara DOP dan kondisi komunitas pada komitmen afektif juga akan diuji. Penelitian ini dilakukan dengan desain penelitian survei, dan jenis data bersifat cross-sectional. Penelitian fokus pada anggota organisasi atau karyawan di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Data dikumpulkan dengan cara self-administered survey dengan pengambilan sampel berupa non-probability sampling, yaitu dengan purposive sampling. Pengolahan data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan moderated regression analysis. Hasil riset menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dukungan organisasional persepsian dan kondisi komunitas terhadap komitmen afektif. Sedangkan hipotesis efek pemoderasian kebermaknaan kerja pada hubungan variabel independen dan dependen tidak terdukung. Secara khusus, efek pemoderasian kebermaknaan kerja pada hubungan antara dukungan organisasional persepsian menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan, yaitu kondisi terbalik dari hipotesis. Penjelasan lebih lanjut dan alternatif teori disajikan peneliti dalam pembahasan.

Kata Kunci – dukungan organisasional persepsian, kondisi komunitas, komitmen afektif, kebermaknaan kerja.

1. PENDAHULUAN

Komitmen afektif adalah *vocal variable* dalam studi organisasi. Secara psikologis, komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991). Studi meta-analisis Meyer *et al.* (2002) menunjukkan

komitmen afektif memiliki hubungan paling kuat dengan sikap kerja positif (tingkat kehadiran, perilaku kewargaan organisasional), dan hasilnya adalah kebanyakan riset dari teori tiga model Allen dan Meyer (1990) berpusat pada komitmen afektif. Selain itu, berdasarkan Riketta (2002), komitmen afektif diasumsikan mempengaruhi hampir semua perilaku yang bermanfaat bagi organisasi. Hal ini dapat dibuktikan dari berbagai penelitian yang dilakukan akhir-akhir ini dilihat dari berbagai studi meta-analisis yang ada (Mathiau & Zajac, 1990; Riketta, 2002)

Mengingat pentingnya komitmen afektif bagi organisasi, para praktisi dan akademisi terus mengeksplorasi variabel ini, termasuk merumuskan antesedennya. Secara umum, Morrow (1983) menjelaskan bahwa komitmen merupakan fungsi dari karakteristik personal (misalnya umur, masa kerja, pendidikan, dan kebutuhan akan prestasi) dan faktor situasional yang berhubungan dengan pengaturan kerja (misalnya iklim organisasi, konflik peran, ambiguitas peran, karakteristik organisasi dan kerja). Sedangkan Allen dan Meyer (1990) seperti mengutip Mowday *et al.* (1982) mengemukakan bahwa anteseden dari komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural.

Pada studi ini, peneliti akan menginvestigasi kemungkinan peran dari dukungan organisasi dan dukungan rekan kerja (ditunjukkan dengan variabel keadaan komunitas) sebagai anteseden dari komitmen afektif. Peneliti memiliki beberapa asumsi yang menjadi landasan berpikir dalam riset ini. Pertama, *socioemotional bases of commitment* (Reitzes, 1991) mengungkapkan bahwa terbentuknya komitmen dapat disebabkan oleh usaha mempertahankan ikatan emosional dan identitas yang tercipta melalui interaksi dengan pihak lain. Rasa memiliki terhadap jaringan sosial dan merasakan keterikatan dengan pihak lain menjadi sebuah basis komitmen. Kehangatan, dukungan, interaksi berkelanjutan, antara individu dengan rekannya akan meningkatkan kekuatan perilaku yang mengkonfirmasi identitas (Burke & Reitzes, 1991). Dari teori ini peneliti melihat terbentuknya komitmen afektif dapat timbul dari interaksi karyawan baik dengan organisasi maupun rekan kerja sebagai suatu komunitas.

Kedua, menggunakan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) sebagai salah satu teori dalam merumuskan anteseden dari komitmen afektif. Teori Pertukaran Sosial telah digunakan secara luas untuk mempelajari berbagai hubungan yang terjadi di tempat

kerja. Berdasarkan teori ini, karyawan dapat mengembangkan bentuk pertukaran sosial yang berbeda di tempat kerja tergantung target atau lawannya, seperti kepada organisasinya dan rekan kerjanya (*community*) (Cropanzano & Mitchell, 2005). Ketika pertukaran sosial terbentuk, diantara karyawan dengan lawan pertukaran sosialnya membentuk hubungan jangka panjang yang melibatkan pertukaran sosio-emosional yang saling menguntungkan dengan rasa saling kewajiban membalas, diatur dalam norma timbal balik (Gouldner, 1960). Studi meta-analisis yang dilakukan oleh Meyer *et al.* (2002) telah menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat menjadi pemicu munculnya komitmen afektif. *Perceived Organizational Support* (Dukungan Organisasional Persepsian; DOP) didefinisikan sebagai keyakinan umum yang berkaitan dengan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.* 1986).

Ketiga, dari teori *socioemotional bases of commitment* dan teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat muncul dari interaksi dan dukungan sosial yang diterima karyawan. Dukungan dari organisasi dan para rekan kerja (komunitas kerja) merupakan bentuk utama dukungan sosial yang diterima oleh karyawan di tempat kerja (He *et al.*, 2011; Ladd & Henry, 2000). Jadi, selain dukungan organisasi yang dipersepsikan karyawan, kondisi komunitas kerja (*condition community*) juga dapat mempengaruhi timbulnya komitmen afektif. Kata *community* mencakup pengertian tentang berbagi, kewajiban bersama, dan komitmen yang menghubungkan satu individu dengan individu yang lain (Ashmos & Duchon, 2000; Duchon & Plowman, 2005).

