

## **The Influence Of Perceived Organizational Support On Affective Commitment With Work Engagement As Mediator On Daima Hotel Employees In Padang City**

### **Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Affective Commitment Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi Pada Karyawan Daima Hotel Kota Padang**

Winda Septiyasa<sup>1</sup>, Mega Asri Zona<sup>2</sup>

Universitas Negeri Padang<sup>1,2</sup>

windaseptiasa9@gmail.com<sup>1</sup>, [megaasrizona@fe.unp.ac.id](mailto:megaasrizona@fe.unp.ac.id)<sup>2</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

Employee perception believes that they are valued by the company where they work which is known for its organizational support. The purpose of this study is to determine how perceived organizational support can affect affective commitment in Daima Hotel Kota Padang employees, and to determine how work engagement acts as a link between perceived organizational support and affective commitment. This study uses quantitative methodology, descriptive and inferential analysis. This study found that perceived organizational support can positively and significantly affect affective commitment. When someone feels that the organization provides support, their loyalty will increase. In addition, perceived organizational support does not have a significant effect on work engagement, work engagement has a positive and significant impact on affective commitment and work engagement is not significant in mediating the effect of perceived organizational support on affective commitment. This study is supported by Social Exchange Theory (SET) which explains the existence of exchanges that are regulated in reciprocal relationships, companies are required to provide support to their employees so that employees will respond with separation and involvement and increase commitment.

**Keywords:** Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Work Engagement, Daima Hotel Kota Padang.

#### **ABSTRAK**

Persepsi karyawan percaya bahwa mereka dihargai oleh perusahaan tempat mereka bekerja yang dikenal dengan *perceived organizational support*. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui bagaimana *perceived organizational support* dapat mempengaruhi *commitment affective* pada karyawan Daima Hotel Kota Padang, serta untuk mengetahui bagaimana *work engagement* berindak sebagai penghubung antara *perceived organizational support* dan *affective commitment*. Studi ini menggunakan metodologi kuantitatif, analisis deskriptif dan inferensial. Penelitian ini menemukan bahwa *perceived organizational support* secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi *affective commitment*. Saat seseorang merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, maka loyalitas mereka akan meningkat. Selain itu, *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*, *work engagement* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dan *work engagement* tidak signifikan dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*. Studi ini didukung oleh Social Exchange Theory (SET) yang menjelaskan adanya pertukaran yang diatur dalam hubungan timbal-balik, perusahaan diuntut untuk memberikan dukungan terhadap karyawannya sehingga karyawan akan membalasnya dengan keterikatan dan keterlibatan serta meningkatkan komitmen.

**Kata Kunci:** Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Work Engagement, Daima Hotel Kota Padang.

#### **1. Pendahuluan**

Sumber daya manusia (HR) adalah aset utama yang dimiliki oleh perusahaan karena mereka dominan dan terlibat aktif dalam setiap aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, untuk menciptakan komitmen dalam diri pekerja, organisasi harus mempunyai kemampuan dalam memajemen sumber daya manusia dengan sangat baik. Jika seorang karyawan memiliki

komitmen yang tinggi dan tingginya harapan bahwa usaha mereka diakui oleh perusahaan, maka karyawan tersebut akan bekerja lebih keras dalam membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Ada tiga jenis *organizational commitment* yaitu *affective commitment*, *normative commitment* and *continuous commitment*. *Affective commitment* adalah ikatan emosional yang dimiliki oleh karyawan dengan organisasinya. *Normative commitment* adalah sejauh mana karyawan merasakan kewajiban moral terhadap organisasinya. *Continuous commitment* lebih berfokus kepada sejauh mana karyawan percaya diri untuk terus bekerja pada organisasi (Orgambidez & Almeida, 2020). Tetapi, diantara ketiga komponen *organizational commitment*, *affective commitment* dianggap sebagai komponen yang paling penting karena *affective commitment* adalah komponen inti dari komponen *organizational commitment* (Bam, 2023). Namun, seperti iklim dalam ruangan yang buruk, kebisingan, dan gangguan dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan psikologis yang berdampak pada kesejahteraan karyawan.

*Affective commitment* didefinisikan sebagai keterikatan emosional karyawan terhadap indentifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Ito et al., 2023). Karyawan yang memiliki *affective commitment* akan merasa terhubung secara emosional dengan organisasinya, yang akan menguntungkan perusahaan dengan menurunkan tingkat ketidakhadiran dan *turnover*, memungkinkan karyawan untuk menghormati nilai-nilai perusahaan dan mematuhi kebijakan serta prosedur organisasi, sehingga mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka (Agustian & Fitria, 2020). Oleh karena itu, meningkatkan karyawan yang berkomitmen pada perusahaan adalah salah satu fokus utama organisasi karena *Affective commitment* akan menghasilkan perilaku positif seperti peningkatan kinerja kerja dan mengurangi tingkat *turnover* (Hoa et al., 2020). Para peneliti sebelumnya telah meneliti *affective commitment* dan menemukan bahwa *affective commitment* tidak hanya dipengaruhi oleh gaji dan bonus, kondisi kerja, peluang promosi, tetapi juga oleh *perceived organizational support* (Hoa et al., 2020).

