

PERAN *ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASILenny Utama Afriyenti¹, Arfian², Wahyu Aulizalsini Alurmei³^{1, 2, 3}Fakultas Psikologi, Universitas Bhayangkara Jakarta Rayalenny.utama@dsn.ubharajaya.ac.id, arfian@dsn.ubharajaya.ac.id,wahyu.aulia@dsn.ubharajaya.ac.id**Abstract**

This study aims to analyze the role of organizational support in job satisfaction and organizational commitment using a Systematic Literature Review (SLR) approach. Organizational support is understood as employees' perceptions regarding the extent to which an organization values their contributions and cares for their well-being. The study was conducted by gathering scholarly articles from national and international databases such as Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, and Garuda using the keywords "organizational support," "job satisfaction," and "organizational commitment." Articles published between 2020 and 2026 were selected based on inclusion and exclusion criteria following PRISMA guidelines. The results indicate that organizational support has a positive relationship with job satisfaction and organizational commitment. High levels of organizational support can enhance employees' positive perceptions of the work environment, foster loyalty, and strengthen individual attachment to the organization. The findings also reveal that factors such as leadership, the work environment, and psychological well-being play roles as mediating or moderating variables.

Keywords: *organizational support, job satisfaction, organizational commitment, systematic literature review*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran organizational support terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Organizational support dipahami sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Kajian dilakukan dengan mengumpulkan artikel ilmiah dari basis data nasional dan internasional seperti Scopus, Google Scholar, ScienceDirect, dan Garuda menggunakan kata kunci "organizational support", "job satisfaction", dan "organizational commitment". Artikel yang dipublikasikan pada rentang tahun 2020-2026 dipilih berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi menggunakan pedoman PRISMA. Hasil kajian menunjukkan bahwa organizational support memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap lingkungan kerja, menumbuhkan loyalitas, serta memperkuat keterikatan individu terhadap organisasi. Temuan juga menunjukkan bahwa faktor seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan

Article History

Received: Juli 2026

Reviewed: Juli 2026

Published: Juli 2026

Plagiarism Checker No 77

Copyright : Author

Publish by : Liberosis



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

psychological well-being berperan serta sebagai variabel mediator atau moderator.

Kata kunci: *organizational support*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *systematic literature review*

I. Latar Belakang

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis sebagai dampak globalisasi, transformasi digital dan perkembangan teknologi informasi telah mendorong organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih strategis. Keunggulan kompetitif organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun hubungan kerja yang positif dengan karyawan (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2022). Konteks tersebut memberi perhatian terhadap faktor-faktor psikologis yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan menjadi semakin penting, terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Robbins & Judge, 2023). Salah satu konsep yang banyak mendapat perhatian dalam kajian psikologi industri dan organisasi adalah Perceived Organizational Support (POS), yaitu keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986; Kurtessis et al., 2017).

Organizational Support Theory yang dikembangkan oleh Eisenberger dan kolega menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi terbentuk melalui pengalaman karyawan terhadap kebijakan organisasi, perlakuan atasan, sistem penghargaan, keadilan organisasi, serta kesempatan pengembangan karier (Eisenberger et al., 1986). Ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang memadai, mereka cenderung membalas perlakuan tersebut melalui peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja sebagai bentuk hubungan timbal balik (social exchange) (Blau, 1964). Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan komitmen, serta meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Prinsip ini sejalan dengan Social Exchange Theory yang menyatakan bahwa hubungan antara individu dan organisasi dibangun atas dasar pertukaran yang saling menguntungkan dan norma timbal balik (norm of reciprocity) (Gouldner, 1960).

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas kehidupan kerja karyawan. Kepuasan kerja menggambarkan evaluasi positif individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal, kompensasi, kesempatan pengembangan dan dukungan organisasi (Locke, 1976). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi, produktivitas, kreativitas, serta perilaku kerja yang lebih positif dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas (Judge et al., 2017). Di sisi lain, rendahnya kepuasan kerja sering dikaitkan dengan meningkatnya stres kerja, burnout, absensi dan turnover intention (Bakker & Demerouti, 2017). Maka organisasi perlu memahami faktor-faktor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi merupakan faktor yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang (Meyer & Allen, 1991). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya menunjukkan loyalitas, tetapi juga bersedia memberikan usaha terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa

komitmen organisasi berkorelasi positif dengan kinerja, perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior), serta retensi karyawan (Meyer et al., 2002; Colquitt et al., 2021).

