

**ANALISA PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*
TERHADAP *PERFORMANCE* MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PIZZA HUT RAYA KUPANG INDAH
SURABAYA**

Agustinus Nugroho, S.E., M.IHM., William Setiomuliono, Jeffran Stevanus
Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
E-mail: jeffranstevanusgunawan@yahoo.com, William_setiomuliono@yahoo.com

Abstrak : *Performance* merupakan salah satu aspek terpenting yang harus dimiliki oleh seluruh karyawan dalam suatu organisasi. Dalam penelitian kali ini, peneliti menggunakan *affective commitment* sebagai variabel yang mempengaruhi *performance* pada karyawan Pizza Hut. Dalam penelitian ini, teknis analisis data yang digunakan adalah *structural equation modelling* berbasis *partial least square* untuk menjawab rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh POS terhadap *performance* melalui *affective commitment* sebagai mediasi perantara. Penelitian ini melibatkan 32 karyawan Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya. Hasil penelitian ini adalah *perceived organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dan *performance*, namun *affective commitment* berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap *performance*.

Kata kunci :

Perceived Organizational Support , *Affective Commitment*, dan *Performance*.

Abstract : Performance is one of the most important aspect that should be owned by all employees in an organization. In this study, researcher used affective commitment as the variables that affect the performance of the employee at Pizza Hut. In this study, a technical analysis of the data used structural equation modeling is based on partial least squares to answer the problem formulation. This study aims to determine the effect on performance POS through affective commitment as an intermediary mediation. The study involved 32 employees of Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya. Results of this study are perceived organizational support has positive and significant influence on the affective commitment and performance, yet affective commitment influence positive but not significant to the performance.

Keywords :

Perceived Organizational Support, *Affective Commitment*, and *Performance*.

PENDAHULUAN

Semakin maraknya wisata kuliner yang akhir - akhir ini menjadi ikon dari kota Surabaya, memberikan dampak yang berarti pula bagi industri makanan baik yang berskala kecil maupun yang berskala besar. Pada tahun 2014, jumlah restoran yang terdaftar mencapai 1496 lokasi (<http://www.jawapos.com>, 2015). Data tersebut dapat memberikan gambaran bahwa jumlah tenaga kerja yang dapat diserap dari

sektor restoran cukup tinggi, hal ini merupakan keuntungan yang dapat dipetik khususnya bagi masyarakat Surabaya, karena peluang untuk mendapatkan lapangan pekerjaan akan semakin luas.

Setiap organisasi perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber daya yang ada untuk dapat menghasilkan produk baik barang atau jasa yang bisa dipasarkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia, dan kemampuan teknologis dan sistem (Simamora, 1993). Menurut hasil wawancara kami pada tanggal 31 maret 2015 dengan *restaurant manager* di Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya, perusahaan sering kali juga terkendala dengan bagaimana caranya untuk mendapatkan individu yang memiliki ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang tepat. Selain itu, dengan adanya SOP yang ketat membatasi karyawan untuk berinteraksi. Seringkali yang terjadi, para karyawan yang bekerja di restoran memiliki ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang cukup untuk bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Namun permasalahan yang muncul terletak pada bagaimana mempertahankan karyawan untuk tetap dapat bekerja sesuai dengan tuntutan yang ada, dan selalu bersemangat dalam setiap pekerjaannya. *Perceived organizational support* (POS) merupakan persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). *Affective commitment* merupakan cerminan dari kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena orang tersebut setuju dengan organisasi dan senang bekerja di organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1984). *Affective commitment* terbentuk sebagai hasil dari sebuah organisasi berhasil menanamkan keyakinan yang kuat terhadap seorang karyawan untuk mengikuti nilai-nilai dan tujuan dari organisasi sebagai prioritas utama (Han *et al.*, 2012, p.111). *Performance* adalah hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002). Rhoades & Eisenberger, (2002) menyatakan bahwa POS akan meningkatkan *performance* dari standar kerja yang menguntungkan bagi organisasi.

