



## **Pengaruh *job embeddedness*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment***

**Brigita Saras Andriani \*, Niko Sudibjo**

Universitas Pelita Harapan

Jalan Jenderal Sudirman No. 50, Karet Semanggi, Setiabudi, Jakarta Selatan 12930, Indonesia

\* Corresponding Author. Email: brigitaasaras@gmail.com

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

29 August 2022

Revised:

28 September 2022

Accepted:

30 September 2022

Available online:

25 October 2022

#### Keywords

*affective commitment*,  
*job embeddedness*,  
*job satisfaction*,  
*perceived*  
*organizational support*.

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* guru. Adapun responden penelitian ini adalah 204 guru di Sekolah Menengah Pertama Swasta Jakarta, di mana teridentifikasi guru yang memiliki *affective commitment*. Desain penelitian yang digunakan adalah survei dengan pendekatan deduktif kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah PLS-SEM dengan *SmartPLS 3.2.9*. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* sebesar 0,413, *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* sebesar 0,410, *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* sebesar 0,103, *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebesar 0,324, *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support* sebesar 0,053.

*This study aims to determine the effect of job embeddedness, job satisfaction, and perceived organizational support on teacher's affective commitment. The research respondents were 204 teachers who teach at a Private Junior High School in Jakarta, where affective commitment was identified in the teacher. The research design which was used is survey with a quantitative deductive approach. The data analysis which was used is PLS-SEM with the SmartPLS 3.2.9. The result showed that job embeddedness has positive effects to affective commitment by 0,413, job satisfaction has positive effects to affective commitment by 0,410, perceived organizational support has positive effects to affective commitment by 0,103, job embeddedness has positive effects to affective commitment through job satisfaction by 0,324, job embeddedness has positive effects to affective commitment through perceived organizational support by 0,053.*



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Andriani, B. S., & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh *job embeddedness*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(2), 208-220. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i2.53156>

## PENDAHULUAN

Komitmen organisasi adalah suatu bentuk keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Colquitt et al., 2015). Seorang pekerja yang mempunyai komitmen organisasi menganggap dirinya sebagai bagian sejati dari organisasi tersebut (Griffin et al., 2020). Oleh sebab itu, meningkatkan komitmen organisasi menjadi hal penting jika organisasi menginginkan karyawan tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

Salah satu jenis dari komitmen organisasi adalah komitmen afektif (*affective commitment*). *Affective commitment* yang mencerminkan ikatan emosional karyawan dengan organisasinya telah terbukti memengaruhi hasil kerja yang penting, termasuk kinerja tugas dan pergantian karyawan (Ampofo, 2020). Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya kepada karyawan di berbagai organisasi menunjukkan bahwa *affective commitment* dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya (1) *job embeddedness* yang didefinisikan sebagai gabungan dari berbagai faktor (*link, fit, sacrifice*) yang akan menguatkan karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi, (2) *job satisfaction* yang didefinisikan sebagai perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka sebagai hasil dari penilaian atau evaluasi karakteristik pekerjaan mereka, dan (3) *perceived organizational support* yang didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi dalam bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan.

Penelitian yang dilakukan Emmanuel Twumasi Ampofo (2020) menunjukkan bahwa *affective commitment* karyawan dipengaruhi secara positif oleh *job embeddedness* karyawan dengan tempat kerja mereka. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian Huang et al. (2021) yang menjelaskan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* karyawan. Penelitian Emmanuel Twumasi Ampofo (2020) juga menunjukkan bahwa hubungan antara keterikatan organisasi dengan *affective commitment* dimediasi oleh kepuasan kerja (*job satisfaction*). *Job embeddedness* karyawan juga akan meningkatkan *job satisfaction* karyawan yang juga akan meningkatkan *affective commitment* karyawan. Selain dipengaruhi oleh *job embeddedness* dan *job satisfaction*, hasil penelitian oleh Astuty dan Udin (2020) menunjukkan bahwa *affective commitment* dipengaruhi oleh *perceived organizational support* (POS). POS telah terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian Agustian dan Fitria (2020) yang juga menjelaskan bahwa POS merupakan prediktor signifikan dari *affective commitment*.

Pengaruh positif antara *job embeddedness*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* telah dibuktikan dari penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu telah dilakukan di berbagai bidang yaitu penelitian Emmanuel Twumasi Ampofo (2020) dilakukan pada karyawan hotel, penelitian Huang et al. (2021) dilakukan pada karyawan yang bekerja kurang dari dua tahun dan penelitian Yang (2019) dilakukan pada karyawan *start-up*. Penelitian Astuty dan Udin (2020) dilakukan pada karyawan di The Stone Milling Companies dan penelitian Agustian dan Fitria (2020) dilakukan pada karyawan rumah sakit. Hal ini juga memunculkan ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian di bidang lain yaitu bidang pendidikan. Penelitian ini akan lebih difokuskan pada *affective commitment* guru SMP. Menurut (Akar, 2018) adanya *affective commitment* dengan sekolah dapat memungkinkan guru untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik yang diharapkan oleh sekolah.

