

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kesejahteraan Karyawan**

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kesejahteraan karyawan. Guest dan Conway (2004) mendefinisikan kesejahteraan dalam enam konstruksi termasuk: beban kerja yang dapat dikelola; kontrol pribadi atas pekerjaan; dukungan dari rekan kerja dan supervisor; hubungan positif di tempat kerja; peran yang cukup jelas dan rasa kontrol dari keterlibatan dalam perubahan pada organisasi. Kesejahteraan dapat diartikan sebagai ketegangan. Dalam hal ini, ketegangan didefinisikan sebagai respons psikologis, fisik, ataupun perilaku terhadap stresor (Le Fevre *et al.*, 2003). Stresor merupakan pengertian dari segala sesuatu yang dapat menyebabkan seseorang mengalami stres. Dampak dari adanya stresor ini bisa saja bersifat positif, negatif, dan bahkan netral. Ketika suatu stresor bersifat positif atau netral, hal ini tidak akan menimbulkan ketegangan. Namun ketika suatu stresor bersifat negatif, ini akan memberikan dampak negatif sebagai bentuk ketidakpuasan atau penolakan terhadap stresor, misalnya adalah melakukan pekerjaan dalam suasana tertekan/terpaksa sehingga hasilnya tidak sesuai yang diharapkan.

Suatu organisasi akan jauh lebih produktif apabila terdapat keselarasan pemenuhan kebutuhan yang dimiliki oleh majikan (dalam hal ini adalah organisasi/perusahaan) dan karyawan. Ketika organisasi memberikan keuntungan

baik itu secara materiel atau non-materiel kepada karyawan, organisasi tentu saja bisa mendapatkan keuntungan. Kesejahteraan seorang karyawan akan dapat ditingkatkan apabila beberapa kondisi tertentu bisa terpenuhi (Brough *et al.*, 2009). Pertama, ketika seorang karyawan menganggap dirinya diakui dan dihargai oleh perusahaan disaat dirinya diberikan suatu pekerjaan. Kedua, ketika seorang karyawan melakukan suatu pekerjaan, mereka menerima timbal balik yang bersifat adil dengan perusahaan, yaitu di saat mereka tidak perlu mengorbankan kesejahteraan pribadi ataupun keluarganya. Ketiga, ketika karyawan dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang sudah mereka miliki sehingga bisa berguna untuk kehidupan karir mereka kedepannya (seumur hidup). Ketika beberapa kondisi ini sudah terpenuhi, diharapkan karyawan bisa memiliki kesadaran yang tinggi dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan suatu kehidupan organisasi yang produktif, mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan kompetensi inti yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Dalam perspektif ini, kompeten yang dimiliki karyawan tentu saja harus dibimbing dan dikembangkan.

Kesejahteraan karyawan merupakan hal yang penting karena menyangkut keberlangsungan dan perkembangan suatu organisasi (Inceoglu *et al.*, 2018). Ketika seorang karyawan merasa puas atas apa yang telah perusahaan berikan kepadanya, maka dengan kesadaran sebagai seorang karyawan, mereka harus bisa bertanggung jawab atas apa yang telah ditugaskan kepadanya. Hal ini akan menjadi menguntungkan pula, ketika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten,

perusahaan dapat mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga tidak menutup kemungkinan akan muncul ide ataupun gagasan yang dapat memajukan perusahaan. Disaat perusahaan bisa menjamin kesejahteraan karyawannya, ini akan meminimalkan tingkat pergantian karyawan, terkecuali disebabkan oleh kontrak kerja yang ditetapkan telah berakhir.