Dari 5 orang karyawan yang diwawancarai di cabang Raya Kupang Indah (termasuk *supervisor*, *manager*, dan *server*), para karyawan tersebut juga merasa puas atas dukungan yang diberikan oleh organisasi, Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya menciptakan suasana kekeluargaan dalam menjalankan manajemen kepada para karyawannya. Hasilnya, para karyawan merasa senang dan merasa lebih dihargai, karena merasa memiliki keluarga yang baru di tempat para karyawan bekerja. Mengadakan tamasya ke luar kota bersama seluruh karyawan dalam beberapa periode waktu, kemudian kegiatan *gathering outlet* yang dilakukan rutin oleh organisasi supaya para karyawan tidak jenuh akan pekerjaannya, gaji yang diberikan sesuai dengan upah minimum kota Surabaya, ada juga pemilihan *best employee* yang dilakukan setiap 1 bulan sekali di tiap departemen, hal – hal tersebut adalah contoh dukungan dari organisasi di mata para karyawan. Dengan merasa puasnya karyawan atas dukungan yang diberikan oleh organisasi, para karyawan pun ingin memberikan yang terbaik bagi organisasinya. Meskipun kualitas layanan secara

standar sudah hampir terpenuhi, akan tetapi para karyawan belum cukup puas atas kinerjanya dan ingin meningkatkan terus kemampuan secara pribadi.

Setelah melihat POS yang diberikan Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya bagi karyawannya, selanjutnya diperlukan penelitian untuk mengetahui pengaruh POS terhadap *performance* yang diberikan karyawan, dan melihat sejauh mana komitmen karyawan tersebut, serta apakah benar *affective commitment* adalah sebagai variabel mediasi antara POS dan *performance*. Dari latar belakang masalah di atas, penulis mencoba menganalisis pengaruh POS terhadap *performance* dengan *affective commitment* sebagai variabel mediasi di Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya dengan judul :“Analisa Pengaruh *perceived organizational support* Terhadap *performance* dengan *affective commitment* Sebagai Variabel Perantara di Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya”.

Rumusan Masalah

1. Apakah POS berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment*?
2. Apakah *affective commitment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*?
3. Apakah POS berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*?
4. Apakah *affective commitment* terbukti sebagai variabel perantara antara POS dan *performance*?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah POS berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment* di *restaurant* Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya.
2. Untuk mengetahui apakah *affective commitment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance* di *restaurant* Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya.
3. Untuk mengetahui apakah POS berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance* di *restaurant* Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya.
4. Untuk mengetahui apakah benar variabel *affective commitment* sebagai variabel perantara antara POS dan *performance*.

Definisi *Perceived Organizational Support* (POS)

Persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, dukungan, dan kepedulian pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. (Rhoades dan Eisenberger, 2002)

