



PENGARUH *LEADER- MEMBER EXCHANGE* (LMX) DAN PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi)

Yogi Harthantyo, Mudji Rahardjo¹
Email : yogi.harthantyo@yahoo.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This research is aim to analyze the influence of member exchange (LMX) and perceived organizational support (POS) against affective commitment through employee of Mekarsari Hospital in Bekasi. The utilization of Affective Commitment can be an excuse for the hospital in improving the quality of health services that provided.

The population used in this research is the employees of Mekarsari Hospital in bekasi according to the characteristics specified. This research method is using multiple regression analysis technique by taking samples with total sampling method which the samples used were 120 respondents. Data obtained from the questionnaire that were distributed directly to employess then processed and analyzed using SPSS program.

The results showed that the independent variables in this study, Leader- Member Exchange (LMX) has a positive and significant impact on Affective Commitment with the value of Standardization Coefficient in the amount of 0,404. Furthermore, the Perceived Organizational Support (POS) variable has positive and significant impact on affective commitment employees with a value of Standardized Coefficients in the amount of 0,263.

Keywords: Organizational Commitment, Affective Commitment, Leader- Member Exchange, Percieved Organizational Support

PENDAHULUAN

Rumah Sakit Mekar Sari sebagai salah satu rumah sakit swasta yang berada di Kota Bekasi memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan pelayanan kesehatan berkualitas kepada masyarakat. Lebih lanjut Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi juga dituntut untuk memberikan kinerja yang terbaik serta selalu melakukan inovasi agar tetap unggul dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Bagi pasien, pelayanan kesehatan yang berkualitas bukan hanya berkaitan dengan kesembuhan fisik saja namun juga menyangkut kepuasan pasien terhadap sikap, pengetahuan, keterampilan karyawan rumah sakit dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu, penting bagi pihak Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi untuk mengelola karyawan sebagai ujung tombak institusi dengan baik.

Peningkatan jumlah *turnover* dan absensi karyawan di Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi mengindikasikan bahwa masih terdapat permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan yaitu rendahnya tingkat komitmen organisasional. Allen dan Meyer (1990) membagi 3 bentuk komitmen organisasional yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normatif commitment*. Ketiga bentuk komitmen tersebut memiliki definisi tersendiri, namun Boon, dkk (2006) menyatakan bahwa *affective commitment* atau yang lebih dikenal dengan komitmen afektif dinilai lebih baik dibandingkan dengan bentuk komitmen yang lain. Hal tersebut dikarenakan komitmen afektif dianggap dapat menginterpretasikan komitmen secara keseluruhan dibandingkan dengan bentuk komitmen yang lain. Rhoades, dkk (2001) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung lebih melibatkan diri, berkeinginan untuk mewujudkan tujuan organisasi, dan berusaha mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Melalui pertimbangan tersebut maka dapat ditentukan konteks

¹ Corresponding author

komitmen dalam penelitian ini adalah komitmen afektif, karena karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan lebih bernilai bagi pihak Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi jika dibandingkan kedua bentuk komitmen organisasional yang lain.

Salah satu dari banyak faktor yang dapat meningkatkan komitmen afektif adalah *leader-member exchange* (LMX). Menurut Yukl (2012) LMX adalah hubungan saling mempengaruhi antara atasan dan bawahan, LMX tidak melihat perilaku atasan atau bawahan saja namun lebih menekankan pada kualitas hubungan yang terbentuk dari interaksi keduanya. Penelitian yang dilakukan oleh Casimir (2014), yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan akan meningkatkan komitmen afektif yang dimiliki karyawan. Penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel 428 karyawan tersebut menemukan bahwa LMX memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dengan nilai $t = 0,292$.

Faktor lain yang dapat meningkatkan komitmen afektif adalah *perceived organizational support* (POS). POS merupakan bentuk anggapan karyawan mengenai sejauh mana dukungan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Eisenberger dkk (2002) menjelaskan bahwa komitmen afektif akan terbentuk apabila organisasi dapat memberikan dukungan dengan memenuhi kebutuhan karyawan akan kepedulian, rasa dihargai, dan penyatuan keanggotaan organisasi dan status peran terhadap identitas sosial mereka. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Arshadi (2013), penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel dari 328 karyawan di Iran tersebut menemukan bahwa POS berpengaruh terhadap komitmen afektif dengan nilai $t = 0,342$.