Tingkat kesejahteraan setiap karyawan itu berbeda-beda, tidak ada kriteria yang seragam dalam mengukur hal ini (Zheng et al., 2015). Namun beberapa penelitian membagi kesejahteraan menjadi dua, yaitu kesejahteraan umum dan juga kesejahteraan khusus. Contoh dari kesejahteraan umum adalah kesejahteraan psikologis dan kesejahteraan subjektif. Kesejahteraan psikologis adalah jenis kesejahteraan di mana seseorang telah bisa mencapai suatu tujuan yaitu kebahagiaan baik secara jasmani dan juga rohani (berorientasi pada eudemonistik), seperti pencapaian pribadi, aktualisasi diri, dan juga pemosisian diri. Sedangkan kesejahteraan subjektif adalah jenis kesejahteraan di mana seseorang bisa mencapai apa yang menjadi keinginan ataupun kepuasannya sehingga ini lebih bersifat individual/subjektif (berorientasi pada hedonistik), seperti kepuasan hidup dan pengalaman emosional. Untuk itulah harus diberikan perbedaan antara kesejahteraan umum dengan kesejahteraan khusus, mengingat kehidupan di tempat kerja bersifat berbeda dengan kehidupan pada umumnya. Ryan dan Deci (2001) membedakan kesejahteraan ke dalam dua perspektif, yaitu hedonisme (yang berorientasi pada kebahagiaan) dan juga eudemonisme (berorientasi pada pencapaian diri).

Kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan produktivitas baik itu individu maupun organisasi. Ketika seorang karyawan tidak merasakan kesejahteraan, ini bisa berdampak buruk atau bahkan merugikan organisasi, baik dari segi finansial dan juga non-finansial. Kesejahteraan karyawan dapat menjadi dasar keputusan bagi seorang karyawan apakah akan tetap bekerja atau tidak pada perusahaan. Ada beberapa manfaat dari kesejahteraan seorang karyawan, baik itu untuk individu tersebut maupun organisasi, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kinerja/produktivitas pekerjaan (Bevan, 2010): ketika seorang karyawan merasa puas akan apa yang didapatkan dari perusahaan, maka ia akan jauh lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.
2. Kehadiran di tempat kerja (Wright, 2010): ketika karyawan memiliki fisik yang sehat dan merasa bahagia, maka tingkat kehadiran di tempat kerja akan tinggi.
3. Perputaran karyawan (Bevan, 2010): ketika karyawan merasakan puas atas apa yang diberikan oleh perusahaan, maka hal ini dapat meminimalkan tingkat pergantian karyawan.
4. Akselerasi sumber daya pribadi (Wright, 2010): ketika karyawan merasakan timbal balik positif dari perusahaan maka tingkat kinerja dan keterlibatan karyawan akan jauh lebih tinggi.

Kesejahteraan di tempat kerja dibagi menjadi tiga dimensi yaitu fisik, sosial, dan psikologis/emosional. Kesejahteraan ini harus diwujudkan oleh perusahaan sehingga bisa berguna bagi individu maupun organisasi. Pertama adalah kesejahteraan fisik, di mana ini mengacu pada kemampuan karyawan dalam

melakukan segala aktivitas fisik (Capio *et al.*, 2014, hal.1). Kedua adalah kesejahteraan sosial, di mana ini biasanya tercermin dalam hubungan interpersonal, tingkat dukungan, kepercayaan yang diberikan, serta adanya perlakuan yang adil (Guest, 2017, hal.31). Ketiga adalah kesejahteraan psikologis, di mana ini mengacu pada pengalaman kerja positif yang diterima oleh karyawan (Dagenais-Desmarais & Savoie, 2012). Setiap program kesejahteraan yang diberikan pada karyawan bertujuan untuk mendorong tingkat produktivitas.