Definisi *Performance*

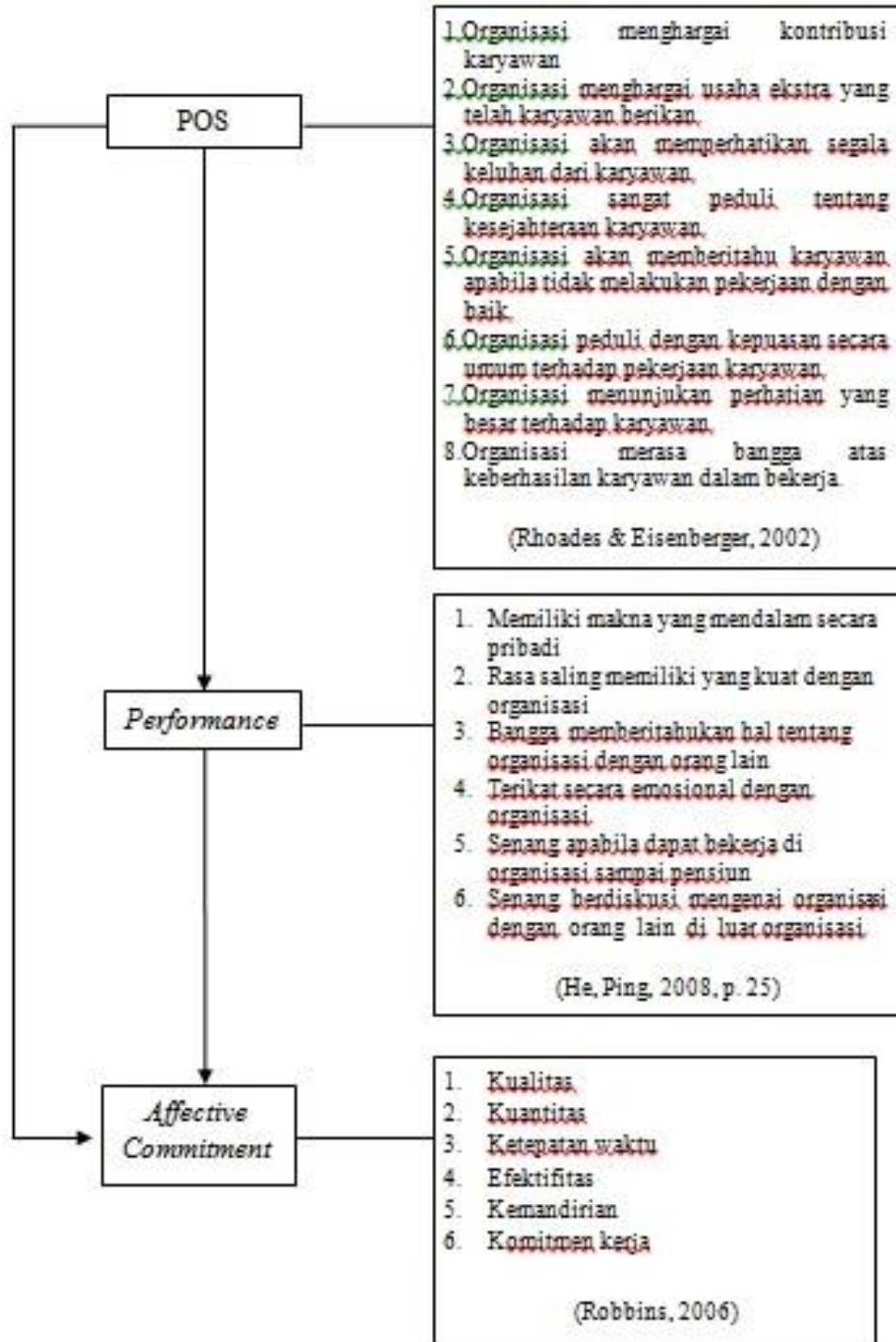
Mangkunegara (2002) mendefinisikan *performance* sebagai hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, *performance* adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Sedangkan menurut Luthans (2005) mendefinisikan *performance* sebagai kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Definisi *Affective Commitment*

Affective commitment adalah kekuatan dari keinginan individu untuk melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi. Maksudnya adalah ada suatu keterikatan secara psikologis atau emosional antara individu dengan organisasinya, sehingga mempengaruhi perilakunya terhadap tugas-tugas yang diterima. Perilaku yang dimaksud adalah perilaku yang positif yang menunjang penyelesaian tugas yang baik. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu *affective commitment* mencerminkan kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena orang tersebut setuju dengan organisasi dan senang bekerja di organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1984).

aryawan. Sehingga Rhoades dan Eisenberger (2002, p.702) menganalisa bahwa adanya hubungan yang kuat antara POS dengan *performance* akan berdampak positif bagi organisasi

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah jenis penelitian dengan metode kuantitatif kausal, yaitu penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan metode statistik. *Causal research* adalah suatu penelitian yang mencari dan mendeskripsikan adanya hubungan (sebab akibat) dan pengaruh dari variabel-variabel penelitian untuk ditarik kesimpulan (Maholtra, 2005, p.100), sedangkan metode kuantitatif merupakan penelitian yang sifatnya dapat dihitung jumlahnya dengan menggunakan metode statistik (Kuncoro, 2004, p.56).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan atau jumlah keseluruhan dari unit analisa yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian (Reid dan Bojanic, 2001). Berdasarkan jumlahnya, populasi dalam penelitian ini termasuk populasi terbatas, karena jumlah unit analisisnya dapat dihitung sesuai dengan jumlah karyawan restoran. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan sejumlah 32 karyawan di restoran Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya.

Menurut Reid dan Bojanic (2001), sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili keseluruhan dari populasi. Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 1997, p.56). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang akan digunakan dalam riset penelitian. Sehingga peneliti mengambil jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 32 orang.

Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya Sugiyono (2004).