Masih terdapat gap dalam penelitian mengenai pengaruh LMX dan POS terhadap komitmen afektif. Penelitian yang dilakukan oleh Pan (2010) mengenai pengaruh LMX dan POS terhadap komitmen afektif karyawan di Cina menemukan bahwa LMX dan POS berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif. Hal tersebut disebabkan pengukuran pada penelitian tersebut masih mengadopsi dari pengukuran yang digunakan oleh negara barat. Nilai budaya dan sikap kerja yang diyakini di Cina membentuk jarak antara atasan dan bawahan dimana atasan cenderung mengharapkan bawahannya untuk taat dan hormat. Oleh karena itu indikator pengukuran LMX, POS dan komitmen afektif dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan sesuai dengan keadaan dan nilai budaya yang ada di Indonesia, khususnya Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

Berdasarkan latar belakang, hubungan dan *research gap* yang telah dijelaskan sebelumnya maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *leader-member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS) terhadap komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap Kepercayaan Konsumen

Gerstner dan Day (1997) menjelaskan beberapa pengaruh LMX terhadap organisasi, salah satu dari pengaruh tersebut adalah terbentuknya komitmen afektif. Semakin baik hubungan antara atasan bawahan yang terbentuk maka semakin besar pula komitmen afektif yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki hubungan kerja timbal balik yang baik dengan atasannya memiliki rasa nyaman serta aman di lingkungan organisasi tempat mereka bekerja, sehingga akan mempengaruhi komitmen afektif karyawan (Nainggolan, 2014). Karyawan dengan kualitas hubungan yang baik juga cenderung percaya dan meyakini nilai-nilai yang ditanamkan oleh atasan sebagai perwakilan dari organisasi, sehingga tujuan dari karyawan dapat bersinergi dengan tujuan organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan Kanika (2008) dengan mengambil sampel 338 karyawan yang bekerja di perusahaan pengembangan *software* di India menyatakan bahwa LMX berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Zhou (2011). Penelitian tersebut menyebutkan bahwa dimensi LMX-*Affect*, LMX-*Loyalty*, LMX-*Respect* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut.

H₁: Leader- Member Exchange (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

Pengaruh *Percieved Organizational Support* terhadap Kepercayaan Konsumen

Percieved organizational support (POS) merupakan persepsi sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger dkk, 1986). Menurut Rhoades, dkk (2002) dengan memperhatikan hubungan timbal balik dan kesejahteraan karyawan maka akan menciptakan perasaan wajib bagi karyawan untuk peduli terhadap organisasi. Melalui perasaan karyawan itu sendiri maka secara emosional akan membentuk komitmen afektif dan keterikatan dengan organisasi (Rhoades dkk, 2001). Komitmen afektif yang terbentuk akan menyebabkan ketergantungan terhadap hal yang telah diberikan organisasi dalam kebutuh sosio- emosi karyawan dan karyawan akan merasa rugi bila meninggalkannya. Karyawan akan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

