



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN BANK**

Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti<sup>1</sup>, Nira Puspitasari<sup>2</sup>, Ema Desia Prajitiarsari<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

<sup>1</sup>lelyhana.feb@unej.ac.id, <sup>2</sup>nirapuspita17@gmail.com, <sup>3</sup>ema.desia@unej.ac.id

**Info Artikel :**

Diterima : 13 Januari 2022

Disetujui : 20 Januari 2022

Dipublikasikan : 28 Januari 2022

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis: (1) kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap *Perceive Organizational Support*, (3) *Perceive Organizational Support* terhadap komitmen, (4) kepuasan kerja melalui *perceive organizational support* terhadap komitmen karyawan. Pendekatan riset yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan bank konvensional di Kabupaten Jember dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster sampling* pada Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Jember dengan jumlah 72 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil pengujian dan analisis data menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan bank konvensional di Kabupaten Jember sebesar 67.3%, kepuasan kerja terhadap *perceive organizational support* sebesar 73.3%, *perceive organizational support* terhadap komitmen sebesar 80.6% dan kepuasan kerja melalui *Perceive Organizational Support* terhadap komitmen karyawan bank konvensional di Kabupaten Jember sebesar 59.1%.

**Kata Kunci:**  
kepuasan kerja,  
*perceived  
organizational  
support*, komitmen  
karyawan

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect and analyze: (1) job satisfaction on employee commitment, (2) job satisfaction on Perceive Organizational Support, (3) Perceive Organizational Support on commitment, (4) job satisfaction through the mediation of Perceived Organizational Support on employee commitment. . The research approach used in this research is quantitative. The research population is employees of conventional banks in Jember Regency with a sampling technique using cluster sampling at Bank Mandiri and Bank Rakyat Indonesia (BRI) Jember with 72 respondents. The data analysis method used is path analysis. The results of testing and data analysis showed that the variable job satisfaction had a significant effect on the commitment of conventional bank employees in Jember Regency by 67.3%, job satisfaction on perceived organizational support of 73.3%, perceived organizational support on employee commitment of 80.6% and job satisfaction through the mediation of Perceived Organizational Support. to the commitment of employees of conventional banks in Jember Regency by 59.1%.*

**Keywords:**  
*job satisfaction,  
perceived  
organizational  
support,  
employee commitment*

## PENDAHULUAN

Salah satu strategi dalam perbankan di Indonesia adalah menerapkan *Service Excellence* yaitu pelayanan prima kepada nasabah bank, tetapi untuk mendapatkan *service excellence* pihak bank harus lebih dulu memperhatikan karyawannya karena karyawan merupakan aset penting dalam membangun dan memajukan perusahaan. Kepedulian perusahaan kepada karyawannya dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk memiliki komitmen yang tinggi. Komitmen karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi dan perusahaan. Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan menunjukkan hasrat karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagaimana pun perusahaan berada. Komitmen karyawan juga merefleksikan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya pada perusahaan.

Komitmen yang tinggi dapat dilihat dari perilaku karyawan dalam bekerja. Salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku karyawan adalah kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, artinya tiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada setiap individu. Davis (1985) menyatakan bahwa, kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Teori kepuasan yang dirasa dapat menganalisis hubungan antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja adalah teori kepuasan menurut Robbins (2010:112), yaitu Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*) dan Teori Dua Faktor Herzberg (*Herzberg's Two Factor Theory*). Menurut teori pandangan kelompok (*Social Reference Group Theory*), kepuasan kerja karyawan atau pegawai bukanlah tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat tergantung pada pandangan atau pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh karyawan atau pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai atau karyawan dapat merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan. Teori dua faktor Herzberg (*Herzberg's Two Factor Theory*) ada dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor higienis dan faktor motivator (Robbin, 2010:112).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan antara lain Azeem (2010), Ariani (2011), Taurisa (2012), Han *et al.*, (2012) dan Ticia *et.al* (2021). Peneliti mengambil variabel *Perceive Organizational Support* sebagai variabel moderating antar variabel kepuasan kerja dengan komitmen karyawan yang merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Lamastro (1999), Soekiman (2007), Ariani (2011), Hutapea (2012), Han *et al.* (2012) dan Ticia *et.al* (2021). Setiap individu pasti memiliki persepsi tentang sebuah organisasi. Persepsi merupakan sebuah proses di mana kita menilai sesuatu dengan positif atau negatif. Penelitian tentang persepsi secara konsisten menunjukkan bahwa setiap orang bisa melihat hal yang sama tetapi berbeda mempersepsikannya (Lamastro, 1999). Terwujudnya kepuasan kerja maka komitmen karyawan terhadap organisasi juga dapat meningkat. Sehingga, perlu diketahui seberapa besar pengaruhnya, baik pengaruh langsung dan tidak langsung yang diberikan oleh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan melalui *perceive organizational support*.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan komitmen karyawan menurut Meyer *et al.* (2002), Darmawan *et al.* (2021), dan Ticia *et al.* (2021). Untuk itu perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor kepuasan kerja untuk meningkatkan komitmen karyawan. Persepsi karyawan yang positif terhadap