1. Variabel *Percieved Organization Support* (X_1)

Definisi operasional dari persepsi dukungan organisasi yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Indikator empirik untuk mengukur persepsi dukungan organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Pizza Hut menghargai masukan-masukan atau ide karyawan kemudian menindaklanjutinya (X_{11})
- b. Pizza Hut berterima kasih kepada karyawan ketika bekerja melebihi tugas yang diberikan (X_{12})
- c. Pizza Hut akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, kemudian memberikan solusi (X_{13})
- d. Pizza Hut sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan (X_{14})
- e. Pizza Hut akan memberitahu atau menegur karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik. (X_{15})

- f. Pizza Hut memperhatikan kenyamanan karyawan dalam melakukan tugas (X_{16})
- g. Pizza Hut memberikan perhatian yang besar terhadap saya (X_{17})
- h. Pizza Hut merasa ikut berempati ketika karyawan berhasil dalam melakukan pekerjaan (X_{18})

2. Variabel *Affective Commitment*

Definisi operasional dari *affective commitment* yaitu kekuatan dari keinginan individu untuk melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi di Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya.

- a. Karyawan memiliki makna yang mendalam secara pribadi (melakukan pekerjaan bukan hanya sekedar rutinitas semata, karena merasa adanya ikatan emosional dengan organisasi) (Y_{11})
- b. Karyawan sudah memiliki pemikiran bahwa diri karyawan dengan organisasi memiliki hubungan saling ketergantungan yang kuat. (Y_{12})
- c. Karyawan bangga membicarakan tentang hal positif dari organisasi kepada setiap orang. (Y_{13})
- d. Karyawan merasa mempunyai perasaan saling memiliki dengan organisasi. (Y_{14})
- e. Karyawan senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun (Y_{15})
- f. Karyawan merasa senang berdiskusi mengenai organisasi dengan orang lain di luar organisasi (Y_{16})

3. Variabel *Performance* (Y_2)

Definisi operasional dari *performance* adalah hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002).

- a. Karyawan merasa telah memberikan kualitas kerja semaksimal saya (Y_{21})
- b. Karyawan merasa telah memberikan hasil kerja secara kuantitas jumlah unit yang sesuai dengan waktu kerja yang diberikan Pizza Hut (Y_{22})
- c. Karyawan telah bekerja dengan memaksimalkan waktu yang diberikan (Y_{23})
- d. Karyawan merasa telah bekerja secara efektif dalam menggunakan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) (Y_{24})
- e. Karyawan telah bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan fungsi kerja saya (Y_{25})
- f. Karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab terhadap Pizza Hut (Y_{26})

Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan *structural equation modelling* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS) untuk menjawab rumusan masalah. *Partial least square* (PLS) pertama kali dikembangkan oleh Herman Wold yang digunakan untuk metode umum dalam mengestimasi *path model* yang menggunakan konstruk laten dan *multiple indikator* didalamnya. Wold membangun *partial least square* (PLS) untuk dibuat menguji suatu teori yang lemah dan masalah pada asumsi normalitas distribusi data (Jogiyanto, 2009). Beberapa langkah yang harus dilakukan dalam menggunakan

partial least square (PLS) ini adalah merancang *inner model*, merancang *outer model*, mengkontruksi diagram jalur, mengkonstruksi diagram jalur ke sistem persamaan, estimasi (koefisien jalur, *loading*, dan *weight*), evaluasi *Goodness-of-fit*, dan pengujian hipotesis (Kurnia, 2011).

HASIL PENELITIAN

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif jawaban responden dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan dan secara keseluruhan. Untuk mengkategorikan rata-rata jawaban digunakan interval kelas sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Mean Tanggapan responden Terhadap Variabel POS, *Affective Commitment*, dan *Performance*

Variabel	Mean	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i> (X_1)	4.22	Baik
<i>Affective Commitment</i> (Y_1)	4.0	Baik
<i>Performance</i> (Y_2)	4.02	Baik

Berdasarkan analisis statistik deskriptif perhitungan POS didapati bahwa nilai *mean* POS adalah 4.22. Nilai mengindikasikan Pizza Hut memiliki POS yang baik. Hal ini menggambarkan Pizza Hut menghargai masukan, memberikan apresiasi, memperhatikan keluhan dan kesejahteraan karyawan, memberikan peneguran ketika karyawan membuat kesalahan. memperhatikan kenyamanan serta ikut berempati dalam pekerjaan karyawan dengan baik.