## **2.2 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan komitmen yang dimiliki seorang karyawan terhadap tempat di mana mereka bekerja. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan merupakan jaminan tentang bagaimana suatu organisasi akan berlangsung, di lain sisi perusahaan juga harus bisa menjamin kebutuhan dari karyawannya. Seorang karyawan yang terampil bisa memiliki kesempatan untuk memutuskan apakah ia akan menetap atau berpindah organisasi. Seorang karyawan pasti akan mencari wadah di mana keterampilan dan pengetahuan yang mereka miliki bisa dikembangkan dan dihargai dengan baik (mendapatkan imbalan/*feedback* sesuai dengan yang mereka harapkan). Ketika seorang karyawan terampil pindah dari organisasi, ini akan menjadikan kesulitan bagi organisasi untuk mencari seseorang dengan kualifikasi serta pengalaman yang serupa (Shields dan Ward, 2001). Untuk tetap memiliki karyawan yang terampil, organisasi harus bersedia memberikan umpan balik yang positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara umum (Griffith *et al.*, 2000). Semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki seorang karyawan, ini akan memudahkan dan membantu

organisasi dalam mencapai tujuan, karena karyawan tersebut sudah memahami tanggung jawab yang dimiliki dan organisasi pun tidak perlu melakukan berbagai proses pengenalan secara berulang-ulang.

Suatu komitmen merupakan gabungan dari tiga komponen utama yang mewakili aspek afektif, normatif, dan juga keberlanjutan (Coyle-Shapiro *et al.*, 2006). Komitmen afektif merupakan komitmen sebagai hasil dari keterikatan emosional yang dimiliki karyawan dan juga keterlibatannya dalam organisasi/perusahaan. Komitmen normatif adalah komitmen sebagai hasil dari proses sosialisasi yang diterima oleh karyawan selama ia bekerja sehingga ia merasa terikat dengan perusahaan (pada tujuan dan nilai yang dimiliki perusahaan) dan ini dijadikan sebagai alasan bagi karyawan untuk wajib bekerja pada perusahaan. Sedangkan komitmen keberlanjutan merupakan komitmen yang di mana ini didasarkan pada perhitungan tentang biaya kerugian yang akan diterima karyawan ketika ia meninggalkan organisasi.

### **2.3 Kesejahteraan sebagai anteseden dari Komitmen**

Dari berbagai jenis komitmen yang diantaranya adalah komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, yang menjadi perhatian khusus oleh setiap perusahaan adalah komitmen afektif dan normatif. Komitmen afektif dan normatif merupakan komitmen yang di mana ini berasal dari kesadaran yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi patokan/dasar dari seorang individu yang di mana dapat mempengaruhi komitmen afektif dan normatif secara positif, serta komitmen berkelanjutan secara negatif. Seorang karyawan yang memiliki rasa sejahtera yang baik akan merasa berkomitmen terhadap perusahaan

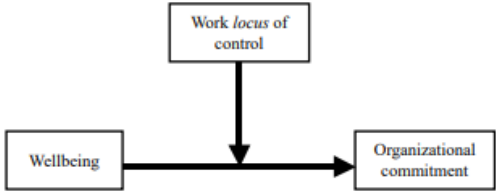
karena ikatan emosional yang dimiliki, bukan karena aspek kognitif (kerugian atau keuntungan yang akan muncul ketika meninggalkan atau menetap pada organisasi). Ketika seorang karyawan memilih untuk berkomitmen pada organisasi dengan alasan adanya ikatan emosional dan moral, ini akan jauh lebih menggambarkan tentang ikatan yang lebih relasional dibandingkan komitmen yang dilandaskan karena adanya untung dan rugi.

Karyawan yang sejahtera akan memandang segala sesuatunya dengan sisi yang positif. Ketika karyawan merasa kesejahteraan nya dipenuhi oleh perusahaan, ada kemungkinan bahwa mereka masih mempercayai norma tanggung jawab sosial, hubungan jangka panjang, loyalitas, bahkan menerima homogenisasi budaya. Komitmen normatif bisa membentuk komitmen afektif. Pada saat karyawan berkomitmen pada perusahaan dengan dilandaskan rasa hutang budi (komitmen normatif), tentu saja karyawan akan merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya. Ketika karyawan bertanggung jawab akan pekerjaannya, ini tentu saja dapat menimbulkan cinta, sehingga ia akan melakukan pekerjaan dengan totalitas yang tinggi.

