

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Dasar Teori Pertukaran Sosial

Dasar Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) yang disampaikan oleh Blau pada tahun 1986. Disampaikan bahwa pertukaran sosial teori merupakan sebuah teori yang menjelaskan tentang bagaimana individu karyawan saling melengkapi. Dengan kata lain hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan bagi kita. Seperti halnya teori pembelajaran sosial, teori pertukaran sosial pun melihat antara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi (*reciprocal*). Karena lingkungan kita umumnya terdiri atas orang-orang lain, maka kita dan

orang-orang lain tersebut dipandang mempunyai perilaku yang saling mempengaruhi. Dalam hubungan tersebut terdapat unsur imbalan (*reward*), pengorbanan (*cost*) dan keuntungan (*profit*). Imbalan merupakan segala hal yang diperoleh melalui adanya pengorbanan, pengorbanan merupakan semua hal yang dihindarkan, dan keuntungan adalah imbalan dikurangi oleh pengorbanan. Jadi perilaku sosial terdiri atas pertukaran paling sedikit antar dua orang berdasarkan perhitungan untung-rugi. Misalnya, pola-pola perilaku di tempat kerja, percintaan, persahabatan hanya akan bertahan lama jika semua pihak yang terlibat merasa teruntungkan. Jadi perilaku seseorang dimunculkan karena berdasarkan perhitungannya, akan menguntungkan bagi dirinya, demikian pula sebaliknya jika merugikan maka perilaku tersebut tidak ditampilkan.

Dalam investigasi dari dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dan ketidakhadiran, mereka

menemukan bahwa hubungan lebih kuat bagi individu dengan ideologi pertukaran tinggi daripada yang memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang rendah. Kemudian eksplorasi juga menyarankan ideologi pertukaran memperkuat hubungan POS dengan kewajiban yang dirasakan (Eisenberger *et al.*, 1986). Dengan cara ini, para peneliti sering dikonseptualisasikan POS sebagai “kualitas” dari pertukaran sosial yang terjadi antara karyawan dan atasan.

Pertukaran pemimpin anggota (LMX) juga telah dipandang sebagai hubungan pertukaran yang terjadi antara karyawan dan atasan (Cascio *et al.*, 1992). Settoon *et al.*, (1996) memberikan bukti dari LMX sebagai dasar pertukaran antara karyawan dan atasan. POS diprediksi mempengaruhi Komitmen Organisasional, tetapi tidak dengan kinerja. LMX diprediksi mempengaruhi kinerja dan OCB. Ukuran OCB di sini difokuskan pada tindakan bermanfaat

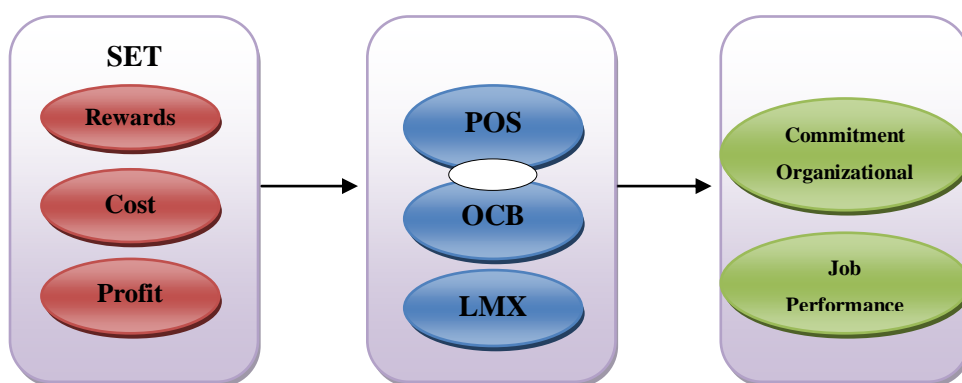
bagi pengawas dan tim kerja langsung daripada organisasi secara keseluruhan; melihat Settoon *et al.*, (1996) ini mungkin menjelaskan hubungan lebih dekat antara LMX dan OCB bila dibandingkan dengan antara POS dan OCB.

Memperluas pekerjaan ini, Cascio *et al.*, (1992) secara khusus meneliti efek diferensial dari POS dan LMX. Mereka menemukan bahwa POS diprediksi mempengaruhi OCB, keinginan berpindah, dan organisasi komitmen. LMX diprediksi mempengaruhi OCB, prestasi kerja, dan melakukan bantuan untuk supervisor. Pekerjaan ini adalah penting untuk dua alasan, Pertama, tidak melakukan bantuan untuk bos atau pekerjaan peringkat kinerja yang diprediksi oleh POS. Kedua variabel kriteria tampaknya lebih dekat terkait dengan fokus pengawasan. Kedua, ukuran gabungan OCB yang termasuk perilaku bermanfaat bagi pengawas dan ke organisasi. Ketika OCB dipecah oleh target

pertukaran, hasilnya agak berbeda. Masalah ini diangkat dalam POS / studi LMX ketiga . yang diukur melalui banyak variabel kriteria yang sama dalam penelitian sebelumnya. Namun, penulis ini membagi OCB menjadi dua komponen: OCB-O (kewarganegaraan bermanfaat bagi organisasi) dan OCB-S (kewarganegaraan bermanfaat bagi pengawas). POS adalah prediktor yang lebih berkhasiat dari OCB-O, keinginan berpindah, dan Komitmen Organisasional. LMX adalah prediktor yang lebih berkhasiat dari OCB-S, kepuasan kerja, dan peringkat prestasi kerja. Ketika OCB dipisahkan menjadi yang berbeda penerima manfaat, hasilnya konsisten dengan model multifoci dari SET.