Tingkat seorang pekerja merasa bahwa organisasi memperhatikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka dikenal dengan *perceived organizational support* (Al-Omar et al., 2019). Perusahaan yang sangat memperdulikan karyawan akan menciptakan rasa kebersamaan yang akan memotivasi karyawan untuk bekerja demi tujuan perusahaan. Begitu juga sebaliknya, produktivitas dan komitmen karyawan akan menurun jika kesejahteraan karyawan diabaikan (Hngoi et al., 2024)

Studi dalam literatur perilaku organisasi menunjukkan bahwa salah satu hal yang terpenting dari *perceived organizational support* adalah komitmen emosional (Keklik Okul, 2021). *Organizational support* merupakan *organizational commitment* terhadap karyawan, menciptakan kewajiban bagi karyawan untuk peduli terhadap organisasi, berkomitmen terhadap organisasi, dan menanggapi dengan loyalitas (Keklik Okul, 2021). Menurut penelitian Suryo Sudikno et al., (2022) *affective commitment* karyawan akan meningkat seiring dengan meningkatnya *perceived organizational support*. *Work engagement* merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi *affective commitment* (Orgambidez & Almeida, 2020). Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Teo et al., (2020) yang menemukan bahwa *work engagement* dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* dan *affective commitment*

*Work engagement* diartikan dengan pikiran yang positif, memuaskan, dan terkait pekerjaan dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Arti *vigor* disini mengacu pada energi yang kuat di tempat kerja, bahkan ketika sedang menghadapi rintangan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan profesional, inspirasi, dan kebanggaan yang dirasakan dalam pekerjaan yang dilakukan dengan baik. *Absorption* mengacu pada tingkat konsentrasi yang tinggi pada tugas pekerjaan (Orgambidez & Almeida, 2020)

Ketika karyawan melakukan tugasnya dan berdedikasi pada pekerjaannya (*work engagement*) akan membawa komitmen emosional yang tinggi terhadap peluang dan sumber daya pengembangan organisasi (Jiang et al., 2020). Karyawan yang merasa bahwa perusahaan adalah bagian dari mereka akan menunjukkan *affective commitment*, hal ini akan terjadi jika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung mereka. Selain itu, ketika seorang karyawan merasa didukung oleh perusahaan maka ia akan membalas budi dengan bekerja lebih keras untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan..

Untuk memahami pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* bagi suatu perusahaan, penulis melakukan penelitian pada Daima Hotel Padang. Hotel ini mampu memberikan layanan kepada para tamu yang datang dari dalam atau luar negeri. Hal ini akan berdampak pada kultur yang terbangun pada karyawan internal Daima Hotel Padang. Hasil observasi awal, ditemukan bahwa karyawan *front office* bersedia bahu-membahu membantu dalam membuat pelanggan merasa nyaman terhadap pelayanan yang diberikan meskipun hal tersebut diluar deskripsi pekerjaan mereka.

Lebih lanjut, ditemukan beberapa karyawan menyatakan tidak menutup kemungkinan untuk pindah pekerjaan apabila ada peluang untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Peneliti juga menemukan terdapat karyawan sering terlambat bahkan sering absen, dan masih terdapat karyawan yang sibuk dengan aktivitas selain pekerjaan saat jam istirahat telah usai. Peneliti juga menemukan permasalahan yang berkaitan dengan *work engagement* dimana masih ada beberapa karyawan yang berperilaku tidak punya keinginan membantu rekan kerja, dimana lebih memilih berkerja secara individu.

10 responden bersedia mengisi kuesioner yang disebarakan langsung peneliti dalam upaya melakukan studi pra-survei.

**Tabel 1. Jawaban Mengenai Komitmen Afektif Daima Hotel Padang**

pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
karyawan merasa memiliki keterikatan dengan hotel ini	0	5	2	2	1
karyawan merasa senang menghabiskan karir dihotel ini	0	6	3	1	0
Karyawan selalu membanggakan hotel ini kepada orang lain	0	4	3	2	1
<b>jumlah</b>	0	15	8	5	2
<b>persentase</b>	0%	50%	26,7%	16,7%	6,6%

Sumber: Daima Hotel Padang (data diolah, 2025)

Hasil pra survei pada tabel 1 menyatakan bahwa 50% karyawan tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan, yang artinya mereka masih belum terikat secara emosional dengan perusahaan sehingga *affective commitment* pada karyawan Daima Hotel Padang masih terbilang rendah. Akan tetapi, masih terdapat karyawan yang merasa sudah memiliki *affective commitment* pada diri mereka seperti yang terlihat pada tanggapan mereka yang memberikan tanggapan netral 26,7%, sangat setuju 16,7%, dan setuju 16,7%.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bersama HRD Daima Hotel Padang mengatakan bahwa organisasi telah berusaha memberikan dukungan terhadap semua karyawannya tanpa terkecuali.