Guru mempunyai peran yang penting di sebuah sekolah. Guru mempunyai peran untuk membuat perencanaan pengajaran, organisasi kelas, melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap siswa, menjaga suasana dan disiplin kelas, serta menjadi sosok pemimpin bagi siswa (Saleem et al., 2020). Keberadaan guru menjadi faktor penentu keberhasilan kegiatan pembelajaran di sekolah. Oleh sebab itu, *affective commitment* guru dan faktor-faktor yang memengaruhinya penting untuk diketahui oleh sekolah atau yayasan agar dapat membuat guru tetap bertahan di suatu sekolah.

Berdasarkan hasil pengumpulan dokumen yang dilakukan oleh peneliti di SMP swasta Jakarta, peneliti menemukan data tentang tingkat keluar masuk guru (*turnover*) selama empat tahun terakhir yaitu tahun pelajaran 2017/2018 sampai tahun pelajaran 2020/2021. Pada setiap tahun pelajaran selalu ada guru yang mengundurkan diri yaitu sebanyak 27 (1,96%) guru pada tahun

pelajaran 2017/2018, 53 (3,78%) guru pada tahun pelajaran 2018/2019, 41 (2,84%) guru pada tahun pelajaran 2019/2020, dan 60 (4,13%) guru pada tahun 2020/2021. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua guru di SMP swasta Jakarta memiliki *affective commitment* yang kuat.

Berdasarkan uraian tentang pentingnya *affective commitment* guru dan data tentang *turnover* guru selama empat tahun terakhir di SMP swasta Jakarta, maka penulis ingin meneliti lebih lanjut mengenai *affective commitment* beserta hubungannya dengan variabel *job embeddedness*, *job satisfaction*, dan *perceived organizational support*. Penulis juga memiliki tujuan untuk melihat pengaruh antar variabel dan peran mediasi variabel yang telah dipilih untuk penelitian ini. Adapun hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu (1) *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* guru di SMP swasta Jakarta; (2) *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* guru di SMP swasta Jakarta; (3) *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* guru di SMP swasta Jakarta; (4) *job embeddedness* berpengaruh terhadap *perceived organizational support* guru di SMP swasta Jakarta; (5) *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* guru di SMP swasta Jakarta; (6) *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* guru di SMP swasta Jakarta; dan (7) *job embeddedness* berpengaruh terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support* guru di SMP swasta Jakarta.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) Menurut Sholihin dan Ratmono (2022) *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial yang membantu peneliti untuk menganalisis variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April 2022 dan melibatkan seluruh guru SMP XYZ Jakarta sebanyak 204 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik survei dengan kuesioner digital berupa *Googleform* yang disebarkan kepada seluruh responden. Penyusunan kuesioner tertutup dapat dibuat dalam skala penilaian (Widyoko, 2014). Skala *Likert* interval satu sampai lima digunakan dalam penelitian yaitu 1 untuk menyatakan sangat tidak setuju, 2 untuk menyatakan tidak setuju, 3 untuk menyatakan netral, 4 untuk menyatakan setuju, dan 5 untuk menyatakan sangat setuju. Penyusunan setiap butir kuesioner penelitian ini didasarkan pada indikator yang telah disusun berdasarkan definisi pada setiap variabel penelitian ini. Definisi operasional setiap variabel penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Indikator
<i>Affective Commitment</i>	<i>Affective commitment</i> berhubungan dengan kemauan untuk bertahan dalam organisasi karena keterkaitan emosional dan keikutsertaan dengan organisasi tersebut (Colquitt et al., 2015).	Menerima visi, misi, dan nilai sekolah.
		Memiliki keinginan untuk memajukan organisasi.
		Memiliki loyalitas terhadap organisasi.
		Menyadari diri sebagai bagian dari organisasi.
		Tidak terlibat dalam perilaku penarikan diri.
<i>Job Embeddedness</i>	<i>Job embeddedness</i> merupakan suatu kekuatan gabungan yang dapat mencegah karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Yang et al., 2019).	Memiliki relasi yang baik dengan karyawan lain.
		Memiliki kesesuaian dengan organisasi.