POS dikonseptualisasikan dalam hal SET (Eisenberger *et al.*, 1986). Manfaat POS sering dipahami dalam timbal balik karyawan yang melihat atasannya mendukung sikap karyawan tersebut. Ketika POS tinggi, pekerja juga akan ikut

terlibat dalam organizational citizenship Behavior (OCB), memiliki kinerja dalam pekerjaannya yang lebih tinggi dan memiliki nilai absensi yang rendah. Dengan cara ini, para peneliti mengkonseptualisasikan POS sebagai “kualitas” dari pertukaran sosial yang terjadi antara karyawan dan atasan. Berikut Model *Sosial Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964).



Gambar 2.1
Model *Sosial Exchange Theory*
(Blau, 1964)

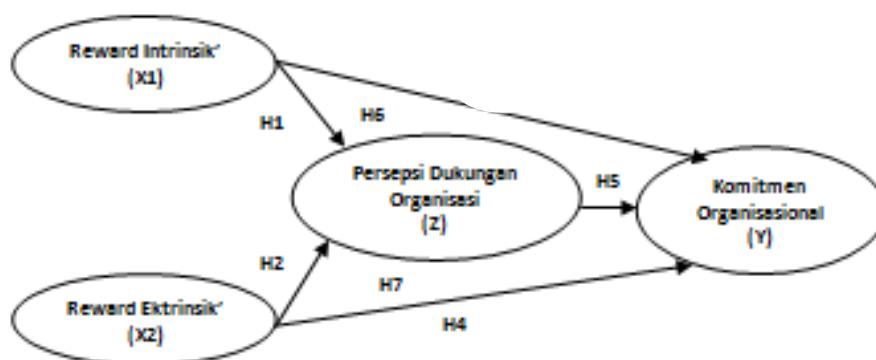
Karyawan akan memiliki persepsi terhadap apa yang telah mereka terima dan membandingkannya dengan apa yang telah mereka berikan terhadap organisasi. Ketidakseimbangan dari

hasil penilaian tersebut yaitu ketika karyawan merasa apa yang mereka berikan lebih besar dari apa yang mereka dapatkan akan menyebabkan kekecewaan yang bisa memunculkan berbagai permasalahan diantaranya kemalasan, mogok kerja, *absenteeism* maupun *turnover*. Hal ini menunjukkan bahwa memperhatikan kebutuhan karyawan merupakan hal yang penting. Berbagai penelitian di perusahaan - perusahaan di Amerika Serikat dan Jerman menunjukkan bahwa penerapan yang berpusat pada sumberdaya manusia memiliki hubungan yang kuat dengan tingkat keuntungan yang lebih tinggi dan pergantian karyawan yang lebih rendah (Kreitner & Kinicki, 2006)

Terjadinya berbagai permasalahan seperti mogok kerja, Absenteeism dan turnover menunjukkan perlunya keseimbangan antara apa yang diberikan organisasi kepada karyawan atau dukungan organisasi dengan apa yang diminta organisasi kepada

karyawannya atau komitmen organisasional. Keinginan untuk mencapai adanya keseimbangan antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan dapat keseimbangan antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial (*social exchange*) dari Blau (1986). Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa komitmen bisa dianggap sebagai bentuk timbal balik karyawan terhadap apa yang mereka terima dari organisasi atau dukungan organisasi.

Dari teori yang disampaikan oleh Blau ini dapat dikerucutkan menjadi model penelitian yang saat ini akan diteliti oleh peneliti, yaitu:



Gambar 2.2
Model Kerangka Teori
(Ajmal *et al.*, 2015)

Dimana sebuah reward yang menurut Gibson *et al.*, (1996) menjelaskan bahwa reward dibedakan menjadi dua bagian yaitu reward intrinsik dan reward ekstrinsik, didalam teori SET dijelaskan bahwa reward ini dapat mempengaruhi POS dan POS memiliki atau dapat berhubungan dengan Komitmen Organisasional yang ada di dalam organisasi, jadi dalam peneliti mengambil konsep teori SET yang digunakan Blau untuk menjadi acuan adanya model penelitian ini.

2. Reward Intrinsik

a. Definisi Reward Intrinsik

Gibson *et al.*, (1996) menyatakan bahwa reward intrinsik adalah penghargaan yang menjadi bagian dari pekerjaan karyawan itu sendiri, yang terdiri dari tanggung jawab, tantangan, dan umpan balik.

Stoner dan Freeman (1992) mendefinisikan reward intrinsik sebagai reward psikologis yang didapatkan ataupun dialami secara langsung dari diri seorang karyawan itu sendiri tanpa ada campur tangan dari luar.

Simamora (2004), reward intrinsik adalah sebuah imbalan-imbalan yang akan dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat/inheren pada aktivitas itu sendiri dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran dan tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lain.

Disintesis dalam penelitian ini menurut (Gibson, 1996; Stoner 1992; dan Simamora, 1997) yang mendefinisikan bahwa reward intrinsik ini adalah sebagai reward atau penghargaan yang didapatkan oleh diri sendiri secara langsung, pemberiannya pun tidak tergantung pada kehadiran dan tindakan – tindakan dari orang lain, yang

meliputi tanggung jawab, tantangan, dan umpan balik.

3. Reward Ekstrinsik

a. Definisi Reward Ekstrinsik

Gibson *et al.*, (1996) mendefinisikan reward ekstrinsik sebagai suatu reward yang dihasilkan dari pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh seseorang karyawan, biasanya reward ekstrinsik ini berupa jaminan sosial, gaji dan upah, reward antar pribadi dan promosi dari organisasi.

Stoner dan Freeman (1992) menyatakan bahwa reward ekstrinsik merupakan sebuah imbalan yang diberikan secara tidak langsung berhubungan dengan hakekat atau sifat kerja, misalnya gaji, tunjangan, upah dan promosi.

Simamora (2004) mendefinisikan reward ekstrinsik secara eksternal merupakan sesuatu yang dihasilkan seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah

atau secara inheren kinerja sebuah aktivitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Reward ekstrinsik dapat berupa uang tunjangan tambahan, interpersonal, dan promosi.