Di temukan jika karyawan selain mendapatkan gaji, juga mendapatkan insentif jika mampu memenuhi target. Selanjutnya organisasi juga bersedia memberikan fasilitas atau persetujuan bagi karyawan yang ingin mengikuti pelatihan atau sertifikasi untuk menambah kemampuan yang dimiliki. Daima Hotel Padang juga mengadakan program *employee demand*

bagi karyawan yang berkompenten tinggi dan juga melakukan pelatihan atau training SOP yang bertujuan untuk meningkatkan *affective commitmen* pada karyawan.

Dari fenomena di atas memperlihatkan masih kurangnya *affective commitment* pada karyawan. Untuk itu penulis mengkaji lebih dalam apakah ada dalam prakteknya karyawan pada Daima Hotel Padang yang menilai perusahaan mendukung dan memperhatikan kesejahteraan mereka dapat meningkatkan *affective commitment*. Maka penulis mengangkat masalah ini dengan judul “Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Affective Commitment* Dengan *Work Engagement* Sebagai Mediasi Pada Karyawan Daima Hotel Kota Padang”.

## 2. Tinjauan Pustaka

### **Social Exchange Theory (SET)**

Teori pertukan sosial (*social exchange theory*) pertama kali diidentifikasi oleh George Homans (1961) dan diteruskan oleh Richard Emerson (1962) dan Peter Blau pada tahun (1964). Menurut teori ini, kita akan memperoleh keuntungan dari hubungan sosial dengan orang lain. Menurut teori ini, interaksi sosial-emosional dengan hubungan timbal-balik merupakan bagian dari *social exchange* yang menciptakan hubungan yang berkelanjutan (Haryokusumo et al., 2019).

### **Affective Commitment**

*Affective commitment* diartikan sebagai sikap yang diinginkan karyawan untuk melekatkan diri pada organisasi. *Affective commitment* merupakan afeksi keterikatan, kesatuan dan usaha dalam mencapai tujuan dari perusahaan. seseorang yang memiliki *affective commitment* yang kuat akan memberi semua yang mereka bisa lakukan untuk perusahaan tempat mereka bekerja (Hoa et al., 2020). keterikatan emosi yang diciptakan oleh seseorang terhadap organisasinya disebut dengan *affective commitment*. *Affective commitment* yang tinggi dapat meningkatkan rasa memiliki, yang akan mendorong minat belajar di tempat kerja (Calvine, 2024). Ada tiga yang dapat mengukur *affective commitment* yaitu partisipasi, identifikasi, dan loyalitas (Allen & Meyer, 1990).

### **Perceived Organizational Support**

Tingkat kepercayaan karyawan bahwa organisasi memperhatikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka dikenal dengan *perceived organizational support* (Duong & Ho, 2024). *Perceived organizational support* akan dianggap sebagai janji bahwa perusahaan akan membantu karyawan ketika membutuhkan dukungan untuk kinerja dan masalah yang berhubungan dengan keadaan yang menantang. Adanya dukungan bagi organisasi membuat seorang pekerja merasa puas dalam pekerjaannya (Afendi et al., 2020). Ada tiga indikator yang dapat mengukur *perceived organizational support* yaitu *fairness*, *supervisor support*, *organizational reward and job condition* (Rhoades et al., 2001).

### **Work Engagement**

*Work engagement* merupakan konsep multidimensi dan digambarkan sebagai kondisi pikiran positif, memuaskan (Imran et al., 2020). Menurut Teo et al., (2020) *work engagement* berarti suatu kondisi dimana karyawan memiliki kesehatan mental yang baik dan merasa puas dengan pekerjaan yang ditunjukkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang secara emosional, psikologis, dan kognitif terikat dan terlibat dalam pekerjaan. Asmike & Kunci (2025) menjelaskan *work engagement* sebagai kondisi dimana karyawan memiliki keterikatan emosional, psikologi, dan kognitif dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Penelitian lain juga menunjukkan secara umum keterikatan kerja didefinisikan sebagai *passion*, *antusiasme*, fokus pada upaya dan energi.