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa organizational support merupakan salah satu prediktor utama kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Meta-analisis yang dilakukan oleh Kurtessis et al. (2017) menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap dukungan organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja, komitmen afektif, keterikatan kerja, perilaku kewargaan organisasi, serta kinerja karyawan. Temuan yang lebih baru juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis, resiliensi kerja, dan penurunan niat keluar dari organisasi, terutama pada lingkungan kerja yang mengalami perubahan cepat (Ahmed et al., 2022; Caesens & Stinglhamber, 2020). Perkembangan penelitian beberapa tahun terakhir juga menunjukkan bahwa pengaruh organizational support terhadap komitmen organisasi tidak selalu berlangsung secara langsung, tetapi sering dimediasi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang selanjutnya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi (Caesens et al., 2016). Hubungan tersebut telah dikonfirmasi pada berbagai sektor, termasuk pendidikan, layanan kesehatan, manufaktur dan organisasi publik, sehingga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan antara dukungan organisasi dan komitmen organisasi (Karatepe et al., 2023; Nguyen et al., 2024).

Meskipun hubungan antara organizational support, kepuasan kerja dan komitmen organisasi telah banyak diteliti melalui pendekatan kuantitatif, kajian yang mengintegrasikan berbagai temuan empiris melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka masih relatif terbatas. Pendekatan ini memungkinkan peneliti melakukan sintesis konseptual terhadap berbagai hasil penelitian sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai perkembangan teori, konsistensi temuan empiris, serta faktor-faktor yang memperkuat maupun memperlemah hubungan antarvariabel. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan mengkaji secara mendalam peran organizational support terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui studi pustaka, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi serta menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan karyawan, loyalitas dan keberlanjutan kinerja organisasi.

II. Tinjauan Pustaka

Organizational Support Theory (OST)

Organizational Support Theory (OST) merupakan salah satu teori utama dalam psikologi industri dan organisasi yang menjelaskan bagaimana persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Eisenberger et al. (1986) melalui konsep Perceived Organizational Support (POS), yaitu keyakinan umum karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Teori ini menjelaskan, karyawan membentuk persepsi terhadap organisasi berdasarkan pengalaman mereka terhadap kebijakan organisasi, perlakuan atasan, sistem penghargaan, keadilan organisasi, keamanan kerja, serta kesempatan pengembangan karier. OST berlandaskan asumsi bahwa organisasi dipersepsikan sebagai suatu entitas yang memiliki karakteristik layaknya individu. Maka perlakuan yang diberikan organisasi dianggap sebagai

bentuk perhatian organisasi kepada karyawan, bukan sekadar tindakan individu tertentu. Ketika organisasi memberikan penghargaan yang adil, dukungan emosional, pengembangan kompetensi, serta lingkungan kerja yang kondusif, karyawan akan mengembangkan persepsi bahwa organisasi menghargai keberadaan mereka (Eisenberger et al., 1986; Kurtessis et al., 2017).

Menurut Kurtessis et al. (2017), persepsi dukungan organisasi berkembang melalui beberapa antecedent utama, yaitu keadilan organisasi (*organizational justice*), dukungan atasan (*supervisor support*), penghargaan organisasi (*organizational rewards*), kondisi kerja yang mendukung dan kesempatan pengembangan karier. Faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap terbentuknya hubungan psikologis yang positif antara individu dan organisasi sehingga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi.

Pada perkembangan penelitian mutakhir, *Organizational Support Theory* tidak hanya menjelaskan hubungan antara organisasi dan karyawan, tetapi juga menjadi dasar dalam memahami berbagai perilaku kerja positif seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, *work engagement*, perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*), kreativitas, serta kesejahteraan psikologis (*employee well-being*) (Ahmed et al., 2022; Caesens & Stinglhamber, 2020). Sebaliknya, rendahnya persepsi dukungan organisasi dikaitkan dengan meningkatnya *burnout*, stres kerja, konflik peran, dan *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2017). Oleh karena itu, OST menjadi salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam penelitian perilaku organisasi karena mampu menjelaskan mekanisme psikologis yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia dengan berbagai luaran organisasi.