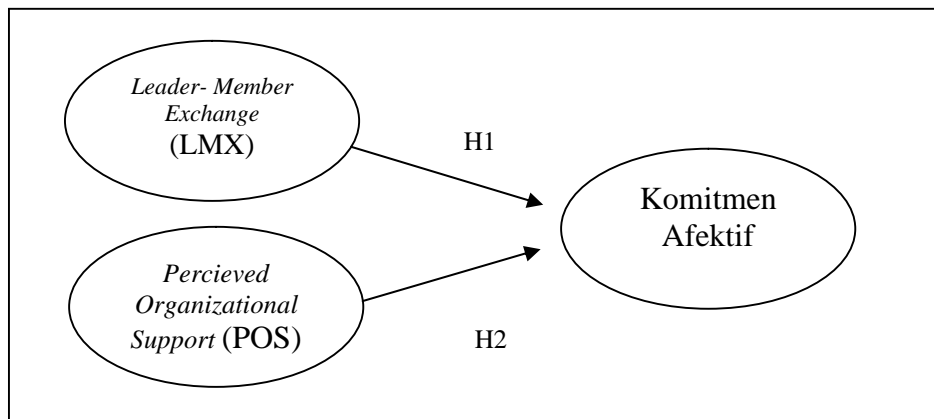
Dalam penelitian yang di lakukan Islam (2015) menemukan bahwa *percieved organizational support* (POS) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Stinglberg (2014). Penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel 287 karyawan di Belgia tersebut menemukan bahwa POS memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dengan nilai 0, 244. Berdasarkan uraian sebelumnya maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H₂: Percieved Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan pengaruh antar variabel yang telah diuraikan sebelumnya, maka disusun model penelitian yang menyatakan pengaruh *leader – member exchange* (LMX) dan *percieved organizational support* (POS) terhadap komitmen afektif. Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini akan disajikan pada gambar 1 sebagai berikut.

Gambar 1



Sumber: H1: Kanika (2008), Zhou (2011),
H2: Islam (2015), Stinglberg (2014)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Komitmen afektif merupakan keterikatan emosi karyawan, identifikasi karyawan, keterlibatan dan keinginan karyawan untuk menetap dalam organisasi karena mereka menginginkannya. Indikator komitmen afektif dalam penelitian ini dengan mengembangkan aspek komitmen afektif menurut Allen dan Meyer (1990) yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Y.1), karyawan antusias terhadap organisasinya (Y.2), karyawan memiliki perasaan bangga terhadap organisasi (Y.3), karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu

(Y.4), karyawan bekerja melebihi standar yang ditetapkan (Y.5), keinginan karyawan untuk bekerja demi tercapainya tujuan organisasi (Y.6), keinginan karyawan untuk menghabiskan masa karir di organisasi (Y.7), karyawan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. (Y.3).

Leader- member exchange (LMX) adalah hubungan saling mempengaruhi antara atasan dan bawahan yang tidak memperhatikan perilaku atasan atau bawahannya saja namun lebih kepada kualitas yang terbentuk didalam hubungan tersebut. Indikator LMX yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengembangkan aspek LMX menurut Liden dan Maslyn (1998) yaitu memiliki rasa saling percaya antara bawahan dan atasan (X1.1), menjalin hubungan yang akrab lebih dari hubungan kerja (X1.2), saling memberikan dukungan positif (X1.3), saling mendengarkan pendapat (X1.4), bersedia melakukan pekerjaan melebihi uraian pekerjaan (X1.5), memiliki kerjasama yang baik (X1.6), saling mengakui kemampuan yang dimiliki (X1.7), menghargai kinerja masing- masing (X1.8).

Percieved organizational support (POS) merupakan bentuk anggapan karyawan mengenai sejauh mana dukungan dan perhatian yang diberikan oleh organisasi. Indikator POS yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengembangkan aspek POS menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu organisasi memberikan gaji dan tunjangan secara adil (X2.1), organisasi memberikan kesempatan promosi pada karyawan secara adil (X2.2), organisasi memberikan kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan keterampilannya (X2.3), organisasi memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan (X2.4), organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan (X2.5), organisasi memberi dukungan pada karyawan saat terkena musibah (X2.6), karyawan merasakan dukungan organisasi terhadap masalah pribadi karyawan (X2.7), organisasi memberikan respon yang baik atas keluhan karyawan (X2.8).

Penentuan Sampel

Jumlah total seluruh karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi berjumlah 325 orang, namun jumlah karyawan yang sesuai dengan karakteristik populasi yang ditentukan berjumlah 150 orang. Ferdinand (2014) menjelaskan bahwa agar hasil penelitian bisa lebih dipercaya dan akurat idealnya seorang peneliti harus meneliti secara detail seluruh anggota populasi, tetapi banyak kasus dalam penelitian yang tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh anggota populasi oleh karena itu perlu membentuk sampel sebagai perwakilan populasi. Dalam penelitian ini dikarenakan jumlah populasi relatif kecil maka metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel total atau sensus. Dengan metode pengambilan sampel ini diharapkan hasilnya dapat cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan atau penyimpangan terhadap nilai populasi.