### 3. Metode Penelitian

Dalam studi ini peneliti menggunakan metode kuantitatif. Studi ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana *work engagement* sebagai penghubung (mediasi) antara variabel *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Daima Hotel Kota Padang yang berjumlah 62 orang. Studi ini menggunakan metode *probality sampling* dengan teknik *proportionate stratified random sampling* yaitu strategi pengambilan sampel yang memberikan populasi kesempatan yang sama untuk menjadi bagian dari sampel (Sugiyono, 2019). Sample penelitian ini terdiri dari 54 karyawan Daima Hotel Kota Padang. Karyawan Daima Hotel Kota Padang akan mengisi kuesioner untuk memberikan sumber data primer secara langsung. Data ini tidak diperoleh langsung dari sumber aslinya, melainkan berasal dari hasil penelitian atau laporan yang sudah ada dan tersedia untuk dianalisis kembali. Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari pihak Daima Hotel Kota Padang.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### Uji Validitas

*Convergent validity* dan *discriminant validity* merupakan dua komponen dalam pengujian validitas. *Outer loading* atau juga disebut dengan *loading factor*, digunakan untuk memverifikasi validitas konvergen. Jika *outer loading* suatu indikator > 0,70, maka indikator tersebut dianggap reliabel (Dewi et al., 2022). Ini menjelaskan bahwa konstruk laten memprediksi komponen bloknya dengan lebih akurat dari pada komponen blok lainnya. Jika korelasi antara konstruk dan komponennya lebih besar daripada korelasi antara komponen dan konstruknya, maka variabel tersebut dapat dianggap memenuhi *discriminant validity*.

##### *Convergent Validity*

Nilai *loading factor* yang diperoleh dari korelasi antar *item score* dan skor konstruk dapat digunakan dalam mengukur uji *convergent validity*. Jika *loading factor* memiliki nilai korelasi >0,70, maka dianggap reliabel. Tabel di bawah ini menampilkan *outer loading* dalam penelitain ini:

**Tabel 1. *Outer Loading***

	M	X	Y		M	X	Y
<b>M1</b>	0.748			<b>X6</b>	0.829		
<b>M10</b>	0.762			<b>X7</b>	0.790		
<b>M11</b>	0.776			<b>X8</b>	0.792		
<b>M12</b>	0.761			<b>X9</b>	0.862		
<b>M2</b>	0.814			<b>Y1</b>			0.749
<b>M3</b>	0.723			<b>Y10</b>			0.872
<b>M4</b>	0.753			<b>Y11</b>			0.714
<b>M5</b>	0.799			<b>Y12</b>			0.738
<b>M6</b>	0.791			<b>Y13</b>			0.799
<b>M7</b>	0.731			<b>Y14</b>			0.709
<b>M8</b>	0.826			<b>Y15</b>			0.827
<b>M9</b>	0.738			<b>Y16</b>			0.730
<b>X1</b>		0.794		<b>Y2</b>			0.748
<b>X10</b>		0.843		<b>Y3</b>			0.771
<b>X11</b>		0.842		<b>Y4</b>			0.745

<b>X12</b>	0.869	<b>Y5</b>	0.746
<b>X2</b>	0.849	<b>Y6</b>	0.727
<b>X3</b>	0.840	<b>Y7</b>	0.714
<b>X4</b>	0.836	<b>Y8</b>	0.725
<b>X5</b>	0.807	<b>Y9</b>	0.705

Semua indikator dalam penelitian ini memiliki *outer loading* >0,70, berdasarkan hasil uji *convergent validity* yang diperlihatkan dalam tabel dapat diartikan bahwa setiap indikasi pada penelitian ini dapat dikatakan memenuhi persyaratan. *Convergent validity* mengacu pada sejauhmana sebuah konstruk dapat mengukur indikatornya.

**Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)**

<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	
<b>M</b>	0.592
<b>X</b>	0.688
<b>Y</b>	0.566

*Average Variance Extracted (AVE)* berguna dalam mengukur *convergent validity*. Jika suatu indikator >0,5, maka indikator tersebut dianggap realibel. Konstruk dalam penelitian ini menunjukkan uji *convergent validity* yang baik, yang ditunjukkan dengan nilai diatas 0,5.

**Discriminant Validity**

Validitas suatu model dapat diukur dengan menggunakan uji *discriminant validity*. Konstruk laten dapat lebih baik memprediksi indikator tertentu ketika ada korelasi antara konstruk lebih tinggi dibanding korelasi antara konstruk dan indikator (Dewi et al., 2022).

**Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion**

	<b>M</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>
<b>M</b>	0.769		
<b>X</b>	0.140	0.830	
<b>Y</b>	0.481	-0,271	0.753

Tabel tersebut menjelaskan bahwa nilai akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk sudah lebih besar dari konstruk yang lainnya, artinya hasil penelitian ini sudah memenuhi *Fornell-Larcker Criterion*.

Nilai *cross loading* pada konstraknya harus lebih tinggi daripada *cross loading* pada konstruk lainnya, yang merupakan pertimbangan berikutnya.