Disintesis dalam penelitian ini menurut (Gibson, 1996; Stoner dan Freeman, 1992; dan Simamora, 2004) mendefinisikan bahwa reward ekstrinsik adalah reward atau imbalan yang diperoleh dari pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh seseorang karyawan dan yang dengan secara tidak langsung akan berhubungan dengan hakekat atau sifat kerja, dan reward ekstrinsik ini meliputi upah, gaji, uang tunjangan, dan promosi dari organisasi.

4. Komitmen Organisasional

a. Definisi Komitmen Organisasional

Mowday *et al.*, (1982) mendefinisikan komitmen organisasional adalah sebagai sebuah kekuatan yang dimiliki oleh individu seorang

karyawan dimana dilihat dari seberapa besar adanya keterlibatan individu dari seseorang karyawan tersebut di dalam organisasi tempatnya bekerja saat ini.

Robbins dan Judge (2011) mengatakan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan.

Lambert *et al.*, (2012) dalam Artha (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah obligasi untuk seluruh organisasi, dan tidak untuk pekerjaan, kelompok kerja, atau keyakinan akan pentingnya pekerjaan itu sendiri. Komitmen karyawan adalah sebagai kekuatan yang relatif dari

seorang individu karyawan dalam mendeskripsikan keterlibatan dirinya ke dalam suatu organisasi.

Disintesis dalam penelitian ini menurut (Mowday *et al.*, 1982; Robbins and Judge, 2011; dan Lambert *et al.*, 2012 dalam Artha (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan atau keadaan yang dimiliki seorang karyawan dimana karyawan tersebut memihak, loyal atau setia kepada organisasi tempatnya bekerja saat ini dan hal ini dapat dilihat dari seberapa besarnya keterlibatan seorang karyawan tersebut didalam organisasinya.

b. Dimensi – Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Allan dan Meyer (1990) menyatakan tiga dimensi yang terdapat didalam komitmen organisasional, yaitu:

- 1) Komitmen Afektif, yang dimaksud dari komitmen afektif adalah sebuah emosional dan keterlibatan karyawan didalam organisasi dan

seorang karyawan mau menetap dalam organisasi dengan keinginannya sendiri.

- 2) **Komitmen Kontinuans**, yaitu persepsi yang dimiliki oleh masing-masing individu untuk mempertimbangkan apa yang akan dikorbankan apabila mereka ingin meninggalkan organisasinya saat ini. Dan biasanya kebanyakan individu karyawan lebih memilih menetap disuatu organisasi karena mereka menganggap organisasi sebagai pemenuh kebutuhan dari yang mereka butuhkan.
- 3) **Komitmen Normatif**, yaitu kepercayaan karyawan mengenai pertanggung jawaban yang harus dijalankan untuk organisasi. seorang karyawan merasa ingin tetap tinggal di suatu organisasi karena tanggung jawab yang mereka miliki yang membuat mereka harus mempunyai sikap loyal terhadap tempatnya bekerja saat ini.

c. Faktor –Faktor Komitmen Organisasional

Steers dan Porters (1983) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Faktor - faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

- 1) Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin
- 2) Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, *self employment*, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologi dengan organisasi.

3. Persepsi Dukungan Organisasi

a. Definisi Persepsi Dukungan Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008), tingkat kepercayaan seseorang karyawan kepada sebuah organisasi dalam menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan hidup karyawan yang bekerja di organisasi inilah merupakan pengertian dari persepsi dukungan.

Eisenberger *et al.*, (2002) mendefinisikan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi merupakan suatu keyakinan semua karyawan tentang seberapa tingginya sebuah organisasi peka atau peduli terhadap kesejahteraan karyawannya dan menghargai kontribusi dari karyawan tersebut. Semua keyakinan yang dimaksud adalah terdapatnya konsistensi dari para karyawan mengenai berbagai penilaian dari organisasi yang mungkin diberikan kepada karyawan dan berbagai tindakan yang dapat dilakukan organisasi baik

menguntungkan maupun merugikan bagi karyawan.

Sedangkan menurut Cascio (1992) dalam Kambu *et al.*, (2011), persepsi dukungan organisasi merupakan suatu keyakinan menyeluruh yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana komitmen organisasional pada karyawan dilihat dari reward yang diberikan oleh organisasi terhadap kontribusi karyawan dan sebuah kepedulian organisasi terhadap kehidupan karyawan. Proses interaksi sosial bisa terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok. Dalam sebuah organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu karyawannya.

Disintesis dalam penelitian ini menurut (Robbins, 2008; Eisenberger *et al.*, 2002; dan Cascio, 1992) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai kepercayaan atau keyakinan semua karyawan kepada suatu organisasi tentang seberapa peduli dan pekanya organisasi terhadap kesejahteraan karyawannya dan menghargai kontribusi dari karyawan tersebut.

b. Dimensi Persepsi Dukungan Organisasi

Ada beberapa dimensi yang dapat membentuk persepsi dukungan organisasi, yaitu : (Eisenberger *et al.*, 2002)

- 1) Keadilan, yang dimaksud dengan keadilan prosedural adalah untuk melihat seberapa besar distribusi sebuah sumber daya karyawan. Dan keadilan menghormati serta memberikan informasi output kepada karyawan.

- 2) Dukungan Atasan, yang dimaksud dengan dukungan atasan adalah sebuah penilaian karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja sekarang dan nantinya karyawan akan mengembangkan pandangan yang luas soal bagaimana seorang atasan menilai hasil pekerjaan yang sudah karyawan lakukan dan bagaimana seorang atasan melihat kesejahteraan karyawannya. Didalam sebuah organisasi seorang atasan memiliki tanggungjawab untuk mengevaluasi dan memimpin karyawan yang ada dibawahnya, dengan begitu karyawan akan melihat seberapa besar adanya dukungan organisasi.
- 3) Reward dan kondisi yang dimaksud dengan reward dan kondisi adalah sebuah reward yang diberikan organisasi dan sebuah kondisi kerja yang telah dilakukan oleh karyawannya yang biasanya berupa gaji, kesempatan untuk

melakukan promosi dan berupa pengakuan yang adil dari organisasinya

c. Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Dukungan Organisasi

Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan persepsi dukungan organisasi. Faktor – faktor tersebut yaitu :

1) Keadaan Pribadi Orang Yang Mempresepsi

Hal ini yang terdapat di dalam individu yang mempresepsikan. Contohnya adalah kebutuhan, suasana hati, pendidikan, sosial ekonomi, jenis kelamin, umur dan pengalaman masa lalu.