Kesejahteraan seorang karyawan juga bisa menyebabkan adanya komitmen berkelanjutan, di mana ini muncul karena karyawan memikirkan kerugian yang akan ia dapatkan ketika meninggalkan organisasi. Kerugian yang muncul bisa saja dari sisi finansial ataupun psikologis. Segi finansial bisa dalam bentuk upah/gaji, bonus, dan juga fasilitas, sedangkan dari segi psikologis bisa dalam bentuk rasa nyaman.

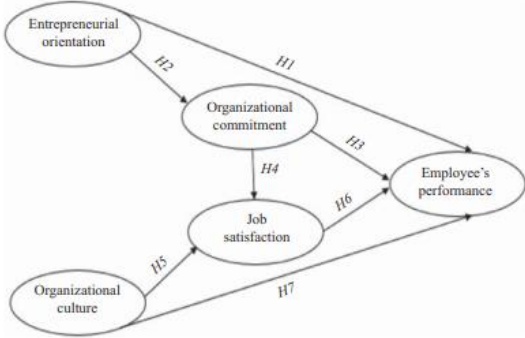
## 2.4 Tabel Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul, Penulis (th)	Tujuan Penelitian	Hipotesis	Variabel Amatan
1.	<i>Employee wellbeing, control and organizational commitment</i>  (Jain et al., 2009)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki peran <i>work locus of control</i> (WLOC) sebagai moderator hubungan antara kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi.	<b>H1:</b> Kesejahteraan akan berkorelasi positif dengan komitmen afektif dan normatif dan berkorelasi negatif dengan komitmen berkelanjutan. <b>H2:</b> WLOC akan memiliki efek moderasi yang signifikan pada hubungan antara kesejahteraan dan komitmen organisasi.	Kesejahteraan, WLOC, komitmen organisasi
<b>Gambar Model Riset</b>			<b>Metode Penelitian</b>	<b>Analisis Hasil dan Kesimpulan</b>
			Pengambilan sampel: <i>random sampling</i>  Target responden: karyawan laki-laki yang berusia antara 25 sampai 45 tahun, sudah bekerja minimal 1 tahun di organisasi yang sama, memiliki latar belakang pendidikan sarjana atau diploma di bidang teknik.  Analisis: Uji Reliabilitas dan Validitas; Uji <i>Cronbach Alpha</i>  Data diolah dengan menggunakan program SPSS-X.	1. Kesejahteraan memiliki hubungan yang positif dengan komitmen afektif (rasa keterikatan dan ketertarikan organisasi).  2. Kesejahteraan memiliki hubungan yang negatif dengan komitmen berkelanjutan



				tan bersyarat.
<b>Implikasi Manajerial</b>			<b>Kelemahan Penelitian</b>	
<p>Manajemen dapat mengembangkan struktur dan proses yang dimiliki oleh organisasi agar tidak rumit, sehingga tidak menimbulkan ketegangan. Manajemen juga perlu untuk berhati-hati dan tidak membabi buta dalam berkeinginan untuk memiliki tenaga kerja dengan WLOC internal. Dalam memilih tenaga kerja, akan jauh lebih baik apabila perusahaan mempertahankan tenaga kerja dengan WLOC eksternal.</p>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peneliti hanya menggunakan sedikit variabel, yaitu hanya yang dipahami sebagai milik tingkat individu daripada organisasi atau sistem.</li> <li>2. Komponen afektif dari komponen tidak dapat sepenuhnya digunakan dalam penelitian, di mana ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk melampaui variabel individu dan dalam penggunaan analisis multi-level.</li> <li>3. Sampel yang digunakan kecil hanya organisasi manufaktur yang berasal dari India, disarankan untuk penelitian selanjutnya untuk melakukan studi dengan sampel yang lebih umum sehingga bisa dijadikan sebagai perbandingan.</li> </ol>	
No.	Judul, Penulis (th)	Tujuan Penelitian	Hipotesis	Variabel Amatan
2.	<p><i>Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance</i></p> <p>(Soomro &amp; Shah, 2019)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.</p>	<p><b>H1:</b> Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai..</p> <p><b>H2:</b> Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</p> <p><b>H3:</b> Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p><b>H4:</b> Komitmen organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p><b>H5:</b> Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Orientasi kewirausahaan, kinerja pegawai, komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi</p>