Dalam penelitian ini ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan berjumlah 150 sampel. Kuesioner dibagikan kepada karyawan dibantu oleh setiap kepala unit yang ada di Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi. Kuesioner yang kembali berjumlah 135 bundel dan terdapat 15 bundel kuesioner yang kosong sehingga jumlah kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian berjumlah 120 kuesioner.

Metode Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan Analisis Linier Berganda yang diolah dengan menggunakan program SPSS. Tujuan dari analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara *leader- member exchange* (LMX) dan *percieved organizational support* (POS) terhadap komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi dengan karakteristik yang sudah ditentukan. Responden yang digolongkan berdasarkan jenis kelamin, bidang kerja, usia dan masa kerja akan disajikan pada tabel 1 sebagai berikut

Tabel 1
Gambaran Umum Responden

No.	Karakteristik Demografi	Kategori	%	Total (%)
1.	Jenis Kelamin	a. Laki-laki	23	100%
		b. Perempuan	77	
2.	Bidang Kerja	a. Perawat	4	100%
		b. Penunjang Medis	86	
		c. <i>Office</i>	5	
		d. Umum	5	
3.	Usia	a. 20 – 34 Tahun	69	100%
		b. 35 – 44 Tahun	20	
		c. 45 – 55 Tahun	11	
4.	Masa Kerja	a. 2 – 12 Tahun	81	100%
		b. 13 – 23 Tahun	10	
		c. 24 – 34 Tahun	9	

Sumber: Data primer, diolah 2017

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian yang ditampilkan meliputi deskripsi data indikator dua variabel bebas, yaitu variabel *leader-member exchange* sebanyak 8 indikator (Liden dan Maslyn, 1998; Wulandari, 2016; Gutama, 2013), *perceived organization support* sebanyak 8 indikator (Rhoades dan Eisenberger, 2002; Mujiasih, 2015; Mangundjaya, 2013), dan indikator variabel dependen yaitu Komitmen Afektif sebanyak 8 indikator (Allen dan Meyer, 1990; Palupi, 2016).

Teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 5. Oleh karena itu, angka jawaban responden tidak dimulai dari nol tetapi mulai dari angka 1 untuk minimal dan maksimal adalah 5. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi dengan 5 yaitu sangat baik, baik, sedang, tidak baik dan sangat tidak baik.

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Keterangan :

RS = rentang skala

m = skor maksimal

n = skor minimal

k = jumlah kategori

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut

- 1,00 – 1,80 = Sangat rendah atau sangat tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel yang masih sangat rendah atau sangat kecil
- 1,81 – 2,60 = Rendah atau tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel yang masih rendah atau kecil
- 2,61 – 3,40 = Sedang atau cukup yang menunjukkan kondisi variabel yang sedang atau cukup
- 3,41 – 4,20 = Tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau naik
- 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel yang sangat tinggi atau sangat baik

Kategori tersebut selanjutnya dapat digunakan untuk mengetahui sejauh mana persepsi responden mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 2
Persepsi Responden Terhadap Komitmen Afektif

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata	
	f	fxs	f	fxs	F	fxs	f	fxs	f	fxs				
Y.1	14	70	53	212	42	126	11	22	0	0	120	430	3,58	Tinggi
Y.2	8	40	67	268	40	120	5	10	0	0	120	438	3,65	Tinggi
Y.3	7	35	64	256	45	135	4	8	0	0	120	434	3,43	Tinggi
Y.4	10	50	68	272	37	111	5	10	0	0	120	443	3,69	Tinggi
Y.5	6	30	50	200	53	159	11	22	0	0	120	411	3,62	Tinggi
Y.6	6	30	75	300	37	111	2	4	0	0	120	445	3,71	Tinggi
Y.7	4	20	71	284	41	123	4	8	0	0	120	435	3,63	Tinggi
Y.8	7	35	74	296	36	108	3	6	0	0	120	445	3,71	Tinggi
Rata-rata												3,63	Tinggi	