2. *Social Exchange Theory (SET)*

Social Exchange Theory (SET) dikembangkan oleh Blau (1964) untuk menjelaskan bahwa hubungan sosial dibangun melalui proses pertukaran manfaat antara dua pihak yang didasarkan pada prinsip saling menguntungkan. Pada konteks organisasi, hubungan antara karyawan dan organisasi dipandang sebagai hubungan pertukaran (*exchange relationship*). Adapun organisasi memberikan dukungan, penghargaan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, sedangkan karyawan membalasnya melalui loyalitas, komitmen, peningkatan kinerja dan perilaku positif lainnya.

SET juga didukung oleh konsep *norm of reciprocity* yang dikemukakan Gouldner (1960). Norma tersebut menjelaskan bahwa individu memiliki kecenderungan moral untuk membalas perlakuan positif yang diterimanya. Oleh karena itu, ketika organisasi memperlakukan karyawan secara adil, memberikan kesempatan berkembang, serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, karyawan akan merasa berkewajiban memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.

Dalam konteks *Organizational Support Theory*, SET menjadi landasan teoritis yang menjelaskan mengapa persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pertukaran sosial mampu menjelaskan munculnya perilaku seperti *organizational citizenship behavior*, *work engagement*, serta komitmen afektif sebagai bentuk balasan atas dukungan yang diberikan organisasi (Cropanzano et al., 2017; Kurtessis et al., 2017). Dengan demikian, SET mempertegas bahwa hubungan yang harmonis antara organisasi dan karyawan merupakan hasil dari proses pertukaran sosial yang berlangsung secara berkelanjutan.

3. Konsep dan Dimensi *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support (POS) merupakan persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka

(Eisenberger et al., 1986). POS tidak hanya mencerminkan dukungan dalam bentuk material, tetapi juga mencakup perhatian emosional, penghargaan terhadap prestasi, keadilan organisasi, komunikasi yang terbuka, keamanan kerja, serta kesempatan pengembangan kompetensi.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), terdapat tiga dimensi utama yang membentuk POS, yaitu keadilan organisasi (*organizational justice*), dukungan atasan (*supervisor support*), dan penghargaan serta kondisi kerja (*organizational rewards and job conditions*). Keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural maupun distributif. Dukungan atasan mencerminkan perhatian dan bantuan yang diberikan pimpinan kepada bawahan, sedangkan penghargaan organisasi meliputi kompensasi, promosi, pengakuan, serta kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan.

Perkembangan penelitian terbaru menunjukkan bahwa dimensi POS juga mencakup fleksibilitas kerja, dukungan terhadap kesehatan mental, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), keamanan psikologis (*psychological safety*), serta dukungan organisasi terhadap transformasi digital (Ahmed et al., 2022; Karatepe et al., 2023). Maka POS berkembang menjadi konsep yang lebih komprehensif dalam menjelaskan kualitas hubungan antara organisasi dan karyawan pada era kerja modern.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional yang positif sebagai hasil evaluasi individu terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Locke, 1976). Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan, harapan dan nilai-nilai yang dimiliki karyawan. Semakin besar kesesuaian antara harapan dan kondisi kerja yang dirasakan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki individu.

Menurut Robbins dan Judge (2023), kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain karakteristik pekerjaan, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, gaya kepemimpinan, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja, serta persepsi terhadap dukungan organisasi. Pada konteks psikologi organisasi, kepuasan kerja menjadi indikator penting karena berkaitan erat dengan motivasi, produktivitas, kesehatan psikologis dan retensi karyawan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *organizational support* merupakan salah satu determinan utama kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, memperoleh dukungan emosional, memiliki kesempatan berkembang, dan diperlakukan secara adil, mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Kurtessis et al., 2017; Ahmed et al., 2022). Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi sering dikaitkan dengan meningkatnya stres kerja, *burnout*, konflik peran, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Bakker & Demerouti, 2017).

5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang tercermin dalam keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, menerima tujuan organisasi dan berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan tersebut (Meyer & Allen, 1991). Komitmen organisasi merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas hubungan jangka panjang antara organisasi dan karyawan.

Meyer dan Allen (1991) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif didasarkan pada keterikatan emosional terhadap organisasi, komitmen berkelanjutan berkaitan dengan

pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi, sedangkan komitmen normatif didasarkan pada rasa tanggung jawab moral untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa komitmen afektif merupakan dimensi yang paling kuat dipengaruhi oleh organizational support. Ketika organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, memberikan kesempatan berkembang dan memperlakukan karyawan secara adil, individu akan merasa dihargai sehingga terbentuk ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi (Kurtessis et al., 2017; Karatepe et al., 2023). Komitmen yang tinggi selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, perilaku kewargaan organisasi, loyalitas, serta penurunan turnover intention (Colquitt et al., 2021).