		Pekerjaan sesuai dengan bakat dan keterampilan yang dimiliki.
		Merasakan kerugian material jika meninggalkan organisasi.
<i>Job satisfaction</i>	<i>Job satisfaction</i> adalah suatu perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang terbentuk dari hasil dari evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2017).	Memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan.
		Mempunyai keinginan untuk berprestasi.
		Mendapatkan pengahsailan yang sesuai pekerjaannya.
		Memiliki perasaan positif terhadap pimpinan.
		Memiliki perasaan positif terhadap rekan kerja.
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS merupakan keyakinan global yang ada dalam diri karyawan tentang tingkat kontribusi karyawan dihargai oleh organisasi dan tingkat kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dari para karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).	Mendapatkan penghargaan dari organisasi.
		Mendapatkan perhatian dari organisasi.
		Merasakan kesejahteraan dalam organisasi.
		Merasakan keadilan dalam organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji *Outer Model*

Uji *outer model* dilakukan untuk pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji reliabilitas. Pengujian validitas konvergen dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS*, diketahui melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yaitu harus bernilai lebih besar dari 0,50. Hal ini memiliki arti bahwa *variance* dari indikator bisa dijelaskan sebesar 50% atau lebih (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian nilai AVE disajikan dalam Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Validitas Konvergen dengan AVE

Variabel	Nilai AVE	Nilai Kuadrat AVE
<i>Affective Commitment</i>	0,629	0,793
<i>Job Embeddedness</i>	0,633	0,796
<i>Job Satisfaction</i>	0,653	0,808
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,516	0,718

Berikutnya adalah pengecekan validitas konvergen dengan melihat nilai dari *loading faktor*, dimana nilai tersebut harus diatas 0,70. Hal ini sejalan dengan penjelasan Sholihin dan Ratmono (2021) bahwa nilai dari *loading* indikator harus lebih besar dari 0,70. Berdasarkan hasil dari pengolahan data, nilai *loading faktor* disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Hasil Validitas Konvergen dengan *Outer Loading*

Variabel	Item Pernyataan	Outer Loading
<i>Affective Commitment</i>	AC1	0,824
	AC2	0,753
	AC5	0,811
	AC7	0,700
	AC10	0,801
	AC11	0,861
<i>Job Embeddedness</i>	JE2	0,615
	JE4	0,883
	JE5	0,810
	JE7	0,817
	JE8	0,798
	JE11	0,826
<i>Job Satisfaction</i>	JS1	0,862
	JS2	0,821
	JS4	0,756
	JS5	0,859
	JS14	0,736
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS2	0,710
	POS3	0,617
	POS4	0,789
	POS7	0,802
	POS8	0,737
	POS9	0,707
	POS10	0,718
	POS11	0,738
	POS12	0,624

Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa uji validitas diskriminan dapat diuji dengan membandingkan nilai dari akar kuadrat dari AVE pada setiap variabel harus lebih besar dari korelasi antar variabel dalam model. Hasil pengujian validitas diskriminan disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan Fornell-Larcker

	AC	JS	POS	JE
AC	0,793			
JS	0,782	0,808		
POS	0,497	0,439	0,718	
JE	0,791	0,792	0,520	0,796

Selanjutnya, Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa pengujian reliabilitas menggunakan aplikasi *SmartPLS* dapat dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. untuk setiap variabel harus

bernilai lebih dari 0,70. Tabel 5 berikut menjeaskan hasil uji reliabilitas dari data yang diperoleh dalam penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Affective Commitment</i>	0,910	0,881
<i>Job Embeddedness</i>	0,911	0,882
<i>Job Satisfaction</i>	0,904	0,867
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,905	0,883

### Uji Inner Model

Analisis multikolinearitas, analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan analisis koefisien jalur (*path coefficient*) dilakukan pada uji *inner model*. Uji multikolinearitas menurut Ghazali dan Latan (2015) dilakukan dengan cara menghitung nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Rekomendasi untuk besar nilai VIF yaitu kurang dari 5,00. Hasil uji multikolinearitas disajikan dalam Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Eksogen	VIF		
	JS	POS	AC
<i>Job Embeddedness</i>	1,000	1,000	2,976
<i>Job Satisfaction</i>			2,690
<i>Perceived Organizational Support</i>			1,374

Pengujian besarnya pengaruh variabel *job embeddedness*, *job satisfaction* dan *perceived organizational support* terhadap variabel *affective commitment* guru dilakukan analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dalam analisis  $R^2$ , nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 sampai dengan 1. Semakin kecil nilai  $R^2$ , hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan variabel-variabel eksogen sangat kecil dalam menjelaskan variabel endogen. Hasil analisis nilai *R-square* dituliskan dalam Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Hasil Uji Kesesuaian Model

Variabel Eksogen	Nilai R-Square
<i>Affective Commitment</i>	0,699
<i>Job Satisfaction</i>	0,627
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,270