Hal ini diperkuat dengan *Affect Theory* yang dikemukakan Lawler (2001). Teori ini erat kaitannya dengan konsep pertukaran sosial. *Affect Theory* pada konteks pertukaran sosial memiliki beberapa asumsi, yaitu: (1) terdapat beberapa pihak yang berpotensi untuk melakukan pertukaran sosial dengan seseorang; (2) individu akan mencoba memahami sumber dan penyebab dari pertukaran sosial, dan hal ini akan ditentukan dengan faktor kedekatan emosional; (3) individu menginterpretasikan dan melakukan pertukaran berdasarkan hubungan sosial yang dirasakan, baik dengan rekan, kelompok, atau jaringan/organisasi (Lawler, 2001).

Studi literatur yang dilakukan oleh peneliti memang menunjukkan telah terdapat beberapa penelitian yang menggunakan dukungan organisasi sebagai prediktor

komitmen afektif, tapi belum ada riset yang menguji kondisi komunitas kerja sebagai variabel anteseden. Padahal jika kita merujuk uraian teori sebelumnya, kondisi komunitas kerja sangat mungkin berpengaruh pada komitmen afektif. Dengan menguji dukungan organisasi dan kondisi komunitas kerja secara bersama, peneliti juga dapat membandingkan jenis dukungan sosial mana yang lebih baik dalam memicu komitmen afektif. Peneliti memiliki dugaan bahwa tingkat dukungan organisasi yang terlalu tinggi belum tentu menghasilkan komitmen afektif yang tinggi pula. Hal ini didasarkan pada latar budaya Indonesia yang memiliki ciri budaya *power distance* yang tinggi. Dukungan organisasi yang sangat tinggi bisa menimbulkan rasa tidak nyaman bagi karyawan, bahkan kecurigaan. Kondisi ini dapat memicu timbulnya *boomerang effect*, dukungan organisasi bukan meningkatkan komitmen, tapi justru menurunkannya.

Selain menguji interaksi langsung dukungan organisasi dan kondisi komunitas pada komitmen afektif, penelitian ini juga akan menguji efek moderasi kebermaknaan kerja pada interaksi langsung tersebut. Peneliti memiliki dugaan bahwa kebermaknaan kerja dapat memperkuat pengaruh langsung yang ada. Kebermaknaan kerja adalah tentang tugas kognitif yang memiliki arti, menciptakan rasa suka cita, dan menghubungkan karyawan ke hal-hal baik lainnya yang dianggap penting dalam kehidupan (Duchon & Plowman, 2005). Teori Karakteristik Kerja (Hackman & Oldham, 1976) menyatakan bahwa pekerjaan harus didesain agar memiliki lima karakteristik pekerjaan inti (*skill variety, task identity, task significance, autonomy, feedback*), yang menimbulkan tiga keadaan psikologis, yaitu merasakan makna, merasa bertanggung jawab atas hasil, dan memahami hasil usaha mereka. Salah satu keadaan psikologis utama yang timbul dari Teori Karakteristik Kerja adalah merasakan makna (*experienced meaningfulness*), yaitu sejauh mana seseorang percaya bahwa pekerjaannya memberikan makna berdasarkan nilai yang dipercaya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini akan menguji interaksi langsung pengaruh positif dukungan organisasional persepsian dan kondisi komunitas pada komitmen afektif. Selain itu, studi ini juga menguji efek moderasi kebermaknaan kerja pada interaksi langsung tersebut.

2. TEORI DAN HIPOTESIS

DUKUNGAN ORGANISASIONAL PERSEPSIAN

Perceived Organizational Support (Dukungan organisasional persepsian; DOP) didefinisikan sebagai keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Lebih lanjut Eisenberger dan rekan (1986) menyatakan bahwa DOP dapat meningkatkan kepercayaan karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees contribution*) dan perhatian organisasi pada kesejahteraan hidup karyawan (*care about employees well-being*).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu kepada kesejahteraan hidup karyawan. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan akan memutuskan untuk menjadi anggota organisasi dan menyatukannya dalam identitas mereka dan kemudian mengembangkan persepsi yang positif terhadap organisasi. Hal ini membuat karyawan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Konsekuensi yang kemudian bisa muncul dari DOP menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) adalah komitmen organisasional, keterlibatan kerja, dan keinginan untuk tinggal. Dukungan organisasional persepsian dapat membantu terpenuhinya kebutuhan sosioemosional karyawan, yang kemudian membuat karyawan merasa wajib untuk membalas organisasi (Armeli, Eisenberger, Fasolo, & Lynch, 1998). Dukungan organisasional persepsian dapat menumbuhkan harapan karyawan terhadap organisasi untuk memberikan rasa simpati dan pemahaman yang nantinya akan memenuhi kebutuhan dukungan emosional (Armeli et al., 1998).

KONDISI KOMUNITAS

Kata *community* mencakup pengertian tentang berbagi, kewajiban bersama, dan komitmen yang menghubungkan satu individu dengan individu yang lain (Ashmos & Duchon, 2000; Duchon & Plowman, 2005). Dalam studi yang dilakukan Pfeffer (2001) mencatat bahwa dimensi penting yang dihargai karyawan di tempat kerja adalah mampu

untuk merasakan dirinya bagian dari suatu komunitas yang lebih besar yang bisa saling berhubungan, dan praktik manajemen ini dapat membangun jiwa.