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai indeks dari variabel komitmen afektif (Y) berada pada kategori tinggi dengan nilai indeks sebesar 3,63. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat penilaian yang baik dari karyawan terhadap komitmen afektif behavior mereka kepada organisasi dimana mereka bekerja. Lebih lanjut indikator keinginan karyawan untuk bekerja demi tercapainya tujuan organisasi (Y.6) dan keinginan karyawan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Y.8) dengan nilai indeks masing masing sebesar 3,71 tergolong paling tinggi diantara indikator komitmen afektif yang lain. Hal tersebut menggambarkan bahwa upaya yang dilakukan organisasi dalam membentuk perasaan bangga karyawan terhadap organisasi dan ingin tetap mempertahankan keanggotaan di organisasi sudah baik.

Sedangkan untuk indikator karyawan memiliki perasaan bangga terhadap organisasi (Y.3) dengan nilai indeks 3,43 tergolong paling rendah dibandingkan dengan indikator komitmen afektif yang lain. Maka dapat disimpulkan bahwa upaya organisasi dalam membentuk rasa bangga karyawan bekerja di organisasi masih belum maksimal.

Tabel 3
Persepsi Responden Terhadap Leader- Member Exchange

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata	
	F	Fxs	f	fxs	F	fxs	F	fxs	f	fxs				
X1.1	13	65	74	296	29	87	4	8	0	0	120	456	3.80	Tinggi
X1.2	7	35	65	260	33	99	15	30	0	0	120	424	3.53	Tinggi
X1.3	13	65	82	328	24	72	1	2	0	0	120	467	3.89	Tinggi
X1.4	14	70	56	224	36	108	12	24	2	2	120	428	3.57	Tinggi
X1.5	25	125	78	312	17	51	0	0	0	0	120	488	4.07	Tinggi
X1.6	16	80	79	316	20	60	5	10	0	0	120	466	3.88	Tinggi
X1.7	14	70	75	300	31	93	0	0	0	0	120	463	3.86	Tinggi
X1.8	9	45	53	212	48	144	9	18	1	1	120	420	3.50	Tinggi
Rata-rata												3.76	Tinggi	

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan pada tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai indeks *leader- member exchange* (X1) berada pada kategori tinggi dengan nilai indeks sebesar 3,76. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa rata- rata responden penelitian ini berada pada kualitas hubungan yang baik (*in- group*) dalam hubungan *leader- member exchange* (LMX). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penerapan *leader- member exchange* (LMX) di Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi sudah cukup baik. Lebih lanjut indikator atasan dan bawahan berupaya menyelesaikan tugas sebelum batas yang diberikan (X1.5) memiliki nilai indeks 4,07 yang termasuk dalam kategori tinggi. Nilai indeks indikator tersebut merupakan nilai paling tinggi diantara indikator *leader- member exchange* (LMX) yang lain, maka dapat disimpulkan bahwa upaya atasan agar bawahan dapat menyelesaikan tugas sebelum batas yang diberikan sudah baik.

Sedangkan untuk indikator karyawan menghargai kinerja masing- masing (X1.8) dengan nilai indeks sebesar 3,50 termasuk lebih rendah dibanding indikator LMX yang lain. Hal tersebut dapat mengindikasikan kurangnya apresiasi yang diberikan atasan terhadap hasil kinerja bawahan.