**Tabel 4. Cross Loading**

	<b>M</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>		<b>M</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>
<b>M1</b>	0.748	-0.067	0.380	<b>X6</b>	-0.020	0.829	-0.225
<b>M10</b>	0.762	0.167	0.305	<b>X7</b>	0.074	0.790	-0.024
<b>M11</b>	0.776	0.226	0.311	<b>X8</b>	0.200	0.792	-0.036
<b>M12</b>	0.761	-0.057	0.425	<b>X9</b>	-0.064	0.862	-0.373
<b>M2</b>	0.814	0.226	0.304	<b>Y1</b>	0.382	-0.311	0.749
<b>M3</b>	0.723	-0.018	0.364	<b>Y10</b>	0.338	-0.263	0.872
<b>M4</b>	0.753	0.204	0.387	<b>Y11</b>	0.426	-0.175	0.714
<b>M5</b>	0.799	0.165	0.333	<b>Y12</b>	0.405	-0.223	0.738
<b>M6</b>	0.791	0.033	0.458	<b>Y13</b>	0.405	-0.170	0.799
<b>M7</b>	0.731	0.177	0.325	<b>Y14</b>	0.203	-0.246	0.709
<b>M8</b>	0.826	0.087	0.515	<b>Y15</b>	0.341	-0.276	0.827
<b>M9</b>	0.738	0.201	0.191	<b>Y16</b>	0.233	-0.236	0.730
<b>X1</b>	0.288	0.794	-0.144	<b>Y2</b>	0.452	-0.081	0.748

<b>X10</b>	0.212	0.843	-0.264	<b>Y3</b>	0.470	-0.147	0.771
<b>X11</b>	0.179	0.842	-0.205	<b>Y4</b>	0.401	-0.184	0.745
<b>X12</b>	0.141	0.869	-0.194	<b>Y5</b>	0.453	-0.173	0.746
<b>X2</b>	0.092	0.849	-0.316	<b>Y6</b>	0.347	-0.194	0.728
<b>X3</b>	0.090	0.840	-0.235	<b>Y7</b>	0.192	-0.306	0.714
<b>X4</b>	0.177	0.836	-0.156	<b>Y8</b>	0.328	-0.092	0.725
<b>X5</b>	-0.011	0.807	-0.212	<b>Y9</b>	0.238	-0.202	0.705

Tabel diatas menjelaskan bahwa nilai *outher loading* lebih besar daripada *cross loading* pada konstruknya.

Selanjutnya, *heterotrait monotrait ratio* (HTMT) harus dipertimbangkan dalam *discriminant validity*. Akar perkalian geometrik korelasi rata-rata antar pengukuran antar item merupakan HTMT, yang merupakan rasio korelasi rata-rata antar variabel pengukuran antar item. *Heterotrait monotrait ratio* harus <0,90 yang menunjukkan *discriminant validity* yang tinggi (Henseler et al., 2015).

**Tabel 5. Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)**

	M	X	Y
M			
X	0.211		
Y	0.478	0.266	

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua nilai HTMT berada di bawah 0.90 yang berarti setiap variabel dianggap relevan. Sampai tahap ini telah menunjukkan bahwa semua kriteria yang perlukan dalam uji *discriminant validity* yang dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan memenuhi kriteria uji *discriminant validity*.

**Uji Reliabilitas**

Analisa selanjutnya setelah melakukan uji validitas ialah uji reliabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah hasil pengukuran instrumen konsisten. *Composite reliability* serta *cronbach's Alpha (internal consistency realibility)* merupakan dua komponen yang dapat digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas. Konstruk dapat dinyatakan reliabel jika *composite reliability* >0.7 dan nilai *cronbach's Alpha* >0.6 (Hair, 2022).

**Tabel 6. Cronbach's Alpha**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
<b>M</b>	0.937	0.944	0.946
<b>X</b>	0.959	0.972	0.964
<b>Y</b>	0.949	0.952	0.954

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai masing-masing indikator lebih dari 0,70 yang artinya indikator ini dianggap realibel.

**Model Struktural (Inner Model)**

*Inner model* selanjutnya harus dinilai setelah melakukan *outher model*. Penilaian dalam model nilai *R-square* dikatakan baik apabila mendapatkan nilai yang sangat tinggi. Ini berarti model penelitian yang disarankan lebih baik jika nilai *R-square* lebih besar (Hair, 2022). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil *R-square*:

**Tabel 7. R-Square**

	R-square	R-square adjusted
<b>Y</b>	0.348	0.323

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai *R-square* merupakan 0,348 dan nilai *R-square adjusted* 0,323 yang menjelaskan bahwa persentase besarnya *affective commitment* (Y) dapat dijelaskan sebesar 34,8% dari *perceived organizational support*.

**Pengujian Hipotesis**

Hasil SmartPLS pada fitur *bootstrapping* menunjukkan pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini. jika nilai *p-value* <0,05 dan nilai *T-statistic* >1,65, maka hipotesis dianggap signifikan.