Tidak hanya sekedar hadir di suatu komunitas sosial, individu juga harus mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari komunitas sosial agar manfaat kelompok komunitas ini bisa dirasakan (Duchon & Plowman, 2005). Hal ini dapat dilihat dari konsep yang diperkenalkan oleh Mitchell dan rekan (2001) yaitu kelekatan kerja (*job embeddedness*). Kelekatan kerja menjelaskan mengenai seperangkat kekuatan yang dapat mempengaruhi retensi karyawan. Lebih lanjut, Mitchell et al. (2001) menjelaskan bahwa ketika seseorang merasa melekat pada sebuah komunitas di pekerjaannya, maka kecil kemungkinan akan meninggalkan pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan suatu ekspresi sikap yang disebut oleh O'Reilly III et al. (1989) sebagai integrasi sosial (*social integration*), yaitu sejauh mana individu secara psikologis terhubung dengan anggota kelompok lainnya.

Sense of community atau rasa kebersamaan terjadi pada interaksi individu dengan tingkat grup dan bertumpu pada interaksi antara karyawan dengan rekan kerja mereka. Konsep *interconnectedness* (keterikatan) dari Milliman et al. (2003) diartikan sebagai perasaan menjadi bagian yang lebih dari pada diri sendiri (Moore & Wendy, 2006). Lingkungan kerja saat ini telah terbentuk menjadi komunitas sosial tersendiri. Pendapat Vaill seperti yang dikutip Ashmos dan Duchon (2000) adanya "*fellowship aspect*" atau dapat diartikan sebagai persekutuan membantu baik pimpinan maupun karyawan untuk mengatasi rasa kesepian, kekecewaan, dan masa sulit yang timbul dari organisasi modern dan kondisi ini harus tidak terus-menerus menggerus semangat dan jiwa organisasi dan anggotanya. Kebersamaan dalam suatu komunitas merupakan tempat dimana seseorang dapat merasakan pengembangan diri, merasa dihargai, dan merasakan kerja sama.

KOMITMEN AFEKTIF

Komitmen afektif adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya, ikut terlibat, dan menikmati keanggotaannya di organisasi (Meyer & Allen, 1991). Karyawan dengan komitmen afektif tetap tinggal di organisasi karena mereka ingin untuk tinggal. Studi Meyer dan rekan (2002) menunjukkan komitmen afektif memiliki hubungan paling kuat dengan sikap kerja positif (tingkat kehadiran, perilaku kewargaan organisasional),

dan hasilnya adalah kebanyakan riset dari teori tiga model Allen dan Meyer (1990) berpusat pada komitmen afektif.

Meyer dan rekan (2002) melalui meta-analisisnya menemukan variabel yang menjadi anteseden utama, berkorelasi, dan menjadi konsekuensi komitmen organisasional. Dalam analisis ini, komitmen afektif berkorelasi dengan dukungan organisasi, keadilan interaksional, dan kepemimpinan transformasional. Dalam konteks sampel pekerja di Amerika Utara, riset ini menunjukkan hubungan yang negatif antara ambiguitas peran dan komitmen afektif, dan kepuasan kerja berkorelasi signifikan dengan komitmen afektif. Keterlibatan kerja dan komitmen kerja juga berkorelasi dengan komitmen afektif. Konsekuensi komitmen afektif yang dirangkum Meyer dan rekan (2002) adalah rendahnya perputaran kerja, dan perilaku *extra-role* seperti perilaku kewargaan organisasional.

KEBERMAKNAAN KERJA

Kebermaknaan kerja adalah tentang tugas kognitif yang memiliki arti, menciptakan rasa suka cita, dan menghubungkan karyawan ke hal-hal baik lainnya yang dianggap penting dalam kehidupan (Duchon & Plowman, 2005). Pfeffer (2001) mengindikasikan bahwa para pekerja menginginkan pekerjaan mereka sehari-hari dapat terhubung terhadap suatu tujuan yang lebih besar dalam hidup mereka. Pfeffer melanjutkan bahwa banyak orang yang tidak hanya mencari kompetensi dan keahlian dalam pekerjaan mereka tetapi juga mengerjakan pekerjaan yang memiliki arti dan nilai sosial. Variabel ini mewakili bagaimana karyawan berinteraksi dengan pekerjaannya sehari-hari pada tingkat individu.

Kebermaknaan kerja memiliki akar pemikiran serupa dari literatur mengenai desain kerja (*job design*) (Duchon & Plowman, 2005). Desain kerja didefinisikan sebagai manipulasi konten, fungsi, dan hubungan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi dan memuaskan kebutuhan pemangku jabatan. Gagasan ini didukung oleh Hackman dan Oldham (1976) melalui teorinya yaitu *Job Characteristic Theory*. Teori Karakteristik Kerja menyatakan bahwa pekerjaan harus didesain agar memiliki lima karakteristik pekerjaan inti (*skill variety, task identity, task significance, autonomy, feedback*), yang menimbulkan tiga keadaan psikologis, yaitu merasakan makna, merasa bertanggung jawab atas hasil, dan memahami hasil usaha mereka. Salah satu keadaan psikologis utama yang timbul dari

Teori Karakteristik Kerja adalah merasakan makna (*experienced meaningfulness*), yaitu sejauh mana seseorang percaya bahwa pekerjaannya memberikan makna berdasarkan nilai yang dipercaya. Berdasarkan penjelasan tersebut, konseptualisasi STK harus meliputi tidak hanya kesadaran akan adanya kehidupan batin yang mendorong untuk mencari makna, tapi juga pencarian makna ini dapat diperoleh melalui pekerjaan yang bermakna (Duchon & Plowman, 2005).