organisasi dirasa dapat menjadi mediator peningkatan komitmen karyawan seperti dinyatakan oleh Lamastro (1999). Persepsi karyawan merupakan keadaan di mana karyawan merasa bahwa organisasi mendukung dan peduli terhadap kelangsungan hidup karyawan. Sehingga, penelitian ini mengambil POS (*Perceive Organizational Support*) sebagai mediasi peningkatan komitmen karyawan.

Bank Rakyat Indonesia dan Bank Mandiri merupakan bank dengan performance yang baik, bahkan Bank Mandiri Tahun 2021 merupakan bank terbaik sektor perseroan bisnis di Indonesia. Bank Mandiriselama beberapa tahun terakhir juga menduduki posisi pertama pada nominasi *service excellence*. Bank rakyat Indonesia juga Tahun 2021 meraih penghargaan sebagai BUMN terbaik. Untuk itu tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis: (1) kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap *Perceive Organizational Support*, (3) *Perceive Organizational Support* terhadap komitmen, (4) kepuasan kerja melalui *perceive organizational support* terhadap komitmen karyawan.

## METODE PENELITIAN

Jenis data di penelitian ini adalah data sekunder meliputi data yang diperoleh dari laporan tahunan Bank Mandiri Cabang Jember dan BRI (Bank Rakyat Indonesia) Cabang Jember, buku bacaan dan data yang diperoleh dari internet serta data primer yang bersumber dari observasi, wawancara dan kuesioner. Populasi penelitian adalah karyawan Bank Mandiri dan BRI (Bank Rakyat Indonesia) Jember. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cluster sampling (Area Sampling)*. Pengambilan sampel karyawan pada Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah dengan menggunakan teknik sampling menurut Arikunto (2006:131), apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan apabila subyek penelitian lebih dari 100 maka dapat diambil 10% sampai 15% dari populasi. Jumlah karyawan pada Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah 716 karyawan maka dapat diambil 10% dari total populasi karyawan, yaitu 72 orang karyawan. Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan indikator yaitu (1) pekerjaan itu sendiri, (2) Supervisor, (3) Hubungan rekan kerja dan (5) Promosi jabatan. Persepsi dukungan organisasi (*percieved organizational support*) adalah keyakinan yang dimiliki karyawan bahwa organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli dapat kesejahteraan mereka. Indikator yang digunakan (1) dukungan organisasi, (2) Dukungan supervisor, (3) Dukungan rekan kerja. Komitmen karyawan menggunakan indikator : (1) Loyalitas terhadap organisasi, (2) Kesetiaan terhadap organisasi dan (3) Kesesuaian tujuan dengan tujuan organisasi. Pengukuran penelitian ini menggunakan skala Likert 5 poin dari 1 (Sangat Tidak Setuju Sekali) sampai 5 (Sangat Setuju Sekali).