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research) untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran organizational support terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menginterpretasikan, menganalisis dan mensintesis berbagai konsep, teori, serta temuan empiris yang telah dipublikasikan sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang dikaji (Creswell & Poth, 2018; Snyder, 2019).

Sumber data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal internasional bereputasi, jurnal nasional terakreditasi, buku ilmiah, dan prosiding yang diterbitkan pada periode 2015-2025. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, Taylor & Francis, Wiley Online Library, dan Google Scholar menggunakan kata kunci organizational support, perceived organizational support, job satisfaction, dan organizational commitment. Literatur dipilih berdasarkan kriteria relevansi topik, kualitas publikasi, keterbaruan dan ketersediaan naskah lengkap (Xiao & Watson, 2019).

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis) yang meliputi tahap identifikasi, reduksi, kategorisasi, interpretasi, dan sintesis terhadap konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu (Krippendorff, 2019). Maka untuk meningkatkan kredibilitas temuan, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil penelitian dari berbagai literatur yang memiliki konteks dan karakteristik berbeda (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020). Hasil analisis selanjutnya disusun secara deskriptif-analitis untuk menjelaskan hubungan antara organizational support, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berdasarkan perkembangan literatur ilmiah terkini.

IV. Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support (POS) merupakan faktor strategis yang memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan Organizational Support Theory (OST), karyawan akan membentuk persepsi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Persepsi tersebut berkembang melalui pengalaman kerja, seperti keadilan organisasi, dukungan atasan, sistem penghargaan, kesempatan pengembangan karier dan lingkungan kerja yang kondusif. Ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan sosial dan emosional karyawan, akan terbentuk hubungan psikologis yang positif sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat komitmen terhadap organisasi (Kurtessis et al., 2017). Dengan demikian, dukungan organisasi tidak hanya dipandang sebagai kebijakan administratif, tetapi juga sebagai bentuk investasi sosial yang menciptakan hubungan jangka panjang antara organisasi dan karyawan.

Temuan kajian ini juga memperkuat perspektif Social Exchange Theory (SET) yang menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan didasarkan pada prinsip pertukaran sosial (social exchange) dan norma timbal balik (norm of reciprocity) (Blau, 1964; Gouldner, 1960). Dalam hubungan tersebut, organisasi memberikan dukungan melalui kompensasi yang adil, pengakuan atas kinerja, perhatian terhadap kesejahteraan, serta kesempatan pengembangan kompetensi. Sebagai balasannya, karyawan menunjukkan sikap positif berupa loyalitas, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Perspektif ini menjelaskan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap dukungan organisasi, semakin besar kecenderungan karyawan untuk memberikan kontribusi yang melebihi tuntutan formal pekerjaan melalui peningkatan kinerja dan organizational citizenship behavior (Cropanzano et al., 2017).

Hasil penelitian terdahulu selama satu dekade terakhir menunjukkan konsistensi bahwa organizational support berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Meta-analisis yang dilakukan oleh Kurtessis et al. (2017) mengidentifikasi bahwa POS merupakan salah satu prediktor paling kuat bagi kepuasan kerja, komitmen afektif, dan keterikatan kerja (work engagement). Temuan tersebut didukung oleh Ahmed et al. (2022) yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis (employee well-being) serta menurunkan tingkat stres kerja dan burnout. Selain itu, Bakker dan Demerouti (2017) menjelaskan bahwa dukungan organisasi merupakan salah satu job resources yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik sekaligus mengurangi dampak negatif tuntutan pekerjaan (job demands). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tantangan kerja.

Kajian ini juga menemukan bahwa hubungan antara organizational support dan komitmen organisasi tidak selalu berlangsung secara langsung, melainkan melibatkan mekanisme psikologis tertentu. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana dukungan organisasi meningkatkan komitmen afektif karyawan (Caesens et al., 2016; Nguyen et al., 2024). Di samping itu, penelitian terbaru mengidentifikasi bahwa psychological safety, organizational trust, psychological empowerment, dan work engagement turut memperkuat hubungan tersebut (Karatepe et al., 2023). maka pengaruh POS terhadap komitmen organisasi bersifat multidimensional dan melibatkan interaksi berbagai faktor psikologis yang berkembang dalam lingkungan kerja.