2) Karakteristik Target Yang Di Persepsi

Karakteristik target tidak hanya dilihat sebagai suatu yang akan terpisah, maka hubungan antar target dan latar belakang serta kedekatan/kemiripan dan hal – hal yang

dipersepsi adapat mempengaruhi persepsi orang tersebut.

3) Konteks Situasi Terjadinya Persepsi

Waktu terjadinya persepsi seseorang dilihat dari suatu kejadian yang dapat mempengaruhi persepsi tersebut. Baik itu situasi dengan lokasi, cahaya, panas ataupun faktor situasional lainnya.

B. Dalam Sudut Pandang Islam

1. Reward (Intrinsik dan Ekstrinsik)

Reward dan pemberian gaji dalam perspektif islam Sebagai ajaran yang komprehensif, Islam meliputi tiga pokok ajaran dasar, yaitu Aqidah, Syari'ah dan akhlak. Hubungan antara aqidah, syari'ah dan akhlak dalam konsep Islam terjalin sedemikian rupa sehingga merupakan sebuah sistem yang komprehensif. Aqidah adalah ajaran yang berkaitan dengan keyakinan dan kepercayaan seseorang terhadap Tuhan, Malaikat, Rasul, Kitab dan

rukun iman lainnya. Akhlak adalah ajaran Islam tentang perilaku baik-buruk, etika dan moralitas. Sedangkan syariah adalah ajaran Islam tentang hukum-hukum yang mengatur tingkah laku manusia.

Syariah Islam terbagi kepada dua yaitu ibadah dan muamalah. Ibadah diperlukan untuk menjaga ketaatan dan keharmonisan hubungan manusia dengan khaliq-Nya. Muamalat dalam pengertian umum dipahami sebagai aturan mengenai hubungan antar manusia. Salah satu aspek penting yang terkait dengan hubungan antar manusia adalah ekonomi. Ajaran Islam tentang ekonomi memiliki prinsip-prinsip yang bersumber al-Quran dan Hadits. Prinsip-prinsip umum tersebut bersifat abadi, seperti prinsip tauhid, adil, mashlahat, kebebasan dan tanggung jawab, persaudaraan, dan sebagainya.

Prinsip-prinsip ini menjadi landasan kegiatan bermu'amalat (ekonomi) di dalam Islam. Cakupannya yang luas dan bersifat elastis, dapat

berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dan peradaban yang dihadapi manusia. Dalam konsep manajemen sumber daya manusia *reward* merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para karyawan. Selain motivasi, *reward* dan pemberian gaji juga mempunyai tujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya didalam organisasi tersebut.

Oleh karena itu sebaiknya bagi para atasan atau para manager untuk tidak menunda nunda dalam pemberian reward ataupun gaji atas hasil yang sudah diselesaikan karyawannya. Karena hal ini juga masuk dalam hadist sebagai berikut :

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

“Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah, *shahih*).

Maksud hadits ini adalah bersegera menunaikan hak si pekerja setelah selesainya pekerjaan, begitu juga bisa dimaksud jika telah ada kesepakatan pemberian gaji setiap bulan.

Al Munawi berkata, “Diharamkan menunda pemberian gaji padahal mampu menunaikannya tepat waktu. Yang dimaksud memberikan gaji sebelum keringat si pekerja kering adalah ungkapan untuk menunjukkan diperintahkannya memberikan gaji setelah pekerjaan itu selesai ketika si pekerja meminta walau keringatnya tidak kering atau keringatnya telah kering.” (*Faidhul Qodir*, 1: 718)

Menunda penurunan gaji pada pegawai padahal mampu termasuk kezholiman. Sebagaimana Nabi *shallallahu ‘alaihi wa sallam* bersabda,

مَطْلُ الْغَنِيِّ ظُلْمٌ

“Menunda penunaian kewajiban (bagi yang mampu) termasuk kezholiman” (HR. Bukhari no. 2400 dan Muslim no. 1564)

2. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan perasaan loyalitas atau rasa setia seorang karyawan terhadap organisasinya saat ini. Seorang karyawan akan merasa bangga menjadi snggota dan bagian dari organisasi tersebut dan akan memiliki kemauan yang tinggi untuk mencapai atau untuk mewujudkan tujuan dari organisasi.

Komitmen seseorang tercermin dalam setiap kegiatan, aktifitas ataupun tindakan yang dilakukan. Komitmen dalam menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan-Nya merupakan perwujudan komitmen seorang manusia sebagai khalifah dimuka bumi ini.

QS. An Nisa: 146

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ
 الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٤٦﴾

Artinya : Kecuali orang-orang yang taubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada

(agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar. QS. An Nisa :146 (Depag RI, 2005)

Ayat QS. An Nisa: 146 ini menjelaskan bahwa komitmen yang diberikan oleh seorang muslim dalam bentuk tetap berpegang teguh dengan agama Allah, mengadakan perbaikan atau melakukan pekerjaan yang baik untuk menghilangkan akibat-akibat yang jelek dan kesalahan-kesalahan yang dilakukan dan mengerjakan kewajibannya dengan rasa ikhlas, maka akan memberikan imbalan baginya.