Tabel 4
Persepsi Responden Terhadap *Perceived Organizational Support*

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata	
	f	fxs	f	fxs	f	fxs	F	fxs	F	fxs				
X2.1	13	65	84	336	22	66	1	2	0	0	120	469	3.91	Tinggi
X2.2	10	50	83	332	26	78	1	2	0	0	120	479	3.99	Tinggi
X2.3	17	85	85	340	18	54	0	0	0	0	120	462	3.85	Tinggi
X2.4	23	115	78	312	17	51	2	4	0	0	120	482	4.02	Tinggi
X2.5	18	90	89	356	13	39	0	0	0	0	120	485	4.04	Tinggi
X2.6	20	100	86	344	13	39	1	2	0	0	120	485	4.04	Tinggi
X2.7	13	65	85	340	21	63	1	2	0	0	120	470	3.92	Tinggi
X2.8	16	80	75	300	29	87	0	0	0	0	120	467	3.89	Tinggi
Rata-rata												3.96	Tinggi	

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai indeks dari variabel POS (X2) berada pada kategori tinggi dengan nilai indeks 3,96. Hal tersebut dapat mengindikasikan bahwa persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan organisasi sudah baik. Lebih lanjut indikator organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan (X2.5) dan indikator organisasi memberi dukungan pada karyawan saat terkena musibah (X2.6) tergolong paling tinggi dengan nilai indeks masing-masing sebesar 4,04. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa upaya organisasi dalam memberikan jaminan kesejahteraan dan bantuan apabila karyawan terkena musibah sudah baik.

Sedangkan indikator organisasi memberikan kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan keterampilannya (X2.3) dengan nilai indeks 3.85 termasuk paling rendah diantara indikator POS yang lain, hal tersebut mengindikasikan bahwa upaya organisasi dalam memberikan dukungan kepada karyawan yang ingin meningkatkan *softskill* belum maksimal.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach Alpha ()	Nilai Batas	Keterangan
1.	Leader-Member Exchange (X1)	0,746	0,60	Reliabel
2.	Perceived Organisation Support (X2)	0,838	0,60	Reliabel
3.	Komitmen Afektif (Y)	0,881	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa masing- masing variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Artinya variabel yang digunakan dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dapat diandalkan

Tabel 6
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	Keterangan
Leader-Member Exchange (X1)	x1.1	0.325	Valid
	x1.2	0.436	Valid
	x1.3	0.408	Valid
	x1.4	0.507	Valid
	x1.5	0.615	Valid
	x1.6	0.533	Valid
	x1.7	0.347	Valid
	x1.8	0.406	Valid
Perceived Organizational Support (X2)	x2.1	0.486	Valid
	x2.2	0.576	Valid
	x2.3	0.582	Valid
	x2.4	0.561	Valid
	x2.5	0.574	Valid
	x2.6	0.576	Valid
	x2.7	0.570	Valid
	x2.8	0.624	Valid
Komitmen Afektif (Y)	y.1	0.706	Valid
	y.2	0.704	Valid
	y.3	0.624	Valid
	y.4	0.660	Valid
	y.5	0.563	Valid
	y.6	0.639	Valid
	y.7	0.640	Valid
	y.8	0.667	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 6 maka dapat diketahui seluruh instrumen data memiliki nilai di atas r tabel sebesar 0,1509. Hal tersebut menggambarkan bahwa instrumen data yang dipakai adalah valid dan layak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 7
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov- Smirnov

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.22881764
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.037
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.564
Asymp. Sig. (2-tailed)		.909

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa semua data berdistribusi secara normal, karena hasil uji Kolmogorov- Smirnov menunjukkan signifikansi sebesar 0,909 > 0,05 yang menunjukkan distribusi data yang normal.

Tabel 7
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Leader-Member Exchange	.735	1.360
Perceived Organisation Support	.735	1.360

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 7 tersebut maka dapat diketahui bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih besar dari 0,1 yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Tabel 8
Hasil Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.729	1.939		1.408	.162
	Leader-Member Exchange	-.095	.060	-.167	-1.570	.119
	Perceived Organisation Support	.086	.066	.139	1.308	.193

Sumber: Data primer: diolah 2017

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 8, hasil uji glejser menunjukkan bahwa semua variabel memiliki signifikansi di atas 0,05 yang mendukung tidak adanya masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

Tabel 9
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.994	3.313		1.205	.230
	Leader-Member Exchange	.476	.103	.404	4.617	.000
	Perceived Organisation Support	.337	.112	.263	3.010	.003