Dukungan Organisasional Persepsian pada Komitmen Afektif

Basis penjelasan hubungan antara dukungan organisasional persepsian (DOP) pada komitmen afektif adalah konsep timbal balik dan pertukaran sosial. Gagasan adalah, dengan berbagai alasan, karyawan menganggap organisasi memiliki karakteristik layaknya seperti manusia (Levinson, 1965 dalam Lee & Peccei, 2007), dan karena hal tersebut, sesuai dengan norma timbal balik (Gouldner, 1960), perlakuan yang baik dari organisasi menciptakan rasa hutang budi karyawan terhadap organisasi (Eisenberger et al. 1986). Rasa hutang budi dan norma timbal balik inilah yang nantinya menjadi landasan kuat terbentuknya komitmen afektif (Lee & Peccei, 2007). Teori dukungan organisasi (Eisenberger et al., 1997; Eisenberger et al., 1986) menunjukkan bahwa DOP dapat meningkatkan komitmen afektif dengan menciptakan rasa kewajiban untuk peduli dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Karyawan yang memiliki persepsi organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka, diasumsikan menunjukkan perilaku timbal balik tidak hanya dengan menunjukkan berbagai perilaku pro-sosial terhadap organisasi, tapi juga menciptakan komitmen afektif yang kuat terhadap organisasi (Lee & Peccei, 2007)

Kebalikan dari pertukaran ekonomi, yang berhubungan dengan finansial dan aspek-aspek yang terlihat, pertukaran sosial sering diasosiasikan pada aspek sosioemosional (Shore et al., 2006). Oleh karena itu pertukaran seringkali bukan merupakan konsep yang jelas dan seringkali berdasarkan rasa kepercayaan (Blau, 1964 dalam Marique et al., 2012). Sejalan dengan pandangan ini Rhoades et al. (2001) DOP akan meningkatkan komitmen afektif dengan memunculkan kewajiban di diri karyawan untuk peduli terhadap organisasi. Dari uraian teori di atas, muncul dugaan terdapat hubungan positif antara DOP pada komitmen afektif. Dengan demikian, peneliti dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Dukungan organisasional persepsian berpengaruh positif pada komitmen afektif.

KONDISI KOMUNITAS PADA KOMITMEN AFEKTIF

Kondisi komunitas berangkat dari gagasan individu dalam hubungan dengan makhluk lain. Kata *community* mencakup pengertian tentang berbagi, kewajiban bersama, dan komitmen yang menghubungkan satu individu dengan individu yang lain (Ashmos & Duchon, 2000; Duchon & Plowman, 2005). Hal ini sejalan dengan konsep integrasi sosial (O'Reilly III et al., 1986), yaitu sejauh mana individu secara psikologis terhubung dengan anggota kelompok lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Milliman et al. (2003) menemukan hubungan positif antara *sense of community*, yang menggambarkan kepedulian antara rekan kerja, dan keadaan komunitas, dengan komitmen afektif. Hal ini menurut Rego dan Cunha (2008) dapat dipandang melalui konsep *benevolent activities* (misalnya kebaikan diantara rekan kerja) menciptakan emosi positif dan dapat memicu sikap positif karyawan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal ini, pada akhirnya dapat berubah menjadi pemicu meningkatnya komitmen afektif kepada organisasi (Rego & Cunha, 2008).

Sebagai pelengkap, teori *socioemotional bases of commitment* dan teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat muncul dari interaksi dan dukungan sosial yang diterima karyawan. Dukungan dari rekan kerja (komunitas kerja) merupakan salah satu bentuk utama dukungan sosial yang diterima oleh karyawan di tempat kerja (He et al., 2011; Ladd & Henry, 2000). Jadi kondisi komunitas kerja juga dapat mempengaruhi timbulnya komitmen afektif. Peneliti berasumsi bahwa terdapat hubungan yang positif antara kondisi komunitas dengan komitmen afektif.

Hipotesis 2: Kondisi komunitas berpengaruh positif pada komitmen afektif.

PERAN MODERASI KEBERMAKNAAN KERJA

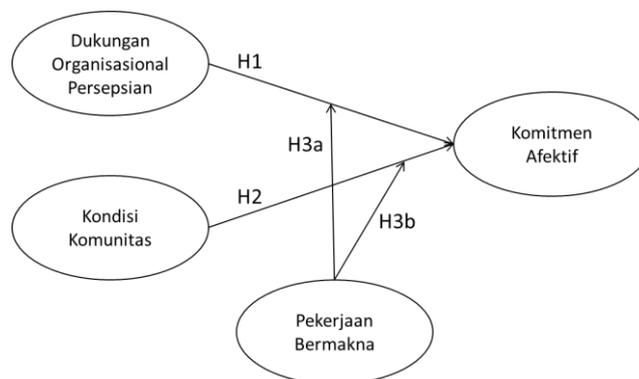
Pekerjaan yang bermakna memiliki arti bagi karyawan, memberikan semangat dalam bekerja, dan karyawan menikmati dalam melakukan pekerjaan (Milliman et al., 2003). Gavin dan Mason (dalam Rego & Cunha, 2008) menyebutkan bahwa kesempatan bagi karyawan untuk mengerjakan pekerjaan yang berarti bagi mereka akan meningkatkan *self-esteem* karyawan, harapan, kesehatan, kebahagiaan dan pengembangan diri bagi

karyawan. Sebagai hasilnya, karyawan mengabdikan dirinya (secara fisik, mental, dan emosi) bagi organisasi, menganggap pekerjaan sebagai sebuah pengalaman dan misi, lebih dari sekedar pekerjaan, dimana karyawan akan secara afektif terikat dengan organisasi. Hal ini menurut Meyer dan Allen (1991) dapat menumbuhkan komitmen afektif karyawan.