QS Al-Fath : 10

إِنَّ الَّذِينَ يُبَايِعُونَكَ إِنَّمَا يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَدُ اللَّهِ فَوْقَ أَيْدِيهِمْ فَمَنْ
 نَكَثَ فَإِنَّمَا يَنْكُثُ عَلَىٰ نَفْسِهِ ۗ وَمَنْ أَوْفَىٰ بِمَا عَاهَدَ عَلَيْهِ اللَّهُ فَمَسْئُورِيهِ
 أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: Bahwasanya orang-orang yang berjanji setia kepadamu (Muhammad), sesungguhnya mereka berjanji setia kepada Allah. Tangan Allah di atas tangan mereka, maka barangsiapa yang melanggar janjinya, niscaya akibat ia melanggar, janji itu akan menimpa dirinya sendiri, dan barang siapa menepati janjinya kepada Allah, maka Allah akan memberinya pahala yang besar (Depag RI, 2005).

Ayat QS Al-Fath : 10 tersebut menjelaskan bahwa ketika seorang sudah berkomitmen dalam sesuatu, dalam ayat tersebut dijabarkan tentang berjanji maka orang tersebut harus memenuhi komitmen yang sudah dibuatnya. Ketika komitmen tersebut dipenuhi maka Allah akan memerikan nikmat yang besar, namun apabila komitmen tersebut dilanggar maka kerugian akan menimpa orang tersebut.

3. Organisasi (Persepsi Dukungan Organisasi)

Terdapat dua kata bantu yang terdapat dalam al-Qur'an untuk mempelajari pengorganisasian ini. Kata tersebut adalah *Shaff* dan *ummat*. Penulis akan membahas dua kata tersebut satu per satu.

Kata *shaff* ini dengan merupakan organisasi. Jadi organisasi menurut analisis kata ini adalah suatu perkumpulan atau *jamaah* yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama. Dalam surah al-Shaff ayat 4 dikemukakan:

C. إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُومٌ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadits diterangkan:

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan “tepat, terarah dan tuntas“.

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau.

Menurut al-Baghawi maksud dari ayat di atas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut. Di samping itu, dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang. Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban yaitu jihad di jalan allah dan memperoleh kemenangan. Dalam penafsiran versi lain, dikemukakan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan.

Organisasi yang memberikan dukungan terhadap karyawan baik secara materil ataupun non materil akan lebih membuat karyawan memiliki perasaan percaya dan senang terhadap organisasi karena organisasinya telah menghargai mereka atas pekerjaan yang sudah dilakukannya.

C. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut dibawah ini disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
Pengaruh reward intrinsik terhadap persepsi dukungan organisasi?	The Effects of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational Support	Ajmal <i>et al.</i> , (2015)	Rewards intrinsic, rewards exstrinsic, employee attitudes, perceived organizational support	Reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
	Perceived Organisational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment	O'Driscoll (1999)	Perceived organizational support, reward, job involvement and organizational commitment	Reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi
Pengaruh reward ekstrinsik terhadap persepsi dukungan organisasi	The Effects of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational Support	Ajmal <i>et al.</i> , (2015)	Rewards intrinsik, rewards ekstrinsik, sikap karyawan, persepsi dukungan organisasi	Reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi
	Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and	O'Driscoll (1999)	Perceived organizational support, reward, job involvement and organizational commitment	Reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
	Organizational Commitment			
Pengaruh reward intrinsik terhadap komitmen organisasional	Hubungan sistem reward dengan Komitmen Organisasional dan pengaruhnya terhadap kinerja	Yudhaningsih <i>et.al</i> (2016)	Sistem Rewards, Komitmen Organisasional, kinerja	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik, Ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
	Analisis pengaruh reward, supervisi, kondisi kerja, rekan sekerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap Komitmen Organisasional	Gorat Ridwan (2012)	Reward, Supervisi, Kondisi kerja, rekan kerja, kepuasan kerja, Komitmen Organisasional	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik, ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
	Pengaruh total reward terhadap kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional	Hidayat (2013)	Total Reward, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik, ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
Pengaruh reward ekstrinsik	Hubungan sistem reward dengan Komitmen	Yudhaningsih, <i>et al</i> (2016)	Sistem Rewards, Komitmen Organisasional,	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik,

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
terhadap komitmen organisasional	Organisasional dan pengaruhnya terhadap kinerja		kinerja	Ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
	Analisis pengaruh reward, supervisi, kondisi kerja, rekan sekerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap Komitmen Organisasional	Gorat (2012)	Reward, Supervisi, Kondisi kerja, rekan kerja, kepuasan kerja, Komitmen Organisasional	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik, ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
	Pengaruh total reward terhadap kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional	Hidayat (2013)	Total Reward, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional	Adanya hubungan secara positif antara reward (intrinsik, ekstrinsik) terhadap komitmen organisasional
Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap Komitmen Organisasional	Pengaruh persepsi dukungan organisasi eksternal dan internal melalui komitmen karyawan terhadap keberhasilan perusahaan	Soekiman (2007)	Persepsi dukungan organisasi ekstrinsik, intrinsik, komitmen karyawan,	Adanya hubungan positif antara persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
			keberhasilan perusahaan	
	Perceived Organizational support and organizational commitment	Caroline <i>et al.</i> , (2007)	Perceived organizational support and organizational commitment	Adanya hubungan secara positif antara persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional
	Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and employee job involvement and organizational commitment	O'Driscoll (1999)	Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and employee job involvement and organisational commitment	Adanya hubungan secara positif antara persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional
Persepsi dukungan organisasi memediasi reward intrinsik terhadap komitmen	The Effects of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational	Ajmal <i>et al.</i> , (2015)	Rewards intrinsik, rewards ekstrinsik, sikap karyawan, persepsi dukungan organisasi	Adanya peran mediasi persepsi dukungan organisasi yang mempengaruhi reward intrinsik terhadap komitmen organisasional

Rumusan Masalah	Penelitian Terdahulu			Hasil Penelitian
	Judul	Penulis	Variabel	
organisasional	Support			
Persepsi dukungan organisasi memediasi reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional	The Effects of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational Support	Ajmal <i>et al.</i> , (2015)	Rewards intrinsik, rewards ekstrinsik, sikap karyawan, persepsi dukungan organisasi	Adanya peran mediasi persepsi dukungan organisasi yang mempengaruhi reward intrinsik terhadap komitmen organisasional

D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah yang akan diteliti. Karena jenis penelitian ini adalah penelitian korelasi maka pengujian hipotesisnya menggunakan hipotesis asosiatif yang mana hipotesis asosiatif merupakan pernyataan dugaan tentang ada tidaknya hubungan secara signifikan antara dua variabel atau lebih.