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa persamaan regresi linier berganda dengan *standardized coefficients* menjelaskan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen, yang dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = 0,404 X1 + 0,263 X2$$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dapat diketahui arah koefisien regresi kedua variabel independen memiliki arah yang positif. Koefisien variabel *Leader- Member Exchange* (LMX) memiliki arah positif dengan nilai koefisien beta sebesar 0,404 dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti kenaikan persepsi atas *Leader- Member Exchange* (LMX) akan meningkatkan Komitmen Afektif yang dimiliki karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

Koefisien variabel *Perceived Organization Support* (POS) memiliki arah positif dengan nilai koefisien beta sebesar 0,263 dan nilai signifikansi 0,003 yang berarti kenaikan persepsi atas

Perceived Organization Support (POS) yang baik akan meningkatkan Komitmen Afektif yang dimiliki karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

Tabel 10
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	644.385	2	322.193	30.386	.000 ^a
	Residual	1240.606	117	10.603		
	Total	1884.992	119			

Sumber: Data primer, diolah 2017

Berdasarkan tabel 10 maka dapat diketahui bahwa hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 30,386 dengan nilai signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diketahui nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa *leader-member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi.

Tabel 11
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.585 ^a	.342	.331	3.25630

Sumber: Data primer, diolah 2017

Dalam tabel 11 dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,331 atau 33,1%. Dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *leader-member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS) untuk menerangkan variabel komitmen afektif amat terbatas yaitu sebesar 33,1 %. Sisanya sebesar 66,9% komitmen efektif dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diketahui bahwa variabel LMX dan POS sudah akurat serta terpercaya dalam pengambilan keputusan penelitian namun tidak sepenuhnya dapat menjelaskan variabel komitmen afektif.

Tabel 12
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	t		
1 (Constant)	3.994	3.313			1.205	.230
Leader-Member Exchange	.476	.103	.404		4.617	.000
Perceived Organisation Support	.337	.112	.263		3.010	.003

Sumber: Data primer, diolah 2017

1. Uji Hipotesis 1 (H1)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis 1 mengenai pengaruh *leader-member exchange* (LMX) terhadap komitmen afektif menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,617 dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **“Leader- Member Echange (LMX) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif”**

2. Uji Hipotesis 2 (H2)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis 2 mengenai pengaruh *perceived organization support* (POS) terhadap komitmen afektif menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,010 dengan taraf signifikansi $0,003 < 0,05$, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **“Perceived Organization Support (POS) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif”**

KESIMPULAN

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa *leader- member exchange* (LMX) berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dalam penelitian ini **diterima**. Hasil tersebut ditunjukkan dengan hasil t hitung sebesar 4, 617 dengan nilai signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,00. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa H1 diterima dan Ho ditolak, sehingga variabel *leader- member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi. Semakin baik penerapan *leader- member exchange* di Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi, maka semakin baik juga komitmen afektif yang dimiliki karyawan.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dalam penelitian ini **diterima**. Hasil tersebut ditunjukkan dengan hasil uji t hitung sebesar 3,010 dengan nilai signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,03. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan Ho ditolak serta variabel *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan Rumah Sakit Mekar Sari Bekasi. Semakin baik persepsi karyawan mengenai dukungan yang akan diberikan organisasi maka semakin baik juga komitmen afektif yang dimiliki karyawan.

Berdasarkan hasil uji regresi berganda dapat disimpulkan bahwa variabel *leader- member exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0, 404. Selanjutnya variabel *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0, 263.

Uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan *Adjusted R Square* sebesar 0,331 sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel *leader- member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS) untuk mempengaruhi atau menerangkan variabel komitmen afektif amat terbatas yaitu sebesar 33,1 % sedangkan sisanya sebesar 66,9 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

REFERENSI

- Allen, N. J., dan Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, countinuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 1(63), 1-18.
- Boon, O. K., Safa, M. S., dan Arumugam, V. (2006). TQM practice and affective commitment : a case of malaysian semiconductor packaging organizations.” *International Journal of Management and Entrepreneursip*. 2, 1(2), 37-55. Munich personal RePEc Archive
- Chen M. Y. C., Wang Y. S., dan Sun, V. (2012). Intellectual capital and organizational commitment: evidence from cultural creative industries in taiwan. *Personnel Review*. 3(41), 321-339.
- Colquitt, LePine, dan Wesson. (2015). *Organizational behavior improving performance and commitment in the workplace*. International Edition. New York: McGraw-Hill
- Dansereau, F., Graen, G., dan Haga, W. (1975). A vertical dyad approach to leadership within formal organizations. *Organizational behavior and Human Performane*.13 - 46.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., dan Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), h. 812-820
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., dan Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*. 20(87), 565–573.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: pedoman penelitian untuk skripsi, tesis dan disertai ilmu manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gautam, Thanesor, Van Dick, R., dan Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*., 3(7), 301-315.
- Gerstner, C. R., dan Day, D. V. (1997). Meta- analytic review of leader–member exchange theory: correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*. 6(82), 827-844.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Graen, G. B. dan Uhl-Bien, M. (1995). Relationship- based approach to leadership: development of leader- member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi- domain perspective. *Forum: Leadership Quarterly*. 8(9), 6- 20. JAI Press Inc.
- Gutama, Giovanni. (2013). Analisa pengaruh leader- member exchange (LMX) terhadap kepuasan kerja karyawan melalui perceived organizational support (POS) di restoran debilovia semarang. *Jurnal Empati*. 5(9). Portal Garuda.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2014). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kusumastuti, A.F., dan Nurtjahjanti, H. (2013). Komitmen afektif organisasi ditinjau dari persepsi terhadap kepemimpinan transaksional pada pekerja pelaksana di perusahaan umum (perum) X semarang, *Jurnal Studi Manajemen dan Operasi*. 1(10), 23 – 43.
- Liden, R. C., dan Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment throught scale development. *Journal of Management*. 1(24), 43-72.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior*. Singapore: McGraw Hill
- Mangundjaya, W. L. H.. (2013) Persepsi dukungan organisasi versus kepuasan kerja dan perannya terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *Jurnal Psikologi Undip*.1(10), h. 72 – 82.
- Mas’ud, F. (2004). *Survei diagnosis organisasional konsep dan aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Meyer, J. P. dan Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace theory research and application*. California: Sage Publications.
- Morrison. (1997). How franchise job satisfaction and personality affects performance, organizational commitment franchisor relation, and intention to remain. *Journal of Small Business Management*.
- Morrow, P., Suzuki, Y., Crum, M., Ruben, R. dan Pautsch, G. (2005). The role of leader- member exchange in high turnover work environments. *Journal of Managerial Psychology*. 8(20), 681-694.



- Mujiasih, Endah. (2015). Hubungan antara perceived organizational support (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement). *Jurnal Psikologi Undip*. 1(14), 40 – 51.
- Newman, A., dan Sheikh, A. Z. (2012). Organizational rewards and employee commitment: a chinese study. *Journal of Managerial Psychology*. 27 1(27), 71-89.
- O'Donnell, M., Yukl, G. A., dan Taber T. (2012). Leader behavior and LMX : a constructive replication. *Journal of Managerial Psychology*. 2(27),143-154. Emerald Group Publishing Limited.
- Palupi, Majang (2016). Pengaruh keadilan kompensasi, kebijakan rotasi karyawan dan komitmen afektif pada perilaku retialisasi PNS kantor “X” di Jogjakarta. *Portal Garuda*.
- Rhoades, L dan Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support : a review of literature. *Journal Of Applied Psychology*. 4(87), 698 – 714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., dan Armelli, S. (2001), Affective commitment to the organization : the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. 5(86), 825-836.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Uma Sekaran. (2011). *Metodologi penelitian untuk bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- William, T. dan Roy. (2013). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan terhadap organizational citizenship behaviour di PT. CB CAPITAL AGORA. *Portal Garuda*
- Wulandari, S. M.. (2016). Hubungan antara leader- member exchange (LMX) dengan work engagement pada perawat instalasi rawat inap di RSJD dr. amino gondhoutomo semarang. *Jurnal Empati*. 4(5), 721 – 726.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Seventh Edition. Pearson