Melihat dari pandangan teori motivasi Herzberg, karyawan yang melakukan pekerjaan yang bermakna bagi mereka akan menumbuhkan pengalaman kerja (*job experience*) sehingga dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan sehingga akan termotivasi memberikan segala kemampuan dalam bekerja. Pengalaman kerja seperti ini menurut Meyer dan Allen (1991) akan memicu tumbuhnya komitmen afektif karyawan.

Hipotesis 3a: Kebermaknaan kerja memoderasi hubungan positif dukungan organisasional persepsian dengan komitmen afektif. Semakin tinggi persepsi kebermaknaan kerja, semakin tinggi pengaruh positif dukungan organisasional persepsian pada komitmen afektif.

Hipotesis 3b: Kebermaknaan kerja memoderasi hubungan positif kondisi komunitas dengan komitmen afektif. Semakin tinggi persepsi kebermaknaan kerja, semakin tinggi pengaruh positif kondisi komunitas pada komitmen afektif.



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei. Data dikumpulkan dengan *self-administered survey*. Jenis data yang digunakan bersifat *cross-sectional*. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan organisasi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pengambilan sampel dengan *purposive sampling*. Kriteria sampel adalah anggota

organisasi yang memiliki masa kerja minimal dua tahun. Kriteria tersebut berdasarkan pendapat Robinson, Kraatz, dan Rousseau (1994) yang menyatakan bahwa persepsi karyawan atas kewajibannya terhadap organisasi berubah dalam rentang waktu dua tahun. Sampel pada penelitian ini adalah para karyawan berbagai organisasi di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Semua item pengukuran menggunakan skala Likert tipe 5 poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Dukungan organisasional persepsian diukur dengan *short version* dari Eisenberger (1986), terdiri dari 8 pernyataan. Salah satu contoh item pernyataan adalah "Organisasi sangat memperhatikan tujuan pribadi dan nilai yang Saya yakini". Kondisi komunitas menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Ashmos dan Duchon (2000). Salah satu contoh item pernyataan adalah "Saya merasa menjadi bagian dari komunitas di tempat Saya bekerja (departemen, unit, dll)". Komitmen afektif diukur dengan enam item skala pengukuran yang dikembangkan oleh Meyer, Allen dan Smith (1993). "Saya akan merasa sangat senang untuk menghabiskan sisa karir dengan organisasi ini". Kebermaknaan kerja diadaptasi dari Ashmos dan Duchon (2000). Salah satu contoh item pernyataan adalah "Saya melihat adanya hubungan antara pekerjaan yang Saya lakukan dengan manfaat sosial yang lebih besar untuk komunitas Saya". Dalam penelitian ini umur (*age*) dan masa kerja organisasi (*tenure*) dijadikan sebagai variabel kontrol. Dalam meta-analisis yang dilakukan oleh Meyer *et al.* (2002), umur dan masa kerja merupakan variabel demografis yang berpengaruh positif pada seluruh komponen komitmen organisasional termasuk komitmen afektif. Hipotesis diuji dengan menggunakan analisis regresi moderasian (*moderated regression analysis*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Total sebanyak 175 kuesioner disebar berbagai organisasi, termasuk didalamnya organisasi perbankan, organisasi nir-laba, rumah sakit, dan organisasi pendidikan. Sebanyak 139 responden mengembalikan kuesioner (*response rate* 79,4%). Kuesioner tidak dapat diolah sebanyak 9; 6 kuesioner tidak memenuhi syarat minimal masa kerja dan 3 kuesioner tidak mengisi keterangan lama masa kerja. Kuesioner yang dapat diolah berjumlah 130 responden

Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (53,85%), dan status pernikahan paling banyak adalah menikah (63,08%). Responden memiliki rentang usia terbesar dengan umur 25-30 tahun (32,31%), dengan tingkat pendidikan terbanyak adalah S1 (59,23%). Responden dengan masa kerja di organisasi selama 2 hingga 5 tahun memiliki frekuensi paling besar (65 responden, 50%), dan masa kerja di jabatan selama 2 hingga 5 tahun memiliki jumlah yang paling besar (88 responden, 67,69%).

Peneliti sebelumnya melakukan *face validity*. Langkah berikutnya menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan metode *varimax rotation* untuk melihat *factor loadings* tiap-tiap item pernyataan. Pengujian validitas dilakukan lebih dari satu putaran. Indikator yang mengalami *cross loading* dan *loading* < 0,5 dikeluarkan, lalu dilakukan uji validitas putaran kedua. Jika masih terdapat *cross loading* dan *loading* < 0,5 maka dilakukan estimasi ulang hingga hasil uji validitas tidak terdapat *cross loading* dan *loading* < 0,5. Putaran I, KMO memiliki nilai 0,857 dan Barlett's test signifikan pada 0,000. Langkah berikutnya adalah mengevaluasi nilai *factor loadings*. Berdasarkan hasil dari rotasi faktor putaran pertama, terdapat beberapa item pernyataan yang memiliki *factor loadings* < 0,5 yaitu KK1, KK2, KK3, PB 5, KA 2. Oleh karena itu, item pernyataan tersebut dikeluarkan dan tidak disertakan pada putaran selanjutnya.