1. Pengaruh reward intrinsik terhadap persepsi dukungan organisasi

Reward intrinsik di dalam sebuah organisasi memang menjadi hal yang penting untuk sebagian besar karyawan yang berada didalamnya, kenapa reward intrinsik menjadi hal yang penting, karena apabila seorang karyawan diberikan reward intrinsik mereka akan lebih merasa dihargai oleh organisasinya, mereka juga akan memiliki rasa nyaman berada didalam perusahaan tersebut sehingga membuat mereka kecil kemungkinan melakukan turnover terhadap organisasi.

Reward intrinsik yang ada di PG. Madukismo sebaiknya di tingkatkan lagi, bukan dalam hal pengakuan terhadap karyawannya saja, tapi sebaiknya memilih atasan-atasan yang dapat memecahkan masalah, mau mendengarkan masalah karyawannya dan mau membantu masalah-masalah yang dihadapi karyawannya dengan cara memberi solusi dan memberikan mereka motivasi

untuk bekerja, dari hasil nyata yang ada di PG. Madukismo ini dapat disimpulkan bahwa reward intrinsik ini dapat berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional yang ada di sebuah organisasi.

Fenomena ini dapat diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ajmal *et al.*, (2015) menyatakan bahwa reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi karena apabila suatu perusahaan memberikan reward yang benar sesuai pekerjaan yang dilakukan baik itu reward intrinsik ataupun reward ekstrinsik maka secara tidak langsung akan menimbulkan rasa persepsi dukungan organisasi terhadap karyawan, dimana persepsi dukungan organisasi ini timbul karena karyawan merasa keadilan di dalam organisasi, merasa dihargai dan karyawan merasa masalah – masalah yang dihadapinya juga dapat dirasakan oleh organisasi

sehingga organisasi dapat merasakan apa yang dirasakan oleh karyawannya.

Penelitian lain yang dilakukan oleh O'Driscoll (1999) menyatakan bahwa reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi. Dimana reward yang ditawarkan akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Reward intrinsik berupa mengadakan training, mengadakan berbagai tantangan dalam pekerjaan melakukan otonomi, dan reward intrinsik yang diberikan nantinya akan membuat komitmen karyawan lebih tinggi lagi. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Reward Intrinsik Berpengaruh Positif Terhadap Persepsi Dukungan Organisasi

2. Pengaruh Reward Ekstrinsik Terhadap Persepsi Dukungan Organisasi

Reward Ekstrinsik yang ada di PG. Madukismo berupa, bonus, gaji, promosi dll.

Reward ekstrinsik dapat dicapai atau didapatkan apabila karyawan tersebut dapat bekerja sesuai waktu yang ditentukan, dapat bekerja sesuai dengan jumlah target yang ditentukan dalam bidang pemasaran dan dapat bekerja diluar dari pekerjaan yang telah dilakukan, apabila karyawan dapat bekerja lebih dari pekerjaan yang diberikan atasan biasanya nantinya karyawan tersebut akan mendapatkan promosi dari atasannya untuk di rekomendasikan naik jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.

Reward Ekstrinsik akan lebih diterima dan dirasakan oleh karyawan di PG. Madukismo apabila karyawan juga mendapatkan dukungan organisasi dari tempatnya bekerja saat ini, persepsi dukungan organisasi menjadi penting untuk karyawan karena apabila karyawan merasa keadilan atasan didalam pekerjaan, karyawan merasa atasan mendukung dan selalu membantu

masalah-masalah yang dihadapi, dan karyawan merasa sangat dihargai oleh semua lingkup organisasi, maka secara otomatis karyawan akan memiliki sikap kinerja yang tinggi, sikap kinerja yang tinggi ini akan membuat mereka semakin berusaha untuk cepat melakukan penyelesaian terhadap pekerjaan-pekerjaan yang sudah diberikan, dengan begitu organisasi pun akan memberikan reward ekstrinsik untuk karyawan yang sudah banyak berpartisipasi dalam memenuhi tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ajmal *et al.*, (2015) mengatakan bahwa reward ekstrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi, reward ekstrinsik dari perusahaan yang biasanya berupa gaji atau upah ini dapat membuat karyawan merasa dihargai, reward ekstrinsik yang diberikan juga dapat menambah motivasi kerja pada karyawan yang membuat

karyawan menjadi semangat dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan.

Penelitian yang dilakukan oleh O'Driscoll (1999) menyatakan bahwa reward ekstrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi. Sebuah reward yang ditawarkan akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Reward ekstrinsik berupa upah, gaji, bonus, dan kemajuan peluang yang diberikan oleh organisasi akan menjadi sangat penting dalam kaitannya dengan keberlanjutan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan di suatu organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H2 : Reward Ekstrinsik Berpengaruh Positif Terhadap Persepsi Dukungan Organisasi.

3. Pengaruh Reward Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

Reward intrinsik yang ada di PG. Madukismo biasanya berupa pengakuan, keadilan dan dukungan atasan, reward intrinsik biasanya akan diberikan kepada karyawan yang memiliki potensi lebih atau kepada karyawan yang sudah bekerja lama dan sudah memiliki potensi yang dapat mendukung perusahaan, reward intrinsik biasanya akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan agar karyawan yang mendapatkannya bisa belajar lebih giat dan lebih baik lagi untuk kedepannya.