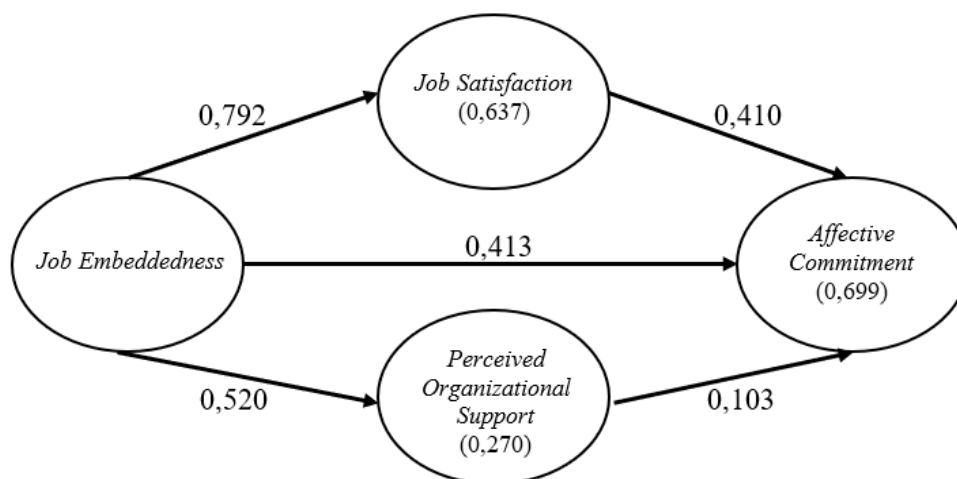
### Uji Hipotesis

Analisis koefisien jalur (*path coefficient*) dilakukan guna mengetahui seberapa besar variabel eksogen memengaruhi variabel endogen. Analisis koefisien jalur juga menjadi kriteria dalam penerimaan atau penolakan hipotesis. Nilai koefisien jalur berdasarkan hasil analisis data tersaji pada Tabel 8.

Tabel 8. *Path Coefficient*

Jalur	<i>Path Coefficient</i>
<i>Job Emebeddedness</i> (JE) → <i>Job Satisfaction</i> (JS)	0,792
<i>Job Satisfaction</i> (JS) → <i>Affective Commitment</i> (AC)	0,410
<i>Job Embeddedness</i> (JE) → <i>Affective Commitment</i> (AC)	0,413
<i>Job Embeddedness</i> (JE) → <i>Perceived Organizational Support</i> (POS)	0,520
<i>Perceived Organizational Support</i> (POS) → <i>Affective Commitment</i> (AC)	0,103

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji hipotesis maka diperoleh model penelitian sebagai berikut.



Gambar 1. Model Uji Koefisien Jalur

Nilai *specific indirect effect* dari uji hipotesis dengan *SmartPLS* 3.2.9 juga dianalisis dalam penelitian. Nilai *specific indirect effect* dalam penelitian ini bernilai positif. Hasil koefisien jalur dengan melihat fungsi dari mediator dalam pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9. *Specific Indirect Effects*

Jalur	<i>Path Coefficient</i>
JE → JS → AC	0,324
JE → POS → AC	0,053

Selanjutnya untuk menguji kekuatan dari variabel mediasi yaitu *job satisfaction* dan *perceived organizational support* digunakan uji *Variance Accounted For* (VAF). Nilai VAF dari masing-masing variabel mediasi penelitian ini yang disajikan dalam Tabel 10 berikut.

Tabel 10. Hasil Uji *Variance Accounted For* (VAF)

Variabel Mediasi	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Langsung	Pengaruh Total	VAF	Kesimpulan
<i>Job Satisfaction</i>	0,324	0,413	0,737	0,440	Efek mediasi parsial
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,053	0,413	0,466	0,114	Efek mediasi rendah

Selanjutnya, berdasarkan Tabel 8 dan Tabel 9, kesimpulan dari hasil uji hipotesis penelitian ini disajikan dalam Tabel 12 berikut.

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis

Jalur	Hipotesis	Koefisien Jalur	Hasil
<i>Job Embeddedness</i> → <i>Job Satisfaction</i>	H <sub>1</sub> 1: <i>Job embeddedness</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> guru di SMP XYZ Jakarta	0,792	Diterima
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Affective Commitment</i>	H <sub>1</sub> 2: <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> guru di SMP XYZ Jakarta	0,410	Diterima
<i>Job Embeddedness</i> → <i>Affective Commitment</i>	H <sub>1</sub> 3: <i>Job embeddedness</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> guru di SMP XYZ Jakarta	0,413	Diterima
<i>Job Embeddedness</i> → POS	H <sub>1</sub> 4: <i>Job embeddedness</i> berpengaruh positif terhadap POS guru di SMP XYZ Jakarta	0,520	Diterima
POS → <i>Affective Commitment</i>	H <sub>1</sub> 5: POS berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> guru di SMP XYZ Jakarta	0,103	Diterima
<i>Job Embeddedness</i> → POS → <i>Affective Commitment</i>	H <sub>1</sub> 6: <i>Job embeddedness</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> melalui POS guru di SMP XYZ Jakarta	0,053	Diterima