## HASIL PENELITIAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Atribut Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	39	51%
	Perempuan	37	49%
Usia	< 25 tahun	20	27%
	26-35 tahun	22	29%
	36-45 tahun	17	22%
	45- 55 tahun	17	22%
Pendidikan	SMA/SMK	10	13%
	Diploma	12	16%
	S1	40	53%
	S2	14	18%
Lama bekerja	<5 tahun	37	49%
	> 5 tahun	39	51%

Uji instrumen dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Perhitungan validitas instrument didasarkan pada Uji Korelasi Pearson Product Moment. Uji validitas pada penelitian ini dihitung berdasarkan item pernyataan dari variabel kepuasan kerja, perceived organizational support dan komitmen karyawan. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan memiliki nilai kurang dari 0,05 dan dinyatakan valid, pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat mengukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Kuesioner dianggap reliabel jika hasil pengukurannya relatif konsisten ketika digunakan berulang kali oleh peneliti yang sama atau oleh peneliti lainnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung koefisien cronbach alpha ( $\alpha$ ). Jika koefisien cronbach alpha ( $\alpha$ ) > 0,6 maka instrumen dinyatakan reliabel. Hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	$\approx$ 0,6	Kesimpulan
Kepuasan Kerja (X)	0. 835	> 0.6	Reliabel
Perceived Organizational Support (Z)	0. 848	> 0.6	Reliabel
Komitmen Karyawan (Y)	0. 850	> 0.6	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2022

Tabel 2 menunjukkan alat pengukur yang digunakan adalah reliabel dengan membandingkan Nilai *Cronbach Alpha* > nilai kritis (0.6). Variabel kepuasan kerja memperoleh nilai *cronbach alpha* paling rendah sebesar 0.835 dan nilai *cronbach alpha*

paling tinggi adalah variabel komitmen karyawan sebesar 0.850, sedangkan untuk variabel *Perceived Organizational Support*) sebesar 0.848.

### Uji Analisis Jalur

Analisis jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas dengan seperangkat variabel terikat. Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan dan signifikansi hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel. Berikut Tabel 3 hasil uji analisis jalur.

**Tabel 3. Hasil Uji Analisis Jalur**

Variabel Independent	Variabel Dependent	Koefisien Standardize	p-value	Ket.
Kepuasan kerja	Komitmen karyawan	0.67	0	Sig.
Kepuasan kerja	Perceived Organizational Support	0.73	0	Sig.
Perceived Organizational Support	Komitmen karyawan	0.81	0	Sig.

Sumber: Data diolah, 2022

Tabel 3 menjelaskan bahwa pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan sebesar 0.67 dengan signifikansi 0.00. Jalur kepuasan kerja terhadap *Perceived Organizational Support* sebesar 0.73 dengan nilai signifikansi 0.00 dan jalur *Perceive Organizational Support* terhadap komitmen karyawan sebesar 0.81 dengan nilai signifikansi 0.00.

### Menghitung Jalur

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan pengaruh langsung kepuasan kerja (X) terhadap komitmen karyawan (Y) melalui *Perceive Organizational Support* (Z).

Menghitung Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Perceived organizational support*

$$DE_{zx} = X \rightarrow Z$$

$$DE_{zx} = 0.733$$

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan

$$DE_{yx} = X \rightarrow Y$$

$$DE_{yx} = 0.673$$

3. Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap komitmen karyawan

$$DE_{yz} = Z \rightarrow Y$$

$$DE_{yz} = 0.806$$

Menghitung Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

1. Pengaruh kepuasan kerja melalui *Perceived organizational support* terhadap komitmen karyawan

$$IE_{yzx} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{yzx} = (0.733)(0.806) = 0.591$$

Tabel 4 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Unstandardize	p-value	Keterangan
Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan	0.673	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah, 202

Pada Tabel 4 hasil analisis jalur langsung persamaan pertama menjelaskan bahwa jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan sebesar 0.673 dengan nilai signifikansi 0.000.