Reward intrinsik yang diberikan organisasi kepada karyawan yang berpotensi tinggi, nantinya akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan secara otomatis reward intrinsik yang diberikan ini membuat karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi yang menyebabkan karyawan tersebut merasa loyal dan cinta terhadap

organisasi tempatnya bekerja saat ini. Dan di PG. Madukismo ini reward intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional. Dan pernyataan ini didukung oleh penelitian terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Neeru *et al.*, (2007) menyebutkan bahwa reward intrinsik dapat meningkatkan komitmen karyawan baik melalui komitmen afektif ataupun komitmen normatif. Penelitian ini menghasilkan bahwa sistem reward intrinsik memberikan pengaruh besar yang positif terhadap komitmen organisasional antar karyawan, dan reward yang berfokus dapat memenuhi kebutuhan pribadi karyawannya yang nantinya dapat meningkatkan komitmen organisasional juga.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Yushaningsih *et al.*, (2016) mengatakan bahwa adanya hubungan secara positif antara reward intrinsik terhadap komitmen organisasional.

Reward intrinsik dapat meningkatkan komitmen karyawan baik komitmen afektif, komitmen normative dan continuent. Reward yang berfokus memenuhi kebutuhan pribadi karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Gorat (2012) mengatakan bahwa reward intrinsik ini memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasional. Pada penelitian ini disimpulkan bahwa terdapat penurunan kesalahan yang signifikan yang dilakukan oleh seorang karyawan apabila reward intrinsik ini ada di organisasi. Fakta lain yang dapat terlihat adalah terjadi peningkatan kerjasama dalam tim dan komitmen organisasional dalam individu masing-masing karyawan setelah diterapkannya reward intrinsik ini, karyawan begitu karna mereka merasa bahwa organisasi sudah memenuhi kebutuhan hidup mereka. Berdasarkan penjelasan

diatas maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H3 : Reward Intrinsik Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasional

4. Pengaruh Reward Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

Reward ekstrinsik sangat penting bagi karyawan yang berada di PG. Madukismo, karyawan yang mendapatkan reward ekstrinsik yang sesuai dengan pekerjaan mereka, akan membuat mereka semakin giat dalam bekerja dan membuat mereka senang berada didalam organisasinya saat ini.

Reward ekstrinsik seharusnya diberikan kepada karyawan yang sudah bekerja sesuai dengan standar dan sudah bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh organisasi, reward ekstrinsik sangat dibutuhkan agar karyawan yang sudah banyak membantu organisasi mewujudkan tujuan organisasi akan memiliki sikap komitmen

organisasional terhadap perusahaan. Dan disini dapat dilihat bahwa reward ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Dari penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Neeru, *et al* (2007) menyebutkan bahwa reward ekstrinsik dapat meningkatkan komitmen karyawan baik melalui komitmen afektif ataupun komitmen normatif. Penelitian ini menghasilkan bahwa sistem reward ekstrinsik memberikan pengaruh besar yang positif terhadap komitmen organisasional antar karyawan, dan reward yang berfokus dapat memenuhi kebutuhan pribadi karyawannya yang nantinya dapat meningkatkan komitmen organisasional juga.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Yushaningsih *et al.*, (2016) mengatakan bahwa adanya hubungan secara positif antara reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional.

Reward intrinsik dapat meningkatkan komitmen karyawan baik komitmen afektif, komitmen normative dan continuent. Reward yang berfokus memenuhi kebutuhan pribadi karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Gorat (2012) mengatakan bahwa reward ekstrinsik ini juga memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasional sama halnya dengan reward intrinsik. Pada penelitian ini disimpulkan bahwa terdapat kenaikan kinerja yang tinggi dan komitmen organisasional yang tinggi dengan diterapkannya reward ekstrinsik ini, karyawan merasa begitu karena mereka lebih merasa pekerjaannya mereka dihargai dengan diberikannya reward ekstrinsik diluar dari gaji utama mereka. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H4 : Reward Ekstrinsik Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasional

5. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Komitmen yang dimiliki oleh para karyawan disuatu organisasi menjadi sangat penting, karena komitmen organisasional ikut serta menentukan berhasil atau tidaknya organisasi tersebut dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasional biasanya dapat dilihat dari sikap kerjanya yang penuh dengan tanggung jawab atas tugas apa yang telah diberikannya serta mau loyal terhadap organisasi (Aktami, 2008). Komitmen organisasional yang terjadi pada karyawan adalah bukan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini, sebuah organisasi beserta karyawannya secara bersama-sama harus menciptakan keadaan dan kondisi agar komitmen organisasional ini dapat tercapai. Organisasi yang selalu memberikan kesempatan para karyawannya untuk menciptakan prestasi didalam perusahaan, biasanya akan

berdampak signifikan terhadap perilaku dan komitmen didalam perusahaan tersebut. Dan karyawan yang secara emosional akan memiliki komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan kinerja yang tinggi, mengurangi tingkat absensi dan memiliki kemungkinan yang rendah untuk melakukan turnover (Eisenberger *et al.*, 2002). Karyawan juga akan menuntut dukungan organisasi terhadap mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Soekiman (2007) menyebutkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional karena apabila seorang karyawan memiliki persepsi terhadap organisasi yang tinggi maka secara otomatis komitmen organisasionalnya juga akan tinggi, karyawan akan merasa mendapat perhatian dari perusahaan sehingga mendorong mereka untuk berpersepsi mendukung organisasi dalam

meningkatkan komitmen untuk keberhasilan perusahaan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Caroline *et al.*, (2007) menyatakan bahwa ada hubungan secara positif antara persepsi dukungan organisas terhadap komitmen organisasional. Pada penelitian ini dijelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi mempengaruhi komitmen organisasional terutama komitmen yang memiliki dimensi afektif, apabila persepsi dukungan yang dirasakan karyawan tinggi maka komitmen yang dimiliki mereka juga akan tinggi, karena mereka merasa sudah banyak dibantu oleh organisasi dan mereka tidak akan mendapatkan apa-apa apabilamereka keluar dari organisasi tersebut,