**Pengaruh Langsung**

Di bawah ini menunjukkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung pada penelitian ini:

**Tabel 8. Hasil Analisis Inner Model**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV )	P values	Hipotesis
<b>X -&gt; Y (H1)</b>	-0.345	-0.336	0.153	2.251	0.024	Diterima
<b>X -&gt; M (H2)</b>	0.140	0.112	0.315	0.445	0.656	Ditolak
<b>M -&gt; Y (H3)</b>	0.529	0.561	0.116	4.556	0.000	Diterima

Simulasi digunakan dalam menguji hipotesis hubungan secara statistik. salah satu fitur yang digunakan adalah *bootstrapping*. Pengujian melalui *bootstrapping* bertujuan untuk mengatasi masalah ketidaknormalan data. Berikut adalah rinciannya:

1. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*  
 Dengan koefisien jalur -0.345, *T-statistic* 2.251, dan *P-value* 0.024, hasil menunjukkan bahwa *perceived organizational support* secara signifikan dapat mempengaruhi *affective commitment*, yang berarti adanya *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan maka dapat meningkatkan *affective commitment*.
2. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engegement*  
 Berdasarkan uji hipotesis, *perceived organizational support* tidak berdampak signifikan terhadap *Work engagement*. Nilai *P-value* sebesar 0.656 lebih besar daripada 0.05 dan nilai *T-statistik* sebesar 0.445 lebih rendah daripada 1.96 menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.
3. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*  
 Koefisien jalur 0.529 dan *T-statistic* 4.556 dengan *P-value* 0.000. Uji ini menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, semakin kuat *work engagement* maka akan lebih tinggi *affective commitment* pada karyawan.

**Pengaruh Interaktif**

Berikut adalah hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh interaktif:

**Tabel 9. Hasil Analisis Inner Model**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV )	P values	Hipotesis
<b>X -&gt; M -&gt; Y (H4)</b>	0.074	0.067	0.196	0.378	0.705	Ditolak

1. *Work engagement* memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*

Data yang diperoleh menunjukkan nilai *original sample* (O) sebesar 0,074 dengan *mean sampel* (M) sebesar 0,067. *Standard deviasi* (STDEV) dari pengukuran ini adalah 0,196, menghasilkan nilai *t-statistik* sebesar 0,378, nilai *p-value* yang diperoleh adalah 0,705, yang berarti *perceived organizational support* tidak berdampak signifikan pada *affective commitment* dengan *work engagement* sebagai mediasi.

### Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Studi ini memiliki tujuan untuk mengetahui persepsi karyawan Daima Hotel Kota Padang terhadap *perceived organizational support* yang berhubungan dengan *affective commitment* dengan *work engagement* sebagai mediasi. Berikut pembahasan dari hasil analisis hipotesis dalam penelitian ini:

1. Adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*

Berdasarkan analisis diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *perceived organizational support* dapat mempengaruhi *affective commitment*. Seorang karyawan yang merasakan *support* dari organisasi akan merasa bertanggungjawab, yang pada gilirannya akan meningkatkan *affective commitment*.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Gumelar & Suhana, (2022) *affective commitment* dapat dipengaruhi oleh *perceived organizational support*. Artinya karyawan memiliki perspektif positif terhadap *perceived organizational support* baik dari besarnya kontribusi karyawan maupun mengenai perusahaan mewujudkan kesejahteraan karyawannya. Jika perusahaan mendukung karyawannya maka mereka akan membalas perlakuan perusahaan dengan perilaku yang menguntungkan bagi perusahaan. Konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Rhoades et al., (2001) dimana karyawan yang mempersepsikan positif atas *perceived organizational support* akan ada hubungan timbal balik yang ditunjukkan dengan sikap kerja yang positif, karyawan akan lebih merasa senang dengan pekerjaan, memiliki *mood* yang lebih baik, dan lebih sedikit mengalami *burnout*.

Dalam konteks *social exchange theory*, penelitian ini mendukung pandangan hubungan timbal-balik dimana *affective commitment* akan tinggi ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasinya. Oleh karena itu, untuk membangun lingkungan kerja yang lebih produktif, yang pada akhirnya akan meningkatkan *affective commitment*, perusahaan harus mempertimbangkan kesejahteraan karyawannya.

2. Tidak adanya pengaruh signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *work engagement*

analisis ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Artinya tidak ada korelasi yang signifikan antara *work engagement* dan *perceived organizational support*. Hasil ini sejalan dengan studi yang dilakukan Theodorus et al., (2021) *work engagement* tidak langsung dipengaruhi secara positif oleh *perceived organizational support*. Menurut penelitian ini, elemen seperti *trust* dan kepuasan dapat meningkatkan *work engagement* selain *perceived organizational support*.