Nilai KMO pada analisis faktor putaran kedua sebesar 0,871 dan tingkat signifikansi Barlett's test sebesar 0,000. Hasil tersebut menyatakan bahwa, pengujian validitas layak untuk dianalisis lebih lanjut. Selanjutnya, analisis faktor dilakukan pada putaran kedua. Seperti ditunjukkan pada tabel 4.2, semua item pernyataan tidak menunjukkan adanya *cross loading* dan memiliki *factor loadings* > 0,5 serta mengelompok pada empat komponen. Uji reliabilitas dilakukan *Cronbach's Alpha*. Tabel 1 menyajikan hasil uji reliabilitas.

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

| Keterangan | Jumlah Item | Nilai Cronbach's Alpha |
|------------------------------------|-------------|------------------------|
| Dukungan Organisasional Persepsian | 8 | 0,882 |
| Kondisi Komunitas | 6 | 0,868 |
| Kebermaknaan Kerja | 6 | 0,949 |
| Komitmen Afektif | 5 | 0,838 |

Tabel 2. Rata-rata, Standar Deviasi, dan Koefisien Korelasi antar Variabel^a

| Variabel | Rata-rata | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Umur | 34,75 | 9,97 | | | | | |
| 2. Masa Kerja | 9,80 | 9,13 | 0,89* | | | | |
| 3. D.O.P | 3,56 | 4,95 | 0,75 | -0,17 | | | |
| 4. Kondisi Komunitas | 3,77 | 3,47 | 0,16 | 0,07 | 0,55* | | |
| 5. Kebermaknaan Kerja | 3,63 | 4,23 | 0,06 | -0,01 | 0,33* | 0,39* | |
| 6. Komitmen Afektif | 3,63 | 3,48 | 0,11 | 0,06 | 0,52* | 0,64* | 0,29* |

^aN = 130; *p ≤ 0,01

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis dengan Variabel Dependen Komitmen Afektif^a

| Variabel | Model 1 | Model 2 | Model 3 | Model 4 | Model 5 | Model 6 |
|--------------------------------|---------|---------------|---------------|--------------|----------------|--------------|
| Variabel kontrol: | | | | | | |
| Umur | 0,093 | 0,011 | 0,005 | 0,004 | -0,014 | -0,016 |
| Masa kerja organisasi | -0,068 | 0,015 | 0,007 | 0,008 | 0,030 | 0,035 |
| Variabel independen: | | | | | | |
| Dukungan org. persepsian (DOP) | | 0,365* | 0,173* | 0,171* | 1,053* | 1,166* |
| Kondisi komunitas (KK) | | | 0,500* | 0,494* | 0,464* | 0,201 |
| Variabel pemoderasi: | | | | | | |
| Kebermaknaan kerja (PB) | | | | 0,017 | 1,129* | 0,982* |
| Efek interaksi: | | | | | | |
| DOP x PB | | | | | -0,040* | -0,045* |
| KK x PB | | | | | | 0,014 |
| R ² | 0,018 | 0,275* | 0,447* | 0,448 | 0,510* | 0,514 |
| ΔR ² | 0,018 | 0,257* | 0,172* | 0,000 | 0,063* | 0,004 |
| F | 1,145 | 15,919* | 25,280* | 20,146* | 21,366* | 18,439* |

Catatan: N= 130; ^aNilai yang ditampilkan adalah *unstandardized coefficient*. *p ≤ 0,05

Hasil analisis regresi moderasian yang ditunjukkan tabel 3 untuk menguji hipotesis 1, 2, 3a, dan 3b dideskripsikan sebagai berikut. Pada model (1) hingga (6), variabel kontrol berupa umur dan pengalaman kerja organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif (nilai koefisien beta untuk umur dari model 1 hingga 6 berturut turut adalah $\beta = 0,093$; $\beta = 0,011$; $\beta = 0,005$; $\beta = 0,004$; $\beta = -0,014$; $\beta = -0,016$ dengan $p > 0,05$; nilai koefisien beta untuk masa kerja organisasi dari model 1 hingga 6 berturut turut adalah $\beta = -0,068$; $\beta = 0,015$; $\beta = 0,007$; $\beta = 0,008$; $\beta = 0,030$; $\beta = 0,035$ dengan $p > 0,05$).

Untuk hipotesis 1 (model 2), variabel dukungan organisasional persepsian memiliki pengaruh positif signifikan pada komitmen afektif ($\beta = 0,365$; $p < 0,05$). Oleh karena itu, hipotesis 1 didukung. Untuk hipotesis 2 (model 3) menunjukkan bahwa, variabel kondisi komunitas memiliki pengaruh positif signifikan pada komitmen afektif ($\beta = 0,500$; $p < 0,05$). Oleh karena itu, hipotesis 2 didukung. Hipotesis 3a (model 5) merupakan efek interaksi yang melibatkan kebermaknaan kerja sebagai variabel pemoderasi pada pengaruh dukungan organisasional persepsian terhadap komitmen afektif. Hasil regresi menunjukkan pengaruh yang signifikan tetapi negatif ($\beta = -0,040$; $p < 0,05$). Oleh karena

itu, hipotesis 3a tidak didukung. Hipotesis 3b (model 6) merupakan efek interaksi yang melibatkan kebermaknaan kerja sebagai variabel pemoderasi pada pengaruh kondisi komunitas terhadap komitmen afektif. Hasil regresi menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan ($\beta = 0,014$; $p > 0,05$). Oleh karena itu, hipotesis 3b tidak didukung.