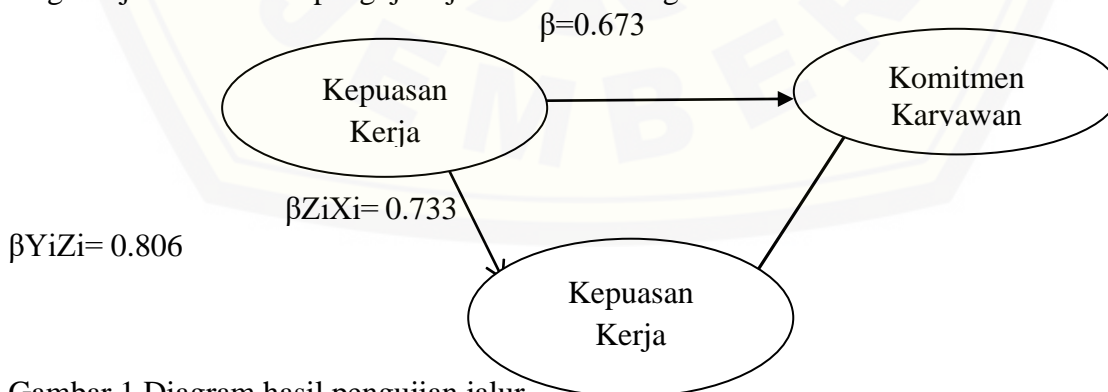
Tabel 5 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung Persamaan Kedua

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Unstandardize	p-value	Keterangan
Kepuasan Kerja	Perceived Organizational Support	0.733	0.000	Signifikan
Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan	0.481	0.000	Signifikan
Perceived Organizational Support	Komitmen Karyawan	0.806	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2022

Tabel 5 merupakan hasil dari analisis jalur pengaruh langsung persamaan kedua yang menjelaskan bahwa jalur pengaruh langsung variabel POS (*Perceive Organizational Support*) terhadap komitmen karyawan adalah jalur yang paling kuat dengan koefisien jalur langsung sebesar 0.806 dengan nilai signifikan < 1%, dan jalur pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap *Perceive Organizational Support* pada karyawan memiliki jalur langsung yang cukup kuat sebesar 0.733 dengan nilai signifikan < 1%, sedangkan pada jalur variabel kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan tidak memiliki pengaruh secara langsung dengan koefisien jalur sebesar 0.081 karena nilai signifikan > 1%.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur dan signifikansi tersebut, maka bentuk diagram jalur dari hasil pengujian jalur adalah sebagai berikut.



Gambar 1 Diagram hasil pengujian jalur

## PEMBAHASAN

Pada penelitian ini kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan BRI dan Bank Mandiri di Kabupaten Jember. Artinya, komitmen karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja, karyawan puas dengan pekerjaan yang dilakukan sekarang serta pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Karyawan yang puas atas pekerjaan yang dilakukan akan memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan perusahaan. Pekerjaan yang sesuai dengan karyawan dapat meningkatkan komitmen karyawan. Analisis deskriptif variabel menunjukkan banyak karyawan yang setuju bahwa karyawan adalah orang yang setia terhadap organisasi. Jika organisasi tidak memperhatikan hal ini maka kesetiaan karyawan terhadap organisasi dapat menurun, hal ini dapat merugikan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Pratiwi & Muzakki (2021), Martono *et al.* (2017) dan Toqwy & Edward (2021) menyatakan adanya pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Newstorm (2007) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan akan mendorong peningkatan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Kepuasan kerja juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *perceived organization support*, hasil ini mendukung penelitian terdahulu Cote *et al.* (2020). Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai bagaimana organisasi menilai kontribusi karyawan dan memperhatikan kebutuhan karyawan, definisi inilah yang membentuk persepsi dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* (Rhoades, 2002). Apabila seorang karyawan dalam sebuah organisasi, dapat merasakan kepuasan kerja maka akan membentuk *perceived organizational support* yang nantinya akan membangun komitmen kerja yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa komitmen karyawan akan meningkat jika perusahaan memperhatikan *perceived organizational support*. Artinya karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi apabila karyawan percaya bahwa organisasi akan mendukung dan peduli terhadap karyawan. Menurut Alen & Meyer (1990) menyatakan terdapat tiga pembentuk komitmen karyawan, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagai karyawan bank dalam bekerja menggunakan sistem target. Apabila ada karyawan yang dapat memenuhi target maka karyawan tersebut dapat diberikan bonus dan diberikan apresiasi berupa penghargaan atas pemenuhan target yang telah tercapai, seperti namadari karyawan tersebut dipasang di blog atau mading kantor. Ini merupakan cara untuk mempersepsikan karyawan bahwa organisasi mendukungnya. Persepsi yang baik dari karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan perasaan puas dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan dan pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Cote *et al.* (2020), Islam *et al.* (2015) dan Pratiwi & Muzakki (2017) bahwa *perceive organizational support* merupakan mediasi yang cukup penting untuk meningkatkan komitmen karyawan dengan menggunakan variabel kepuasan kerja.