			<p>terhadap kepuasan kerja.</p> <p><b>H6:</b> Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p><b>H7:</b> Budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	
<b>Gambar Model Riset</b>			<b>Metode Penelitian</b>	<b>Analisis Hasil dan Kesimpulan</b>
 <pre> graph TD     EO(Entrepreneurial orientation) -- H1 --&gt; EP(Employee's performance)     EO -- H2 --&gt; OC(Organizational commitment)     OC -- H3 --&gt; EP     OC -- H4 --&gt; JS(Job satisfaction)     JS -- H6 --&gt; EP     OCu(Organizational culture) -- H5 --&gt; JS     OCu -- H7 --&gt; EP </pre>			<p>Pengambilan sampel: <i>simple random sampling</i></p> <p>Target responden: karyawan UKM Pakistan</p> <p>Analisis: Uji Validitas dan Reliabilitas; Uji <i>Cronbach Alpha</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Orientasi kewirausahaan berorientasi positif dan signifikan.</li> <li>3. Komitmen organisasi secara signifikan memprediksi kepuasan kerja.</li> <li>4. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan</li> </ol>

				budaya organisasi. 5. Orientasi kewirausahaan bersifat tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
<b>Implikasi Manajerial</b>			<b>Kelemahan Penelitian</b>	
Organisasi diharapkan dapat mengelola tujuan karyawan dengan cara meningkatkan komitmen, kepuasan, dan orientasi. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman oleh organisasi untuk memberikan budaya organisasi yang baik pada karyawan sehingga dapat meningkatkan produksi dan keuntungan organisasi.			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responden yang digunakan hanya karyawan UKM saja.</li> <li>2. Penerapan data hanya kuantitatif dan <i>cross-sectional</i>, sehingga dapat mengumpulkan beberapa masalah reliabilitas dan validitas.</li> <li>3. Pengumpulan tanggapan responden hanya melalui <i>random sampling</i>, sehingga tidak ada teori terkait.</li> </ol>	
No.	Judul, Penulis (th)	Tujuan Penelitian	Hipotesis	Variabel Amatan
3.	<i>Employer branding : perceived organizational support and employee retention - the mediating role of organizational commitment</i>  (Arasanmi & Krishna, 2019)	Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara atribut <i>employer branding</i> dari dukungan organisasi dan retensi karyawan di sebuah instansi pemerintah di Selandia Baru.	<b>H1:</b> Ada hubungan positif antara POS dan retensi karyawan. <b>H2:</b> Ada hubungan positif antara POS dan OC. <b>H3:</b> Ada hubungan positif antara OC dan retensi karyawan. <b>H4:</b> OC akan memediasi hubungan antara POS dan retensi karyawan.	POS, retensi karyawan, OC.
<b>Gambar Model Riset</b>			<b>Metode Penelitian</b>	<b>Analisis Hasil dan Kesimpulan</b>
			Pengambilan sampel: <i>random sampling</i> dengan menggunakan metode survei online.  Target responden: karyawan dewan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya hubungan yang signifikan antara</li> </ol>