Tabel 3 juga menampilkan nilai R^2 yang merupakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi paling besar dan signifikan terdapat pada model 5 ($R^2 = 0,510$), dan koefisien determinasi terkecil signifikan terdapat pada model 2 ($R^2 = 0,275$). Nilai ΔR^2 memperlihatkan perubahan R^2 pada model regresi berikutnya setelah mendapat tambahan variabel independen lain yang ikut dalam model selanjutnya. Dari model 1 hingga model 6 pada tabel 4.5, nilai ΔR^2 yang menunjukkan perubahan signifikan terdapat pada model 2, 3, dan 5. Nilai ΔR^2 signifikan terbesar terdapat pada model 2 ($\Delta R^2 = 0,257$). Hal ini berarti bahwa, masuknya variabel dukungan organisasional persepsian memberikan tambahan penjelasan sebesar 25,7% untuk varians yang terjadi pada variabel komitmen afektif.

Nilai dari hasil uji-F juga ditampilkan pada bagian bawah tabel 3 untuk memvalidasi model regresi. Berdasarkan nilai uji-F tersebut, kecuali model 1, signifikansi model 2 hingga model 6 menunjukkan nilai *p-value* kurang dari 0,05. Oleh karena nilai statistik uji-F yang signifikan pada $\alpha=5\%$, maka variabel-variabel independen pada model 2 hingga 6 secara simultan dinilai mampu untuk memprediksi perubahan variabel komitmen afektif.

Hasil analisis regresi menunjukkan dukungan pada hipotesis 1. Hal ini memperkuat hasil penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh positif DOP pada komitmen afektif. Berdasarkan rasa hutang budi dan norma timbal balik (Lee & Peccei, 2007), serta teori dukungan organisasi (Eisenberger *et al.*, 1997; Eisenberger *et al.*, 1986) kepedulian organisasi meningkatkan komitmen afektif dengan memunculkan rasa kewajiban untuk peduli dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Hasil analisis regresi menunjukkan dukungan pada hipotesis 2. Skor kondisi komunitas yang tinggi memiliki makna bahwa individu merasakan tingginya rasa saling berbagi, adanya kewajiban bersama, dan komitmen yang menghubungkan satu individu dengan individu yang lain (Ashmos & Duchon, 2000; Duchon & Plowman, 2005).

Hasil analisis regresi menunjukkan hipotesis 3a dan 3b tidak didukung, artinya pengaruh positif DOP dan kondisi komunitas pada komitmen afektif tidak meningkat ketika karyawan merasakan kebermaknaan kerja. Peneliti memiliki beberapa dugaan dari sisi konteks penelitian yang dapat dijadikan argumen alternatif terhadap fenomena ini. Tidak didukungnya hipotesis 3a dan 3b dapat dipicu karena konteks penelitian, yaitu dalam konteks Indonesia khususnya Jawa. Orientasi dan persepsi karyawan mengenai dukungan dan peran penting sosialnya sangat tinggi, mengalahkan makna pekerjaan itu sendiri. Hal ini dapat dilihat dari hasil studi *The Hofstede Center* yang merilis nilai budaya nasional hasil studi dari Geert Hofstede, seorang peneliti asal Belanda. Negara Indonesia memiliki tingkat individualisme yang sangat rendah, dan memiliki nilai kolektivisme yang sangat tinggi. Hal ini merupakan hasil dari komitmen jangka panjang anggota kelompok, baik itu keluarga inti, keluarga luas, atau hubungan pertemanan. Rendahnya nilai individualis ini menempatkan Indonesia sebagai masyarakat kolektif. Masyarakat kolektif sangat mengedepankan kerangka sosial dalam kehidupan seseorang dan menekankan hubungan sosial antar individu untuk mengkonfirmasi keanggotaannya dalam sebuah masyarakat sosial. Budaya kolektif yang mengutamakan hubungan baik interpersonal ini sejalan dengan dimensi keadaan komunitas yang didalamnya terdapat penerimaan sosial, interaksi individu dengan individu lain, saling mendukung, dan adanya *fellowship aspect* (Ashmos & Duchon, 2000). Oleh karena itu, dimungkinkan untuk dimensi keadaan komunitas dan dukungan organisasi memiliki peran yang menonjol dibandingkan dimensi lainnya dalam mempengaruhi komitmen afektif.