Dari perspektif teoretis, hasil kajian ini memberikan penguatan terhadap Organizational Support Theory dengan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tetap menjadi salah satu konstruk utama dalam menjelaskan perilaku organisasi di era transformasi digital. Berbeda dengan penelitian-penelitian awal yang lebih menekankan aspek penghargaan dan kompensasi, literatur terkini menunjukkan bahwa dukungan organisasi juga diwujudkan melalui fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance), dukungan terhadap kesehatan mental, kepemimpinan yang suportif, serta kesempatan pengembangan kompetensi digital (Ahmed et al., 2022; Caesens & Stinglhamber, 2020). Perkembangan tersebut memperluas cakupan OST sehingga lebih relevan dengan dinamika organisasi modern yang menghadapi perubahan teknologi, sistem kerja hibrida dan meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi organisasi dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia. Organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung melalui penerapan sistem penghargaan yang adil, kepemimpinan yang partisipatif, komunikasi yang terbuka, kesempatan pengembangan karier, serta program

kesejahteraan karyawan yang berkelanjutan. Selain itu, organisasi perlu memperkuat dukungan terhadap kesehatan mental, menyediakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, dan mengembangkan kebijakan kerja fleksibel sesuai dengan kebutuhan era digital. Strategi tersebut diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, mengurangi turnover intention, dan mendorong terciptanya kinerja organisasi yang berkelanjutan (Colquitt et al., 2021; Robbins & Judge, 2023). Oleh karena itu, organizational support tidak hanya menjadi instrumen untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga merupakan strategi organisasi dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

V. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa Perceived Organizational Support (POS) memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Dukungan organisasi yang diwujudkan melalui keadilan organisasi, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, dukungan atasan, kesempatan pengembangan karier, komunikasi yang efektif, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan mampu membentuk persepsi positif yang mendorong munculnya kepuasan kerja dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan Organizational Support Theory dan Social Exchange Theory yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan akan menghasilkan perilaku positif, seperti meningkatnya komitmen organisasi, work engagement, dan organizational citizenship behavior, serta menurunkan turnover intention dan burnout. Dengan demikian, organizational support merupakan salah satu strategi penting dalam membangun sumber daya manusia yang produktif, loyal dan berdaya saing.

Saran

Organisasi disarankan untuk memperkuat praktik manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan dukungan organisasi melalui penerapan sistem penghargaan yang adil, kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang terbuka, kesempatan pelatihan dan pengembangan, serta program kesejahteraan karyawan yang berkelanjutan. Disamping itu, organisasi perlu memperhatikan aspek kesehatan mental, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) dan fleksibilitas kerja sebagai bagian dari upaya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian dengan pendekatan empiris atau mixed methods guna menguji model konseptual yang melibatkan variabel mediasi maupun moderasi, seperti work engagement, psychological safety, organizational trust, dan psychological empowerment, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh organizational support terhadap berbagai luaran organisasi.

Daftar Pustaka

- Ahmed, I., Islam, T., & Rasid, S. Z. A. (2022). Perceived organizational support and employee outcomes: A review of recent evidence. *Frontiers in Psychology*, 13, 891582.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Caesens, G., Marique, G., Hanin, D., & Stinglhamber, F. (2016). The relationship between perceived organizational support and proactive behaviour directed towards the organization.

European Journal of Work and Organizational Psychology, 25(3), 398-411.

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1092960>

Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2020). The Oxford handbook of organizational support theory. Oxford University Press.

Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace (7th ed.). McGraw-Hill.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). Sage Publications.

Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516.

<https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>

Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and affect. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*. American Psychological Association.

Karatepe, O. M., Kim, T. T., & Okumus, F. (2023). Perceived organizational support, work engagement, and employee outcomes: A review. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103468.

Krippendorff, K. (2019). Content analysis: An introduction to its methodology (4th ed.). Sage Publications.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.). Sage Publications.

Nguyen, T. T., Pham, H. T., & Le, H. M. (2024). Perceived organizational support and employee commitment: The mediating role of job satisfaction. *Current Psychology*, 43, 11245-11260.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). Fundamentals of human resource management (9th ed.). McGraw-Hill.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational behavior (19th ed.). Pearson.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. Journal of Planning Education and Research, 39(1), 93-112.
<https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>