Berdasarkan analisis statistik deskriptif perhitungan *affective commitment* didapati bahwa nilai *mean affective commitment* adalah 4.00. Nilai ini mengindikasikan Pizza Hut memiliki *affective commitment* yang baik. Hal ini menggambarkan karyawan memiliki ikatan emosional, rasa ketergantungan, rasa bangga, rasa saling memiliki, loyalitas, serta rasa senang bekerja dengan baik.

Berdasarkan analisis statistik deskriptif perhitungan *performance* didapati bahwa nilai *mean affective commitment* adalah 4.02. Nilai ini mengindikasikan Pizza Hut memiliki *performance* yang baik. Hal ini menggambarkan karyawan merasa telah bekerja secara kualitas, kuantitas, efisien, efektif, mandiri, dan berkomitmen dengan baik.

Analisis Convergent Validity

Convergent Validity dalam *Partial Least Square* ini dapat dinilai dengan menggunakan *loading factor*. Sedangkan dalam penelitian ini, *loading factor* yang digunakan untuk menyatakan validitas adalah $>0,5$. Berikut ini adalah nilai *loading factor* untuk setiap indikator pada variabel *Perceived Organizational Support*, *Affective Commitment*, dan *Performance* :

Tabel 2. Tabel *Convergent Validity*

	<i>Affective Commitment</i>	<i>Perceived Organizational Support</i>	<i>Performance</i>
X1	0.5567	0.6366	0.3678
X2	0.5205	0.7362	0.3690
X6	0.6592	0.7868	0.5304
X7	0.5315	0.7048	0.4286
X8	0.4620	0.7783	0.5836
y11	0.7653	0.6458	0.3252
y12	0.6941	0.5828	0.3360
y13	0.5791	0.3355	0.3358
y14	0.5473	0.0792	0.1644
y15	0.7087	0.5947	0.3998
y16	0.7428	0.4906	0.2959
y21	0.1084	0.0672	0.5327
y22	0.3227	0.3534	0.7248
y23	0.3400	0.4911	0.8251
y24	0.3058	0.6087	0.8336
y25	0.5515	0.4600	0.7735
y26	0.3774	0.5268	0.7340

Dari nilai *cross loading* di atas, semua indikator pada variabel *perceived organizational support*, *affective commitment*, dan *performance* memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dari 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator telah memiliki *convergent validity* yang baik. Semakin besar nilai *cross loading* menunjukkan bahwa kontribusi yang diberikan indikator tersebut semakin tinggi.

Analisis Discriminant Validity

Berdasarkan *convergent validity* dapat diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai yang bagus, selanjutnya dapat dilakukan pengujian *discriminant validity* yang bertujuan untuk memastikan setiap indikator yang digunakan di setiap variabel memang cocok untuk mengukur variabel yang bersangkutan. Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan cara melihat hasil dari akar AVE hasil tersebut harus lebih besar dari 0.5 baru bisa dinyatakan bahwa indikator yang digunakan cocok untuk mengukur variabel yang bersangkutan. Berikut adalah hasil pengujian *discriminant validity*

Tabel 3. Tabel *Discriminant Validity*

Variabel	AVE
<i>Affective Commitment</i>	0,5594
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,5338
<i>Performance</i>	0,5536

Diketahui bahwa nilai AVE diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Analisis Composite Reliability

Composite Reliability adalah pengujian terakhir yang dilakukan untuk *outer model*. *Composite reliability* menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Berikut adalah tabel hasil *output composite reliability* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Tabel *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>
<i>Affective Commitment</i>	0,8340	0,7766
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,8506	0,7803
<i>Performance</i>	0,8796	0,8469

Composite reliability dikatakan baik jika nilainya diatas 0.70. Hasil dari tabel di atas terlihat nilai *composite reliability* untuk variabel POS, *affective commitment*, dan *performance* sudah memiliki nilai yang lebih besar dari 0.70. Dengan demikian di dalam model struktural variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability*.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Tabel Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
<i>Affective Commitment -> Performance</i>	0,0032	0,0246
<i>Perceived Organizational Support -> Affective Commitment</i>	0,7515	12,9153
<i>Perceived Organizational Support -> Performance</i>	0,6318	12,2146

Dilihat dari tabel 5, dapat diketahui bahwa :

H1 : *Perceived organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

Hasil dari pengujian *inner weight*, diperoleh hasil nilai *t-statistic* sebesar 12,9153; dimana nilai *t-statistic* > 1,96 menunjukkan bahwa hubungan antara *perceived organizational support* dengan *affective commitment* berpengaruh secara signifikan. Jika dilihat melalui nilai *original sample*, hubungan antara *perceived organizational support* dengan *affective commitment* menghasilkan nilai 0,7515 yang artinya arah hubungan secara positif. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama terbukti, yakni *percieved organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Sehingga apabila Pizza Hut memberikan *support* yang tinggi terhadap karyawan, akan menimbulkan *affective commitment* yang tinggi.