Hal yang menarik, hasil uji hipotesis 3a menunjukkan koefisien negatif yang signifikan dari efek pemoderasian pada hubungan DOP dengan komitmen afektif. Semakin seseorang merasakan kebermaknaan kerja, pengaruh positif DOP pada komitmen afektif akan menurun. Alternatif penjelasan dari fenomena ini, diduga saat karyawan menganggap pekerjaannya sangat memiliki arti dan makna yang dalam, mereka tidak lagi fokus pada dukungan organisasi dan lingkungan untuk memicu keterikatan pada organisasi, melainkan fokus pada pekerjaan itu sendiri. Ketika karyawan merasakan pekerjaannya sebagai sesuatu yang berarti dan menjadi pemicu kebahagiaan, maka hal ini dapat menjadi sumber dari kesejahteraan psikologis (Kets de Vries, 2001). Gavin dan Mason (dalam Rego & Cunha, 2008) serta Wright dan Cropanzano (2004) menyatakan bahwa, kebahagiaan dan kepuasan karyawan yang timbul dari kesempatan untuk

melakukan pekerjaan yang mereka anggap penting, akan membuat pekerjaan menjadi sebuah misi dan membuat karyawan terikat secara afektif, berkomitmen untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Ketika pekerjaan sudah menjadi misi tersendiri, karyawan tidak akan menggantungkan dirinya pada dukungan organisasinya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pada riset ini, responden melakukan *self-report*, sehingga berpotensi menimbulkan *common method bias*. Pada penelitian berikutnya, dapat dilakukan berbagai cara untuk mengontrol *common method bias* seperti dengan langkah perbaikan prosedural maupun perbaikan statistik. Pengumpulan data hanya dilakukan dengan survei melalui penyebaran kuesioner. Untuk menambahkan kekayaan informasi dan tambahan pengetahuan pada saat penyusunan hasil riset, penelitian selanjutnya dapat diperkaya dengan insight dari hasil wawancara.

Berdasarkan hasil regresi moderasian yang menunjukkan hasil tidak terdukung pada setiap efek pemoderasian, penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi efek interaksi, baik itu mediasi maupun moderasi agar dapat lebih berkembang dan menguji variabel-variabel lain yang mungkin dapat berinteraksi dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.

Pemilihan kebermaknaan kerja sebagai variabel moderasi terbukti tidak memberikan pengaruh yang signifikan pada hubungan variabel independen terhadap komitmen afektif. Diduga pengaruh konteks dan latar penelitian memiliki peran yang besar dalam menentukan hasil ini. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan dimasukkannya peran konteks penelitian seperti budaya organisasi, struktur maupun jenis organisasi dalam memoderasi hubungan antededen-antededen komitmen afektif lainnya.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah V Yogyakarta untuk dukungan dana dalam penelitian ini melalui skema DIPA Tahun 2017.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Ashmos, D.P., & Duchon, Dennis.2000. Spirituality at Work: A conceptualization and Measures. *Journal of Management Inquiry*, 9(2): 134-145.
- Burke, Peter. J., & Reitzes, Donlad. C. 1991. An Identity Theory Approach to Commitment. *Social Psychology Quarterly*, 54(3): 239-251.
- Couper, Donald. R., & Schlinder, Pamela. S.2011. *Business Research Method*. New York: McGraw-Hill.
- Cropanzano, R., Mitchell, M.S. 2005. Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31: 874-900.
- Duchon, Dennis., & Plowman, Donde Ashmos. 2005. Nurturing the Spirit at Work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16: 807-833.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., Lynch, P. 1997. Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82: 812- 820.
- Eisenberger, Robert., Huntington, Robin., Hutchison, Steven., Sowa, Debora. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- Gouldner, A.W. 1960. The norm of reciprocity. *American Sociological Review*, 25: 165-178.
- Hackman, J. Richard., & Oldham, Greg G. 1976. Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250-279.
- Hair, Joseph. F., Black, William, C., Babin, Barry, J., Anderson, Rolph, E. (7th Eds.). 2010. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education.
- He, Y., Lai, K.K., Lu, Y., 2011. Linking organizational support to employee commitment: evidence from hotel industry of China. *International Journal of Human Resource Management* 22, 197-217.
- Kets de Vries, Manfred F. R.2001. Creating Authentizotic Organization: Well Functioning Individuals in Vibrant Companies. *Human Relations*, 54(1): 101-111.

- Ladd, D., Henry, R.A. 2000. Helping coworkers and helping the organization: the role of support perceptions, exchange ideology, and conscientiousness. *Journal of Social Psychology*, 30: 2028-2049.
- Lawler. E. J. 2001. An Affect Theory of Social Exchange. *American Journal of Sociology*, 107(2): 321-352.
- Lee, Jaewon & Peccei, Ricardo. 2007. Perceived Organizational Support and Affective Commitment: the Mediating Role of Organization-based Self-esteem in the Context of Job Insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 28: 661-685.
- Maruque, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G., De Zanet, F. 2012. The Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Social Identity Perspective. *Group and Organization Management*, 38(1): 68-100.
- Mathieu, J., & Zajac, D. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 11: 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Hersovitch, Lynne., Topolnytsky, L. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Milliman, J., Andrew J.C., Ferguson, J. 2003. Workplace Spirituality and Employee Work Attitude: an Exploratory Empirical Assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16: 426-447.
- Morrow, Paula. C. 1983. Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3): 486-500.
- O'reilly III, Charles., & Chatman, Jennifer. 1986. Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, And Internalization, On Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3):492-499.

- Rego, Arménio., & Cunha, Miguel Pina e. 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1): 53-75.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. 2001. Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 825-836.
- Riketta, M. 2002. Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257-266.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., Rousseau, D. M. 1994. Changing Obligation and the Psychological Contract: A Longitudinal Study. *Academy Of Management Journal*, 37(1): 137-152.
- Sekaran, Uma (4th Eds.). 2003. *Research Method for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. 2006. Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36: 837-867.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. 2004. The Role of Psychological well-being on Job Performance: A Fresh Look at an Old Quest. *Organizational Dynamics*, 33: 338-351.