Justifikasi: temuan ini menarik karena menunjukkan bahwa tidak semua dukungan dapat berdampak pada keterikatan karyawan. Hal ini mungkin terjadi karena adanya faktor eksternal seperti lingkungan kerja, contohnya lingkungan kerja yang positif, sehat, mendukung, dan mendorong kolaborasi sehingga dapat meningkatkan *work engagement*, tanpa memperdulikan kurangnya *perceived organizational support*. Hal ini sama dengan survei awal yang dilakukan oleh penulis di Daima Hotel Kota Padang dimana karyawan saling bahu membahu membantu pekerjaan satu sama lain meskipun hal tersebut diluar deskripsi pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, organisasi harus mempertimbangkan pendekatan yang lebih memfokuskan untuk memahami bagaimana dukungan organisasi dapat mempengaruhi *work engagement* karyawan sebelum merancang intervensi yang sesuai.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antaran *work engagement* terhadap *affective commitment*

Dari hasil pengujian didapatkan bahwa bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan oleh *affective commitment* yang berarti bahwa karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaan akan lebih berkomitmen secara efektif.

Studi ini mendukung penelitian dari Lase et al., (2023) yang menemukan bahwa *affective commitment* dan *work engagement* memiliki hubungan yang positif. Menurut penelitian Muchtahidin et al.,(2023) *affective commitment* dipengaruhi secara positif oleh *work engagement*. Ketika karyawan merasa terikat dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan lebih berkomitmen pada organisasi. *Affective commitment* yang tinggi disebabkan karena pekerja merasa terikat dengan organisasi tetapi tergantung dengan dukungan yang diberikan oleh atasannya.

Berdasarkan *social exchange theory* juga menekankan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* cenderung akan membuktikan sikap positif kepada organisasi dengan *affective commitment* yang semakin tinggi.

4. Terdapat pengaruh interaktif (mediasi) antara *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* pada karyawan Daima Hotel dimediasi oleh *work engagement*

Hasil menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *affective commitment* yang dimediasi oleh *work engagement*. Hal ini menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan mediasi yang lebih lemah dalam hubungan antara *perceived organizational support* dan *affective commitment*. Penelitian menjelaskan bahwa *affective commitment* dipengaruhi oleh *perceived organizational support*, tetapi efek ini tidak substansial ketika *work engagement* dijadikan sebagai variabel mediasi. Hal ini menegaskan bahwa hubungan dukungan yang dirasakan dengan *affective commitment* tidak langsung, tetapi dimediasi oleh keterikan karyawan.

Penelitian ini mendukung teori bahwa dukungan organisasi akan menciptakan dampak positif bagi *affective commitment* karyawan. Namun, temuan bahwa pengaruh langsung menjadi tidak signifikan setelah dimasukkan variabel *work engagement* menunjukkan bahwa dukungan organisasi akan memberikan manfaat jika *work engagement* karyawan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini *work engagement* memainkan peranan yang penting sebagai penghubung antara *perceived organizational support* dan *affective commitment*.

Dalam perspektif organisasi, hasil ini sangat memberikan implementasi penting kebijakan untuk *perceived organizational support*, seperti memperhatikan kesejahteraan karyawan, harus disertai dengan upaya peningkatan *work engagement*, seperti memberikan kesempatan untuk pengembangan karir, memberikan penghargaan. Langkah-langkah tersebut akan memaksimalkan dampak positif *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*. Berdasarkan teori *social exchange theory* juga mengatakan bahwa seorang pekerja yang mempunyai *work engagement* yang kuat biasanya memiliki hubungan yang mendukung, yang pada akhirnya menghasilkan *affective commitment* yang kuat.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa *perceived organizational support* memang mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung *affective commitment*, tetapi pengaruhnya akan lebih efektif jika *work engagement* ditingkatkan. Dalam hal ini, diharapkan organisasi dapat mengembangkan strategi dalam meningkatkan *affective commitment* melalui pendekatan yang terintegrasi antara *perceived organizational support* dan *work engagement*.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Studi ini menemukan bahwa dukungan organisasi (*perceived organizational support*) dapat berdampak positif dan signifikan pada *affective commitment*, yang menunjukkan bahwa komitmen dapat didorong oleh dukungan organisasi. Namun, fakta bahwa *perceived organizational support* tidak terdapat dampak yang nyata pada *work engagement* menunjukkan pengaruh elemen lain, seperti pengaruh lingkungan dan dukungan budaya organisasi, diperlukan dalam memperkuat *work engagement*. Selain itu, penelitian menjelaskan bahwa *affective commitment* secara signifikan dipengaruhi oleh *work engagement*. Lebih lanjut, tidak ada dampak dari *work engagement* sebagai mediasi hubungan antara *affective commitment* dan *perceived organizational support*. Hal ini menyoroti perlunya pendekatan tambahan yang lebih berfokus pada peningkatan komitmen karyawan.

Semoga penelitian bermanfaat bagi peneliti yang akan datang. Namun, untuk memperluas ruang lingkup dan data penelitian, diharapkan untuk menyelidiki hubungan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* dengan indikator yang lebih luas.