## Pembahasan

### *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,792. Dengan demikian, hipotesis pertama yaitu *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* didukung dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Khan et al. (2021) yang menyatakan hipotesis serupa, yaitu *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Menurut uji kesesuaian model, variabel *job satisfaction* dijelaskan oleh variabel *job embeddedness* sebesar 62,7% dan sebesar 37,3% dijelaskan oleh variabel lain. Berdasarkan hasil kuesioner variabel *job embeddedness*, jawaban dari responden mencerminkan bahwa para guru memiliki *job embeddedness* terhadap sekolah. Sesuai dengan pernyataan Mitchell dkk. (2001) dalam Ampofo (2020) bahwa karyawan fokus melekat dengan organisasi dengan tiga cara, yaitu *link* yang merupakan hubungan formal maupun informal antara seseorang dengan organisasi atau dengan orang lain dalam organisasi, *fit* yang merupakan kesesuaian atau kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi dan lingkungan sekitarnya, dan *sacrifice* yang merupakan hal yang dirasakan karyawan terkait dengan biaya materi atau manfaat psikologis yang kemungkinan akan hilang ketika karyawan meninggalkan organisasi.

Pengaruh dari adanya *job embeddedness* guru dengan sekolah yang ditunjukkan dengan adanya relasi yang baik dengan guru lain, adanya kesesuaian dengan sekolahan dan pekerjaan, serta adanya perasaan akan kerugian material jika meninggalkan sekolah, mampu membawa pengaruh positif pada *job satisfaction* guru. Dengan adanya keterikatan dengan sekolah, guru dapat semakin merasakan hal-hal yang dapat mendorongnya merasa puas terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan pernyataan Ampofo (2020) bahwa ketika karyawan merasa organisasi telah menyediakan sumber daya untuk meningkatkan keterikatan kerja dengan organisasi, karyawan akan cenderung membalas dengan menunjukkan sikap positif seperti kepuasan kerja.

Pada item JS1 dan JS2, rata-rata guru memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan antusias dalam menjalani pekerjaannya dan merasakan bahwa pekerjaannya menjadi guru memberikan manfaat bagi banyak orang. Perasaan positif tersebut juga mendorong guru untuk berprestasi dengan selalu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik serta senang untuk mengikuti kegiatan yang dapat menambah ilmu mereka sebagai guru. Sesuai dengan



pernyataan Robbins & Judge (2017) bahwa seseorang yang memiliki *job satisfaction* tinggi akan bersikap positif dengan pekerjaan mereka, sebaliknya seseorang yang memiliki *job satisfaction* rendah akan bersikap negatif dengan pekerjaan mereka.

#### *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Hasil uji hipotesis kedua, variabel *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* guru SMP XYZ. Hal ini dapat diartikan bahwa *affective commitment* guru akan meningkat sejalan dengan meningkatnya *job satisfaction* guru terhadap sekolah, pekerjaan, dan segala aspek yang ada di dalamnya. Hasil hipotesis kedua ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Almasradi et al. (2020) dan Agustian & Fitria (2020) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* yang tinggi akan diikuti dengan *affective commitment* yang tinggi. Karyawan yang memiliki pengalaman organisasi yang konsisten dengan harapan mereka dan memuaskan kebutuhan dasar mereka akan cenderung mengembangkan *affective commitment* yang lebih kuat (Meyer, Allen, and Smith, 1993).

Berdasarkan hasil kuesioner variabel *affective commitment*, hasil jawaban responden mengindikasikan bahwa para guru memiliki *affective commitment* terhadap sekolah. Pada item AC1 dan AC2 dapat diketahui bahwa sebagian besar guru SMP XYZ dapat menerima visi, misi, dan nilai dari sekolah. Selain dapat menerima visi, misi, dan nilai sekolah, para guru di SMP XYZ juga memiliki keinginan untuk memajukan organisasi. Terlihat pada item AC5, sebanyak 97% guru setuju bahwa mereka bersedia bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan sekolah. Sejalan dengan pernyataan Colquitt et al., (2015) bahwa seorang karyawan yang memiliki *affective commitment* memiliki ciri-ciri diantaranya mengidentifikasi diri terhadap organisasi, menerima nilai dan tujuan dari organisasi, dan sanggup melakukan upaya lebih atas nama organisasi.

Tingkat *affective commitment* guru SMP XYZ yang baik disebabkan oleh tingkat *job satisfaction* guru yang baik. Hal ini terlihat dari item JS2 dimana sebanyak 97% guru merasa puas karena pekerjaan mereka menjadi guru bermanfaat bagi banyak orang. Selanjutnya, pada item JS14, guru juga memiliki perasaan positif terhadap rekan kerja. Mereka merasa bahwa adanya rekan kerja dapat membangun semangat dan motivasi kerja. *Job satisfaction* merupakan orientasi afektif karyawan terhadap peran kerja yang diembannya saat ini dan hal tersebut berhubungan dengan perilaku karyawan di tempat kerja (Cherif, 2020). Terbangunnya perasaan positif guru terhadap pekerjaan dan rekan kerja dapat memunculkan *job satisfaction* yang membangun *affective commitment* guru SMP XYZ.

#### *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Hasil uji hipotesis ketiga dengan variabel *job embeddedness* dan *affective commitment*, didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* memengaruhi *affective commitment* guru secara positif dengan koefisien jalur sebesar 0,413. Variabel *job embeddedness* memiliki nilai koefisien jalur yang lebih besar dibandingkan dengan dua variabel lain yaitu *job satisfaction* dan *perceived organizational support* yang memengaruhi *affective commitment* dalam penelitian ini. Oleh sebab itu, peningkatan pada *job embeddedness* guru sangat penting dilakukan guna meningkatkan *affective commitment* guru. Hasil dari hipotesis ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ampofo (2020) dan Huang et al. (2021) menjelaskan bahwa adanya *job embeddedness* yang tinggi akan diikuti oleh *affective commitment* yang tinggi.

Sesuai pernyataan yang diungkapkan Ampofo (2020) bahwa semakin banyak sumber daya kerja yang terakumulasi, semakin besar hutang budi kepada organisasi yang mungkin dibayarkan karyawan melalui komitmen afektif. Berdasarkan hasil kuesioner *job embeddedness*, jawaban responden mengindikasikan bahwa para guru memiliki *job embeddedness* yang kuat terhadap sekolah. Berdasarkan item JE4 dan JE5, rata-rata guru SMP XYZ memiliki kesesuaian dengan sekolah. Mereka merasa cocok menjadi guru di SMP XYZ karena mereka merasa cocok dengan pola kerja di SMP XYZ. Selain itu, berdasarkan item JE7 dan JE8, para guru juga merasa bahwa ada kesesuaian antara pekerjaan mereka dengan bakat dan keterampilan yang mereka miliki.

Selanjutnya, berdasarkan item JE11, rata-rata guru merasakan kerugian material jika mereka meninggalkan organisasi. Para guru merasakan bahwa pekerjaan mereka menjadi guru di SMP XYZ dapat memberikan manfaat bagi diri mereka.

Tingkat *job embeddedness* guru yang tinggi juga menumbuhkan *affective commitment* guru SMP XYZ yang tinggi. Hal ini tercermin dari sebagian besar guru SMP XYZ yang memiliki keinginan untuk memajukan organisasi. Terlihat pada item AC5, sebanyak 97% guru setuju bahwa mereka bersedia bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan sekolah. Selanjutnya, pada item AC10 dan AC11, para guru di SMP XYZ menyadari diri mereka sebagai bagian dari organisasi. Sejalan dengan pernyataan Colquitt et al., (2015) bahwa seorang karyawan yang memiliki *affective commitment* memiliki ciri-ciri diantaranya mengidentifikasi diri terhadap organisasi, menerima nilai dan tujuan dari organisasi, dan sanggup melakukan upaya lebih atas nama organisasi.

#### *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *perceived organizational support*

Uji hipotesis keempat menunjukkan hasil bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh positif terhadap *perceived organizational support* guru. Hasil tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur antara *job embeddedness* dan *perceived organizational support* sebesar 0,520. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tingginya *perceived organizational support* para guru SMP XYZ dipengaruhi oleh besarnya tingkat *job embeddedness* guru dengan SMP XYZ. Shah et al. (2020) dalam penelitiannya yang mengulas 108 artikel tentang beragam peran *job embeddedness* menjelaskan bahwa belum ada artikel penelitian yang menjelaskan pengaruh *job embeddedness* terhadap *perceived organizational support*. Oleh karena itu, hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini memberikan temuan baru tentang pengaruh *job embeddedness* terhadap *perceived organizational support*.

*Job embeddedness* guru SMP XYZ ditunjukkan dari item JE5 dimana sebanyak 87% guru memiliki kesesuaian dengan sekolah dikarenakan mereka merasa cocok dengan pola kerja di SMP XYZ. Pada item JE7, sebanyak 86% guru setuju bahwa pekerjaan mereka sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki. Selanjutnya pada item JE11, sebanyak 91% guru merasakan bahwa pekerjaan mereka menjadi guru di SMP XYZ dapat memberikan banyak manfaat bagi diri mereka, sehingga mereka akan merasakan kerugian material jika keluar dari SMP XYZ.

Adanya keterikatan kerja para guru dengan SMP XYZ berampak pada dukungan organisasi yang dirasakan oleh guru. Hal ini terlihat dari item POS2 dan POS3 dimana guru dapat merasakan penghargaan yang diberikan oleh sekolah. Pada item POS4, para guru SMP XYZ juga merasakan perhatian yang diberikan oleh sekolah. Berdasarkan item POS7, POS8, dan POS9 para guru juga merasakan kesejahteraan dalam organisasi yaitu SMP XYZ. Kemudian, berdasarkan item POS10, POS11, dan POS12, para guru juga dapat merasakan keadilan di sekolah. Sesuai pernyataan dari Robbins and Judge (2017), dukungan organisasi disarankan karyawan ketika adanya keadilan dalam pemberian penghargaan, peran karyawan dalam pengambilan keputusan, dan ketika karyawan menilai bahwa supervisor bersikap suportif.

#### *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Hasil uji hipotesis kelima tentang pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment*, memperoleh hasil bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap *affective commitment* meskipun nilai koefisien jalurnya kecil yaitu sebesar 0,103. Hasil pengujian hipotesis ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Astuty & Udin (2020) dan Agustian & Fitria (2020) yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*.

Menurut Griffin et al., (2020), *affective commitment* merupakan keterikatan emosional positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan identifikasi yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut. Berdasarkan definisi tersebut, para guru SMP

XYZ memiliki *affective commitment* yang tinggi terlihat dari jumlah persentase guru yang menyatakan setuju dan sangat setuju pada item kuesioner variabel *affective commitment*.

Berdasarkan hasil kuesioner, guru yang menyatakan setuju dan sangat setuju pada kuesioner variabel *perceived organizational support* sebesar 57,4%. Persentase cukup tinggi terdapat pada item POS4, sebanyak 65,2% guru merasa bahwa sekolah memperhatikan setiap tujuan dan nilai dari masing-masing guru. Selain itu, pada item POS11, para guru juga merasakan keadilan di sekolah yaitu mereka merasa bahwa sekolah dapat mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat dari guru. Sejalan dengan pernyataan Higazee et al. (2016) dalam Ayuningtias et al. (2019) bahwa POS merupakan tingkat kepercayaan karyawan tentang pengakuan dari organisasi terhadap pekerjaan mereka dan seberapa besar organisasi peduli akan kebutuhan mereka.

Berdasarkan persentase jawaban atas kuesioner variabel *perceived organizational support* dan *affective commitment* guru di SMP XYZ, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap *affective commitment* guru SMP XYZ. Sejalan dengan pernyataan (Albalawi & Naughton, 2019) bahwa *perceived organizational support* dikaitkan dengan dukungan dari supervisor serta keadilan dalam pekerjaan dan prosedur organisasi yang pada akhirnya akan memiliki manfaat positif bagi karyawan dan organisasi seperti meningkatkan komitmen, kinerja dan pengurangan perilaku penarikan diri.

#### *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction*

Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam, variabel *job embeddedness* memiliki pengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction*. Hasil ini ditunjukkan oleh *specific indirect effect* melalui *SmartPLS 3.0* antara *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* sebesar 0,324. Hasil penelitian ini menjadi pendukung bagi penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Ampofo (2020) dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingginya *affective commitment* para guru di SMP XYZ dipengaruhi oleh tingginya *job embeddedness* melalui *job satisfaction* para guru SMP XYZ.

Berdasarkan analisis jalur pada gambar 2, diketahui bahwa pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment* sebesar 0,413. Hal ini berarti pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction* tidak lebih besar apabila dibandingkan dengan pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment*. Meskipun demikian, *job satisfaction* memiliki peran mediasi pada pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment*.

#### *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support*

Hasil pengujian hipotesis keenam, variabel *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support*, meskipun nilai pengaruhnya sangat kecil. Hasil ini ditunjukkan oleh *specific indirect effect* melalui *SmartPLS 3.0* antara *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *job satisfaction*, yaitu sebesar 0,053. Hasil penelitian ini merupakan temuan baru dimana terdapat pengaruh positif antara *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tingginya *affective commitment* para guru di SMP XYZ dipengaruhi oleh tingginya *job embeddedness* melalui *perceived organizational support* para guru SMP XYZ.

Berdasarkan analisis jalur pada gambar 2, diketahui bahwa pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment* sebesar 0,413. Hal ini berarti pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment* melalui *perceived organizational support* tidak lebih besar dibandingkan dengan pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment*. Meskipun demikian, tetap dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* memiliki peran mediasi pada pengaruh *job embeddedness* terhadap *affective commitment*.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) *job embeddedness* memengaruhi *job satisfaction* secara positif sebesar 0,729, (2) *job satisfaction* memengaruhi *affective commitment* secara positif sebesar 0,410, (3) *job embeddedness* memengaruhi *affective commitment* secara positif sebesar 0,413, (4) *job embeddedness* memengaruhi *perceived organizational support* secara positif sebesar 0,520, (5) *perceived organizational support* memengaruhi *affective commitment* secara positif sebesar 0,103, (6) *job embeddedness* memengaruhi *affective commitment* melalui *job satisfaction* secara positif sebesar 0,324, (7) *job embeddedness* memengaruhi *affective commitment* melalui *perceived organizational support* secara positif sebesar 0,053. Variabel mediasi dalam penelitian ini yaitu *job satisfaction* memiliki efek mediasi parsial dan *perceived organizational support* hampir tidak memiliki efek terhadap pengaruh antara *job embeddedness* dan *affective commitment*. Oleh sebab itu, disarankan bagi penelitian berikutnya perlu mengembangkan variabel mediasi yang kemungkinan memiliki efek penuh terhadap pengaruh antara *job embeddedness* dan *affective commitment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, T., & Fitria, Y. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 01, 52–62. Retrieved from <http://ejournal.unp.ac.id>
- Akar, H. (2018). The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169–181. Doi: 10.12973/eu-jer.7.2.169
- Albalawi, A. S., & Naughton, S. (2019). Perceived Organizational Support , Alternative Job Opportunity , Organizational Commitment , Job Satisfaction and Turnover Intention : A Moderated-mediated Model. *Organizacija*, 52(4). Doi: 10.2478/orga-2019-0019
- Almasradi, R. B., Panatik, S. A., & Noordin, N. F. (2020). The relationship between job satisfaction and affective commitment among administrative staff in Saudi Arabia. *International Journal of Organizational Analysis*, 1076(2), 104–111. Doi: 10.30595/psychoidea.v18i2.6619
- Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253–262. Doi: 10.1016/j.jhtm.2020.06.002
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. Doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401
- Ayuningtias, H. G., Shabrina, D. N., Prasetyo, A. P., & Rahayu, S. (2019). The Effect of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 65(Icebef 2018), 691–696. Doi: 10.2991/icebef-18.2019.148
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7–8), 529–541. Doi: 10.1108/IJSSP-10-2019-0216
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in Work Place (4<sup>th</sup> ed)*. New York: In Mc. GrawHill Education.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Semarang: UNDIP.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Thirteenth Edition*. Australia: Cengage Learning.
- Huang, H. L., Cheng, L. K., Sun, P. C., Jiang, Y. S., & Lin, H. H. (2021). Relationship among

- social tactics, job embeddedness, and affective commitment in newcomers: The moderating effect of workplace spirituality. *Journal of Management and Organization*, 1–21. Doi: 10.1017/jmo.2021.11
- Khan, A., Muneer, S., Shah, A., Hussain, N., Abro, S., & Mahar, A. (2021). The Impact of Organisational Commitment and Job Embeddedness on Employee Turnover Intention in the Hotel Industry of Pakistan: The Mediating Impact of Job Satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(5), 165–178. Retrieved from [https://www.ijicc.net/images/Vol\\_15/Iss\\_5/15518\\_Hussain\\_2021\\_E1\\_R.pdf](https://www.ijicc.net/images/Vol_15/Iss_5/15518_Hussain_2021_E1_R.pdf)
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pradiva Buku.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. Doi: 10.1037//0021-9010.78.4.538
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. Doi: 10.2307/3069391
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. doi: Doi: 10.1037//0021-9010.87.4.698
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. In *Pearson Education Limited* (17th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of middle management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), 1–15. Doi: 10.3390/SU12083390
- Setyosari, P. (2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*. Jakarta: Kencana.
- Shah, I. A., Csordas, T., Akram, U., Yadav, A., & Rasool, H. (2020). Multifaceted Role of Job Embeddedness Within Organizations: Development of Sustainable Approach to Reducing Turnover Intention. *SAGE Open*, 10(2). Doi: 10.1177/2158244020934876
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 - untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis* (C. Mitak (ed.); 1st ed.). Yogyakarta: ANDI.
- Sinambela, L. P. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widyoko, E. P. (2014). *Penilaian Hasil Pembelajaran di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Yang, J., Pu, B., & Guan, Z. (2019). Entrepreneurial leadership and turnover intention in startups: Mediating roles of employees' job embeddedness, job satisfaction and affective commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 11(4). Doi: 10.3390/su11041101