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh O'Driscoll (1999) menyatakan bahwa adanya hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen organisasional, didalam

penelitian ini dijelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi sangat mempengaruhi komitmen termasuk komitmen afektif dan komitmen keberlanjutan, kedua dimensi komitmen ini akan ada dalam individu karyawan apabila persepsi yang diberikan oleh organisasi terhadap mereka juga besar, karena semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi juga komitmen yang dirasakannya karena mereka merasa mendapat begitu besar dukungan dan perhatian dari organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

**H5 : Persepsi Dukungan Organisasi
Berpengaruh Positif dan
Signifikan Terhadap Komitmen
Organisasional**

6. Peran Mediasi Persepsi Dukungan Organisasi Pada Pengaruh Reward Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan Ajmal *et al.*, (2015) menyatakan bahwa sebuah perusahaan akan memfokuskan pada komitmen organisasional pada karyawan mereka sesuai dengan persepsi karyawan tentang dukungan dari perusahaan tempatnya bekerja. Ini adalah persepsi karyawan atau rasa dimana karyawan tersebut merasa telah diakui atasannya. dengan persepsi dan perasaan seperti ini para karyawan akan merasa puas dan akan semakin berkomitmen untuk suatu perusahaan.

Allen & Meyer (1996) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang baik adalah persepsi dukungan organisasi yang menunjukkan hubungan yang sangat besar antara dukungan organisasi yang diberikan perusahaan dengan reward intrinsik yang diberikan kepada karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki prestasi yang sangat baik serta komitmen organisasional yang timbul pada diri individu karyawan tersebut.

Eisenberger *et al.*, (1986) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mengikuti sejauh mana sebuah perusahaan akan memberikan karyawan bantuan dan sejauh mana perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawannya. Dengan menambahkan pemberian reward nantinya akan berpengaruh dan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen organisasi karyawan tersebut. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H6 : Persepsi Dukungan Organisasi Memediasi Reward Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

7. Peran Mediasi Persepsi Dukungan Organisasi Pada Pengaruh Reward Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan Ajmal *et al.*, (2015) menyatakan bahwa sebuah perusahaan akan memfokuskan pada komitmen organisasional pada karyawan mereka sesuai dengan persepsi karyawan tentang dukungan dari perusahaan tempatnya bekerja.

Ini adalah persepsi karyawan atau rasa dimana karyawan tersebut merasa telah diakui atasannya. Dengan persepsi dan perasaan seperti ini para karyawan akan merasa puas dan akan semakin berkomitmen untuk suatu perusahaan.

Allen & Meyer (1996) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang baik adalah persepsi dukungan organisasi yang menunjukkan hubungan yang sangat besar antara dukungan organisasi yang diberikan perusahaan dengan ditambahnya reward ekstrinsik yang diberikan serta komitmen organisasional yang timbul pada diri individu karyawan tersebut.

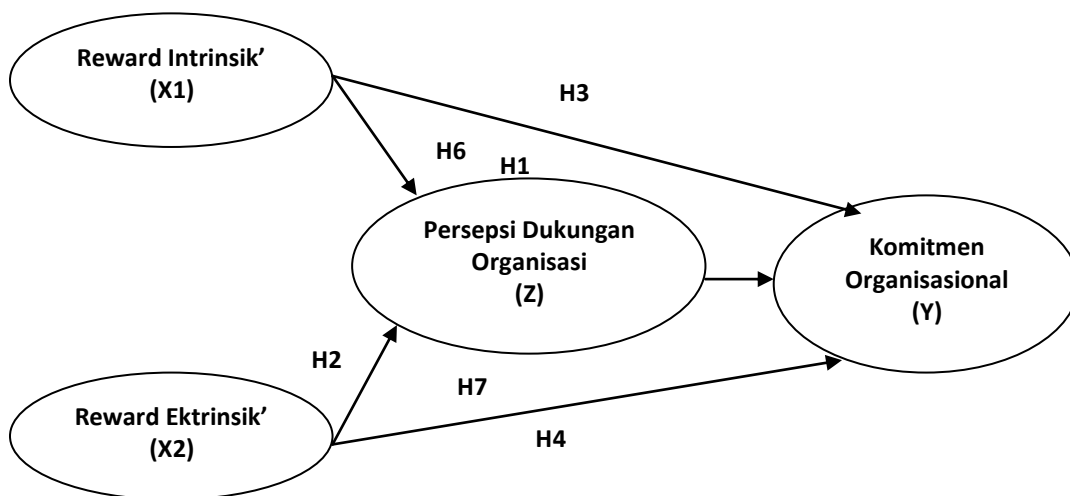
Eisenberger *et al.*, (1986) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mengikuti sejauh mana sebuah perusahaan akan memberikan karyawan bantuan dan sejauh mana perusahaan peduli akan kesejahteraan karyawannya. Dengan menambahkan pemberian reward nantinya akan berpengaruh dan

dapat meningkatkan motivasi dan komitmen organisasi karyawan tersebut. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H7 : Persepsi Dukungan Organisasi Memediasi Reward Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasional

E. Model Penelitian

Kerangka Model Penelitian ini berdasarkan hipotesis yang sudah ada, yaitu :



Gambar 2.3
Peran Mediasi Persepsi Dukungan
Organisasi Pada Penagruh Reward Intrinsik dan
Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasional
Karyawan PG. Madukismo

Peran persepsi dukungan organisasi yang disingkat POS pada pengaruh Reward Intrinsik yang disingkat RI dan Reward Ekstrinsik yang disingkat RE dapat mempengaruhi komitmen organisasional atau yang disingkat KO. Semakin tinggi RI dan RE yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan maka akan membuat persepsi dukungan organisasi karyawan akan meningkat karena mereka merasa dihargai dan dianggap didalam organisasi tersebut, sehingga komitmen organisasional mereka juga akan semakin meningkat.