### Daftar Pustaka

- Afendi, A., Wibowo, A., & Wangloan, E. H. (2020). the Model of Perceived Organizational Support, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior in the Environment Directorate General of Sea Transportation. *International Review of Management and Marketing*, 10(1), 79–83. <https://doi.org/10.32479/irmm.9145>
- Agustian, T., & Fitria, Y. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 2(2), 52. <https://doi.org/10.24036/jkmw0284930>
- Al-Omar, H. A., Arafah, A. M., Barakat, J. M., Almutairi, R. D., Khurshid, F., & Alsultan, M. S. (2019). The impact of perceived organizational support and resilience on pharmacists' engagement in their stressful and competitive workplaces in Saudi Arabia. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 27(7), 1044–1052. <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2019.08.007>
- 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), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Asmike, M., & Kunci, K. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Work Engagement antar Generasi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 8(1), 452–460.
- Bam, N. (2023). Affective Commitment Among University Faculty Members in Nepal: A Structural Equation Modeling Approach. *Prithvi Academic Journal*, 6(May), 74–91. <https://doi.org/10.3126/paj.v6i1.54614>
- Calvine, M. (2024). Pengaruh Employee Brand Love Terhadap Positive Word Of Mouth Dan Turnover Intention Dengan Affective Commitment Dan Employee Loyalty Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 64–77.
- Dewi, I. R., Michel, R. J., & Puspitarini, D. A. (2022). Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Dengan Mediasi Kepuasan Pelanggan Pada Toko Prima Freshmart Cirebon. *Jurnal Maneksi*, 11(1), 314–321. <https://doi.org/10.31959/jm.v11i1.1080>
- Duong, C. H., & Ho, Y. H. (2024). Perceived organizational support and its impact on employee's intention to stay: Dataset from the electronics industry in Vietnam. *Data in Brief*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110428>
- Gumelar, T. G., & Suhana. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Afektif pada Karyawan Pt X. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(1), 417–423. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i1.1205>
- Hair, J. F. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Journal of*

- Marketing Theory and Practice*, 46(1–2), 184–185.  
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Haryokusumo, D., Darmajaya, J. B., & Haryokusumo, D. (2019). Pengaruh Dukungan Dan Komunitas Pada Komitmen Afektif dengan Kebermaknaan Kerja Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 05(02), 1–19.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hngoi, C. L., Abdullah, N. A., Wan Sulaiman, W. S., & Zaiedy Nor, N. I. (2024). Examining job involvement and perceived organizational support toward organizational commitment: job insecurity as mediator. *Frontiers in Psychology*, 15(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1290122>
- Hoang, N. D., Ngan, P. T. H., Quang, N. M., Thanh, V. B., & Quyen, H. V. T. (2020). An empirical study of perceived organizational support and affective commitment in the logistics industry. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 589–598. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.589>
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/JOITMC6030082>
- Ito, A., Sasaki, M., Yonekura, Y., & Ogata, Y. (2023). Impact of organizational justice and manager's mental health on staff nurses' affective commitment: A multilevel analysis of the work environment of hospital nurses in Japan-Part II (WENS-J-II). *International Journal of Nursing Studies Advances*, 5, 100137. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2023.100137>
- Jiang, Q., Lee, H., & Xu, D. (2020). Challenge Stressors, Work Engagement, and Affective Commitment Among Chinese Public Servants. *Public Personnel Management*, 49(4), 547–570. <https://doi.org/10.1177/0091026020912525>
- Keklik Okul, F. (2021). Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Mersin İlinde Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma (Investigation of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Research on Ban. *Journal of Business Research - Turk*, 13(1), 464–480. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1145>
- Lase, A. J., Lase, D., & Zega, Y. (2023). Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Di CV . Matahari Mandiri Perkasa ( MMP ) Kota Gunungsitoli. *Journal Of Social Science Research*, 3(5), 10478–10487.
- Muchtahidin, Sundary, Z. E. (2023). The Effect of Work Engagement and Work-life Balance on Affective Commitment is Moderated by Co-worker Support of Bakti Timah Medika Employees. *Jurnal Kewirausahaan, Akuntansi Dan Manajemen Tri Bisnis*, 5(2), 149–161. <https://doi.org/10.59806/tribisnis.v5i2.256>
- Orgambidez, A., & Almeida, H. (2020). Supervisor Support and Affective Organizational Commitment: The Mediator Role of Work Engagement. *Western Journal of Nursing Research*, 42(3), 187–193. <https://doi.org/10.1177/0193945919852426>
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta
- Suryo Sudikno, Feby Milanie, & Cahyo Pramono. (2022). An Influence Perceived Organizational Support on Affective Commitments with Satisfaction Work as a Mediation Variable. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 3(2), 186–

193. <https://doi.org/10.53695/injects.v3i2.737>

Teo, S. T. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 88(April 2019), 102415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>

Theodorus, I., Purwati, W. D., & Hilmy, M. R. (2021). Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Justice on Nurses' Work Engagement with Intermediate Factors of Organizational Trust. *International Journal: JMMR (Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit)*, 10(3), 241–254.