Pengaruh kepuasan kerja melalui mediasi *perceive organizational support* terhadap komitmen karyawan bank di Kabupaten Jember dilihat dari analisis deskriptif variabel menunjukkan bahwa karyawan adalah orang yang loyal terhadap organisasi dan

totalitas dalam membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian terdahulu Meyer *et al* (2002), Darmawan *et al* (2020) dan Toqwy & Edward (2021) menunjukkan pengaruh signifikan antara perceived organizational support terhadap komitmen karyawan. Hal ini dapat disebabkan karena adanya persepsi dari karyawan yang merasa bahwa organisasi menilai kontribusinya dengan baik. Persepsi yang baik dari karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan perasaan puas dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan dan pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan karyawan. Jadi variabel *perceive organizational support* merupakan mediasi yang cukup penting untuk meningkatkan komitmen karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, organisasi perlu meningkatkan *perceived organization support* dengan cara memberikan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan, sehingga diharapkan komitmen karyawan dapat meningkat.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perceived organizational support. Perceived organizational support berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Kepuasan kerja melalui mediasi perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. W. 2011. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi Dan Penyelia, Kepuasan, Nilai Dan Komitmen Pada Industri Perbankan Indonesian. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*. Vol. 15(3): 416-427. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v15i3.1034>.
- Azeem, S. M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in The Sultanate of Oman. *Jurnal Psychology*. Vol.1: 295-299. <https://10.4236/PSYCH.2010.14038>.
- Cote, Karine, Martin Lauzier, Florence Stinglhamber. 2020. The Relationship Between Presenteeism and Job Satisfaction : A Mediated Moderation Model Using Work Engagement and Perceived Organizational Support. *European Management Journal*, Oct 2020. DOI:10.1016/j.emj.2020.09.001.
- Darmawan, Didit, Rahayu Mardikaningsih. 2021. Studi tentang Peran Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan & Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen, *Jurnal Simki Economic*, Vo 4 Issue 1 : 89-98.
- Davis, K. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. Tata Mcgraw Hill Publishing Company: New Delhi.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Han, S. T., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. 2012. Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 14(2): 109-117. <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.109-117>.
- Hutapea, B. 2012. Sifat Kepribadian Dan Dukungan Organisasi Sebagai Predictor Komitmen Organisasi Guru Pria Di Sekolah Dasar. *Jurnal Psikologi*. Vol. 16(2): 101-115. <https://doi.org/10.7454/mssh.v16i2.1496>.



- Islam, T., Ahmed, I., & Ahmad, U. N. B. U. (2015). The influence of organizational learning culture and perceived organizational support on employees' affective commitment and turnover intention. *Nankai Business Review International*. <https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2015-0002>.
- Lamastro, V. 1999. Commitment and Perceived Organizational Support. *Journal National Forum of Applied Educational Research Journal*. Vol. 12(3): 1-13.
- Martono, S., Dirgantoro, G.S., Ranikusna, D., dan Wiratno, V. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, Volume 2, No. 14. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v14i2.21377>.
- Meyer, J.P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. 2002. Affective, continuance and normative commitment to the organization: A metaanalysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>.
- Robbin, Stephen P. & Coulter, M. 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh Jilid 2. Erlangga: Jakarta.
- Soekiman, S. 2007. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal Dan Internal Perusahaan Perbankan Di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra Surabaya*. Vol. 9(2): 89-98. <https://doi.org/10.9744/jmk.9.2.pp.%2089-98>.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaliwage Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*. Vol. 19(2): 170-187.
- Ticia, YV, A Heksarini, S Maria. 2021. Pemberdayaan Karyawan dan Kepuasan Kerja serta Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada PT Agro Nusa, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Januari 2021. <https://10.29264/JIMM.V5I14.604>.
- Toqwy, Elfira, Edward. 2021. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Karakteristik Pelayanan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Keorganisasian karyawan Tribun Jambi (Kompas Gramedia Group). *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, Vol 10 No: 01, April 2021.