H2 : *Affective commitment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*.

Hasil dari pengujian, diperoleh hasil nilai *t-statistic* sebesar 0,0246; dimana nilai *t-statistic* < 1,96 menunjukkan bahwa hubungan antara *affective commitment* dengan *performance* berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan. Apabila dilihat dari nilai *original sample*, hubungan antara *affective commitment* dengan *performance* menghasilkan nilai 0,0032 yang artinya arah hubungan secara positif tetapi tidak signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua tidak terbukti, yakni *affective commitment* berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap *performance*. Dengan demikian, meskipun karyawan memiliki *affective commitment* yang tinggi terhadap Pizza Hut, tidak menimbulkan *performance* yang tinggi.

H3 : *Percieved organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*.

Hasil dari pengujian, diperoleh hasil nilai *t-statistic* sebesar 12,2146; dimana nilai *t-statistic* > 1,96 menunjukkan bahwa hubungan antara *percieved organizational support* dengan *performance* berpengaruh secara positif dan signifikan. Apabila dilihat dari nilai *original sample*, hubungan antara *percieved organizational support* dengan *performance* menghasilkan nilai 0,6318 yang artinya arah hubungan secara positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga terbukti, yakni *percieved organizational support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*. Sehingga apabila Pizza Hut memberikan *support* yang tinggi terhadap karyawan, akan menimbulkan *performance* yang tinggi.

H4 : *Affective commitment* terbukti sebagai variabel mediasi antara POS dan *performance*.

Hasil dari penelitian dan pembagian kuesioner, diperoleh hasil yang tidak dapat mendukung hipotesis 4 dimana *affective commitment* tidak berfungsi sebagai variabel mediasi antara *perceived organizational support* dengan *performance*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan variabel *perceived organizational support*, *affective commitment*, dan *performance* dapat disimpulkan bahwa :

1. *Perceived organizational support* terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.
2. *Affective commitment* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *performance*.
3. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *performance*.
4. *Affective commitment* terbukti tidak berfungsi sebagai variabel mediasi antara *perceived organizational support* dan *performance*.

Saran

1. Pizza Hut sebaiknya memperhatikan kenyamanan karyawan dalam melakukan tugas mereka dan Pizza Hut sebaiknya lebih berempati ketika karyawan berhasil dalam melakukan pekerjaan mereka sehingga para karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal.
2. Sebaiknya karyawan Pizza Hut mempunyai perasaan saling memiliki terhadap Pizza Hut, dengan cara *sharing* singkat dari atasan serta mengajak mereka untuk menyelesaikan masalah bersama. Agar karyawan dapat memahami tujuan bersama, sehingga dapat timbul rasa kesatuan antara karyawan dengan Pizza Hut.
3. Pizza Hut sebaiknya melakukan beberapa pelatihan terhadap karyawan dalam bentuk *training* seperti *training* cara bertutur kata, menghadapi customer yang iseng, dan sebagainya. Agar karyawan dapat bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan fungsi kerjanya.
4. Pizza Hut hendaknya tetap menjaga hubungan baik dengan karyawan supaya terbentuk dukungan yang semakin kuat dengan Pizza Hut dan menimbulkan kinerja yang lebih baik serta suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Dengan cara memperbesar frekuensi untuk *outing* bersama karyawan dalam satu *outlet*.
5. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menyempurnakannya yaitu dengan menambahkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap *performance*, misalnya pelatihan karyawan. Hal ini dikarenakan masih banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap *performance* dalam suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Meyer, J. & Allen, N. (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Consideration. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 69. PP 372-378.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Guffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It’s the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 74. PP 152-156.
- Meyer, J. and Allen, N.(1997). *Commitment in the Workplace*. London, Sage.
- Reid, R., & Bojanic, D. (2001). *Hospitality Marketing Management (3rd ed.)*. USA: John Willey & Sons, Inc.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825–836.