	<p>lokal di Selandia Baru.</p> <p>Analisis: Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji <i>Cronbach Alpha</i>.</p> <p>Data diolah dengan menggunakan program SPSS <i>Process Macro</i>.</p>	<p>POS dan retensi.</p> <p>2. Adanya hubungan positif antara POS dan OC.</p> <p>3. OC mempengaruhi retensi karyawan.</p>		
<b>Implikasi Manajerial</b>		<b>Kelemahan Penelitian</b>		
<p>Kebijakan mengenai pemberian <i>branding</i> kepada karyawan dapat membantu organisasi dalam memikat serta mempertahankan tenaga kerja, sehingga ini bisa dijadikan sebagai strategi untuk keberlangsungan perusahaan. Perusahaan juga harus memberikan dukungan dan lingkungan yang positif yang di mana ini akan berdampak terhadap komitmen karyawan pada perusahaan.</p>		<p>1. Tidak adanya penilaian terhadap pengaruh faktor-faktor lain sebagai <i>branding</i> pemberi kerja terhadap retensi.</p> <p>2. Kurangnya penjelasan mengenai pengaturan/konteks lain mengenai karakteristik <i>branding</i> pemberi kerja.</p> <p>3. Ukuran sampel yang digunakan kecil, sehingga diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan sampel yang lebih besar.</p>		
No.	Judul, Penulis (th)	Tujuan Penelitian	Hipotesis	Variabel Amatan
4.	<p><i>Workplace empowerment, quality of work life and employee commitment: a study on Indian healthcare sector</i></p> <p>(Nayak et al., 2018)</p>	<p>Tujuan utama dari makalah ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara pemberdayaan tempat kerja dan komitmen karyawan dengan kualitas kerja (<i>Quality of work life/QWL</i>) sebagai mediator dalam kasus karyawan pelayan kesehatan swasta di India.</p>	<p><b>H1:</b> Pemberdayaan tempat kerja menambah komitmen karyawan dalam organisasi perawatan kesehatan.</p> <p><b>H2:</b> Pemberdayaan tempat kerja memiliki hubungan positif dengan QWL karyawan pelayan kesehatan.</p> <p><b>H3:</b> Penekanan pada QWL memiliki dampak positif pada komitmen karyawan</p>	<p>Pemberdayaan tempat kerja, komitmen karyawan, QWL.</p>

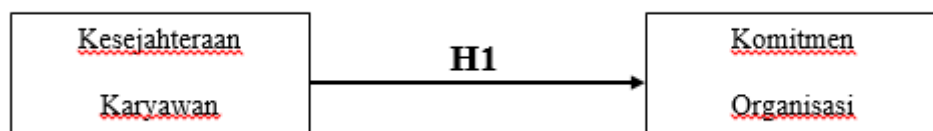
		dalam organisasi kesehatan. <b>H4:</b> QWL memediasi hubungan antara pemberdayaan tempat kerja dan komitmen karyawan.	
Gambar Model Riset		Metode Penelitian	Analisis Hasil dan Kesimpulan
<p>The diagram illustrates a conceptual model with three main constructs: Workplace Empowerment, Quality of Work Life (QWL), and Employee Commitment. Workplace Empowerment (sub-factors: Opportunity, Support, Resources, Power) has a direct path to Employee Commitment (sub-factors: Affective, Normative, Continuance) labeled H1. It also has a path to QWL (sub-factors: Work Environment, Occupational Stress, Professional Development, Compensation and Rewards, Social Support) labeled H2. QWL then has a path to Employee Commitment labeled H3.</p>		<p>Pengambilan sampel: <i>Simple random Sampling</i>.</p> <p>Target responden: semua perawat, paramedis, dan staf pendukung yang aktif dalam penggajian unit perawatan kesehatan.</p> <p>Analisis: <i>descriptive statistics, Pearson's correlation</i>.</p> <p>Data diolah dengan menggunakan program SPSS versi 20 untuk Windows.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen karyawan dipengaruhi oleh pemberdayaan tempat kerja dan QWL.</li> <li>2. Korelasi antara pemberdayaan tempat kerja dan QWL adalah positif dan signifikan.</li> <li>3. Korelasi antara pemberdayaan tempat kerja dan komitmen adalah moderat.</li> <li>4. QWL dan komitmen karyawan memiliki hubungan yang signifikan.</li> <li>5. Efek mediasi parsial QWL</li> </ol>

				pada hubungan antara pemberdayaan tempat kerja dan komitmen karyawan.
<b>Implikasi Manajerial</b>			<b>Kelemahan Penelitian</b>	
Perusahaan harus bisa memberdayakan karyawan agar mampu meningkatkan pengetahuan serta keterampilan karyawan. Perusahaan juga harus mempertimbangkan QWL karyawan sebagai strategi SDM yang penting dan mengembangkan pedoman serta kebijakan yang jelas.			1. Sampel yang digunakan pada penelitian hanya terbatas pada karyawan kesehatan di negara bagian Odisha, sehingga menurunkan generalisasi dari hasil penelitian. 2. Studi ini hanya berfokus pada pemberdayaan struktural untuk memperoleh hasil.	
No.	Judul, Penulis (th)	Tujuan Penelitian	Hipotesis	Variabel Amatan
5.	<i>The Impact of Perceived Supervisor Support on Employees Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Organizational Commitment</i>  (Alkhateri et al., 2018)	Tujuan dari makalah ini adalah untuk menyelidiki peran <i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS), kepuasan kerja ( <i>Job Satisfaction/JS</i> ), dan <i>Affective Organizational Behavior</i> (AOC) pada <i>Employee Turnover Intention</i> (ETI) di kalangan guru di sektor pendidikan Ras-Al-Khaimah, UEA.	<b>H1a:</b> PSS memiliki efek positif terhadap JS. <b>H1b:</b> JS memediasi hubungan antara PSS dan AOC. <b>H1c:</b> JS dan AOC memediasi hubungan antara PSS dan ETI. <b>H2:</b> JS berpengaruh positif terhadap AOC. <b>H3:</b> AOC berpengaruh negatif terhadap ETI.	<i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS), <i>Job Satisfaction</i> (JS), <i>Affective Organizational Behavior</i> (AOC), <i>Employee Turnover Intention</i> (ETI)
<b>Gambar Model Riset</b>			<b>Metode Penelitian</b>	<b>Analisis Hasil dan Kesimpulan</b>
<pre> graph LR     PSS((Perceived Supervisor Support (PSS))) -- H1a --&gt; JS((Job Satisfaction (JS)))     PSS -.-&gt; TI((Turnover Intention (TI)))     JS -- H1b --&gt; AOC((Affective Organizational Commitment (AOC)))     JS -.-&gt; TI     AOC -- H2 --&gt; TI     AOC -- H3 --&gt; TI     </pre> <p>Legend:      → Direct effect      -.- Indirect effect</p>			Pengambilan sampel: <i>probability sampling</i> dengan metode <i>random sampling</i> .  Target responden: karyawan di sektor pendidikan UEA.	1. PSS memiliki hubungan yang signifikan terhadap JS. 2. JS memiliki

	Analisis: Analisis korelasi; Uji Validitas dan Reliabilitas; Uji <i>Cronbach Alpha</i>	hubungan signifikan dengan AOC. 3. AOC memiliki hubungan signifikan dengan ETI.
<b>Implikasi Manajerial</b>	<b>Kelemahan Penelitian</b>	
Penelitian ini menggambarkan bahwa AOC, PSS, dan JS merupakan suatu hal yang penting dalam mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah, di mana ini dapat meningkatkan kualitas kerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sampel yang digunakan sedikit karena hanya menggunakan karyawan yang bekerja di sekolah Ras-Al-Khaimah di UEA sebagai sampel.</li> <li>2. Data dikumpulkan secara <i>cross-sectional</i> dan tidak bersifat longitudinal.</li> </ol>	

## 2.5 Model Riset

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, maka pada penelitian ini akan menggunakan model riset sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Model Riset**

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan model riset yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Kesejahteraan karyawan akan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi.