

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Pustaka

##### 1. *Affective Commitment*

Komitmen Organisasi merupakan suatu keadaan emosional dan psikologis karyawan yang mencerminkan identifikasi mereka dengan organisasi yang mencakup 3 (tiga) komponen utama komitmen organisasi yakni *affective commitment* yang mencakup keterkaitan dengan rasa tanggung jawab untuk tetap berada di organisasi, *continue commitment* yang berkaitan dengan kesadaran karyawan tentang biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi dan *Normatif Commitment* yang berkaitan dengan rasa tanggung jawab untuk tetap berada di organisasi (Meyer et al., 1993).

Pada dasarnya organisasi menginginkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi khususnya pada hubungan emosional individu terhadap organisasi (*affective commitment*). komitmen organisasional terjadi ketika karyawan membandingkan persepsinya terhadap manfaat yang diterima dari organisasi (*output*) dengan pengabdianya terhadap pekerjaan (*input*), apakah keduanya seimbang atau tidak (Tuntrabundit & Tuntrabundit, 2014). Jika ia merasa bahwa output sesuai atau lebih tinggi, maka ia akan merasa puas, yang

menghasilkan persepsi keadilan serta sikap positif terhadap organisasinya. Sebagaimana dikemukakan oleh Agustian & Fitria (2020) bahwa *affective commitment* akan muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperoleh dari tempat lain atau organisasi lain. Menurut Usadolo et al. (2022) *Affective commitment* adalah keterikatan emosional individu terhadap organisasi, yang mendorong loyalitas dan keterlibatan yang lebih besar dalam kegiatan organisasi. Selain itu, *Affective commitment* merupakan perasaan memiliki, perasaan terikat pada organisasi, dan memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi seseorang (Tjahjono et al., 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *affective commitment* berperan penting dalam hubungan antara individu terhadap organisasi sehingga individu merasa percaya dan memiliki perasaan saling memiliki sehingga memunculkan loyalitas dalam diri individu. Dengan demikian, karyawan yang mempunyai *affective commitment* yang telah terbentuk akan lebih berkontribusi atas pekerjaannya dan tidak merasa bahwa pekerjaan tersebut adalah beban bagi karyawan karena karyawan merasa betah berada dalam organisasi.

**a. Faktor Yang Mempengaruhi *Affective Commitment***

Menurut N. Allen & J. Meyer (1990) mengenai *affective commitment* organisasi terdapat berbagai macam faktor yang bisa mempengaruhi *affective commitment* pada seseorang, antara lain:

- 1) Karakteristik Individu, meliputi: nilai personal, pengalaman kerja sebelumnya, kepribadian
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi: otonomi dalam pekerjaan, variasi tugas, umpan balik tugas, umpan balik
- 3) Pengalaman kerja positif, meliputi: perlakuan adil, dukungan sosial, rasa dihargai
- 4) Kepuasan kerja, meliputi: gaji, supervisi, promosi
- 5) Persepsi terhadap organisasi, meliputi: dukungan organisasi dan kepercayaan

**b. Indikator *Affective Commitment***

Menurut N. Allen & J. Meyer (1990) terdapat 3 (tiga) macam indikator yang dapat mempengaruhi *affective commitment*:

- 1) Keterikatan emosional, merupakan kedekatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Karyawan dengan keterikatan emosional tinggi akan merasa senang dan bangga menjadi bagian dari organisasi, serta merasa ada hubungan personal dengan organisasi.
- 2) Identifikasi, merupakan sejauh mana karyawan menyelaraskan nilai-nilai pribadinya dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Apabila selaras, karyawan akan merasa memiliki visi dan misi yang sama dengan organisasi, sehingga termotivasi untuk berkontribusi.

- 3) Partisipasi, dorongan diri karyawan untuk terus menjadi anggota organisasi karena benar-benar ingin (bukan karena harus), yang timbul dari rasa kepuasan, kenyamanan, dan keterlibatan pribadi.

Pendapat dari Wijaya et al. (2016) mengutarakan indikator *affective commitment* sebagai berikut:

- 1) Karyawan dengan senang hati bekerja pada waktu yang lama dalam organisasi
- 2) Karyawan bangga terhadap organisasi tempat bekerja
- 3) Organisasi menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan baik
- 4) Karyawan terikat secara emosional terhadap organisasi
- 5) Karyawan menganggap organisasinya adalah tempat terbaik

Pendapat dari Gable et al. (2016) mengutarakan indikator *affective commitment* sebagai berikut:

- 1) *Long-Term Orientation* (Orientasi Jangka Panjang)
- 2) *Enthusiasm with the Employer Brand* (Antusiasme terhadap Merek Pemberi Kerja)
- 3) *Emotional Attachment to the Employer Brand* (Keterikatan Emosional terhadap Merek Pemberi Kerja)

## 2. *Perceived Organizational Support*

Dukungan organisasi diperlukan agar karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan sehingga menjadikan karyawan tersebut loyal, merasa dihargai, dan didukung. Menurut Eisenberger et al. (1986) *perceived organizational support* mengacu pada keyakinan yang dibentuk oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, *perceived organizational support* adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Luturlean et al., 2019).

Temuan dari Suryo Sudikno et al. (2022) menyatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi kerja menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan sehingga karyawan berkontribusi pada organisasi secara penuh. Wong & Wong (2017) mengemukakan bahwa *perceived organizational support* dipahami sebagai jawaban yang menjelaskan mengapa karyawan memutuskan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, dengan emphasis pada aspek persepsual dari *perceived organizational support*. Selain itu, Azelia Almira Islamey & Ayu Tuty Utami (2024) mengemukakan bahwa *perceived organizational support* sebagai pandangan karyawan mengenai seberapa besar organisasi

mendukung karyawan dan bersedia memberikan *support* ketika dibutuhkan.

*Perceived organizational support* adalah persepsi karyawan tentang bagaimana organisasi mengapresiasi apapun kegiatan karyawan yang dapat meningkatkan organisasi menjadi lebih baik dengan sepenuh hati serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Akibatnya, karyawan dengan *perceived organizational support* yang rendah dapat menurunkan kinerja dan mengurangi komitmen organisasi termasuk *affective commitment* pada karyawan.

**a. Faktor Yang Mempengaruhi *Perceived Organizational Support***

Menurut Luturlean et al. (2019) mengenai *perceived organizational support* terdapat berbagai macam faktor yang bisa mempengaruhi *perceived organizational support* karyawan, antara lain:

- 1) Perlakuan adil (*fair treatment*), meliputi: keadilan dalam pengambilan keputusan
- 2) Dukungan dari atasan langsung (*supervisor support*), meliputi: perhatian dan dukungan emosional maupun instrumental
- 3) *Reward* dan kondisi kerja yang menguntungkan (*rewards and favorable job conditions*), meliputi: gaji kompetitif, pengakuan atas prestasi, fasilitas kerja yang layak, dan kesempatan pengembangan karir.

### **b. Indikator *Perceived Organizational Support***

Menurut Eisenberger et al. (1986) ; Nazir & Islam (2017) terdapat 6 (enam) macam indikator yang dapat mempengaruhi *perceived organizational support* karyawan, antara lain:

- 1) Perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, merupakan persepsi bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan fisik, mental, dan emosional.
- 2) Penghargaan atas kontribusi, merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai hasil kerja karyawan baik melalui pujian, promosi, maupun apresiasi publik sehingga karyawan merasa kontribusinya berharga.
- 3) Fasilitas dan sumber daya, merupakan perasaan bahwa organisasi menyediakan sarana, infrastruktur, dan dukungan teknik yang memadai untuk memudahkan karyawan menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien.
- 4) Umpan balik positif, merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi memberikan umpan balik konstruktif dan apresiatif atas pekerjaan yang dilakukan, memperkuat persepsi kepedulian dan dukungan yang berkelanjutan.
- 5) Kesempatan untuk berkembang, merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi menyediakan peluang pengembangan karir dan pembelajaran seperti pelatihan, monitoring, dan promosi.

- 6) Lingkungan kerja yang mendukung, merupakan budaya organisasi yang suportif, termasuk hubungan interpersonal yang positif, saling percaya, komunikasi terbuka, serta toleransi terhadap kesalahan demi mendukung inovasi dan kolaborasi.

Berdasarkan pendapat dari Andrade et al. (2017) terdapat 4 (empat) indikator, yakni:

- 1) Manajemen kinerja (*performance management*)
- 2) Beban kerja (*workload*)
- 3) Dukungan material (*material support*)
- 4) Praktik organisasi terkait kenaikan pangkat, promosi, dan gaji (*organizational practices ascension, promotion and salaries*)

Pendapat dari Syahputra et al. (2022) mengutarakan indikator *perceived organizational support* sebagai berikut:

- 1) Adanya apresiasi yang diberikan atas hasil kerja oleh organisasi
- 2) Adanya perhatian yang diberikan terhadap kesejahteraan
- 3) Adanya perhatian yang diberikan organisasi terhadap pandangan anggotanya
- 4) Adanya pertolongan yang diberikan organisasi ketika sedang dibutuhkan

### 3. *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli et al. (2006) *employee engagement* merupakan pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja dengan dicirikan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Temuan Nadeem et al. (2019) mengemukakan bahwa *employee engagement* dipahami sebagai kondisi mental dan emosional positif yang dialami karyawan dalam konteks pekerjaan yang dijalani. *employee engagement* menurut Kustiawan et al. (2022) merupakan keterikatan total secara psikologis, kognitif, dan emosional pada pekerjaan, serta pengakuan terhadap nilai-nilai pekerjaan dan organisasi. Temuan dari Jiatong et al. (2022) menganggap bahwa *employee engagement* merupakan strategi dalam mendorong komitmen organisasi di mana *employee engagement* dapat memotivasi karyawan yang mencakup pemberian dukungan, pengakuan, dan pengembangan individu. Maulidya (2021) mengemukakan bahwa *Affective Commitment* yang tinggi memberikan dampak positif terhadap pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya cukup besar. Karyawan yang memiliki komitmen akan merasa bangga untuk memberikan kontribusi terbaik demi terciptanya kesuksesan perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan di masyarakat. Selain itu, karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi

telah terbukti secara konsisten memberikan hasil yang lebih baik dalam berbagai ukuran kinerja organisasi (Mustafa & Niazi, 2015).

Peran *employee engagement* dalam organisasi sangatlah penting. Apabila suatu organisasi menerapkan prinsip *employee engagement*, karyawan akan berpikir bahwa organisasi peduli pada kebahagiaan dan menghormati pekerjaan karyawan, sehingga karyawan merespons dengan *engagement* yang lebih tinggi (Ganji et al., 2021). Temuan dari Nelson (2019) mengemukakan bahwa *employee engagement* disebabkan karena individu yang sepenuhnya terlibat dan antusias dalam pekerjaannya, akan bertindak dan mengambil keputusan dengan landasan kepentingan organisasi. *Employee engagement* yang semakin tinggi akan menimbulkan rasa keterikatan yang tinggi pula dalam suatu organisasi. Menurut Febria Agustianingsih & Vivin Maharani Ekowati (2024) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* pekerja, maka kepuasan kerjanya juga akan meningkat sehingga kinerjanya optimal dan dapat meningkatkan *affective commitment*. Karyawan yang terikat bukan hanya sekadar menjalankan tugas, tapi mereka paham konteks bisnis seperti halnya mengerti tujuan, arah, dan kondisi organisasi. Dengan pemahaman itu, ia kemudian bekerja sama dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja masing-

masing, sehingga hasil akhirnya menguntungkan organisasi secara keseluruhan (Jena et al., 2017).

Berdasarkan uraian yang dijelaskan, *employee engagement* dapat diartikan sebagai tingkat antusiasme karyawan terhadap pekerjaannya ditandai dengan dedikasi terhadap organisasi, semangat dalam berkontribusi terhadap organisasi, serta bangga dengan pekerjaannya. Hal tersebut menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kemampuannya, bekerja secara kondusif sehingga karyawan melakukan pekerjaannya dengan optimal yang kemudian dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi tersebut.

#### **a. Faktor-faktor *Employee Engagement***

Menurut Tchouchu et al. (2024) mengenai *employee engagement* terdapat berbagai macam faktor yang bisa mempengaruhi *employee engagement*, antara lain:

- 1) Kompensasi dan penghargaan, meliputi: skema penghargaan yang adil, bonus dan insentif.
- 2) Promosi/peluang karir, meliputi jalur karir yang transparan dan peluang kenaikan jabatan yang jelas.
- 3) Pelatihan dan pengembangan, meliputi: kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, mentoring, dan pembelajaran formal

- 4) Praktik kesejahteraan, meliputi tunjangan kesehatan, lingkungan kerja yang kondusif, jaminan kesejahteraan fisik dan mental.

**b. Indikator *Employee Engagement***

Menurut Nadeem et al. (2019) ; Schaufeli et al. (2006) terdapat 3 (tiga) macam indikator yang dapat mempengaruhi keterlibatan, antara lain:

- 1) *Vigor* (semangat/kekuatan), merupakan tingkat energi yang tinggi, daya tahan mental yang kuat, serta kemauan kuat untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan, bahkan ketika menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* (dedikasi), merupakan rasa keterlibatan yang mendalam terhadap pekerjaan, ditandai dengan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan makna personal terhadap pekerjaan yang dilakukan.
- 3) *Absorption* (keterlibatan/keterpukauan), merupakan kondisi di mana seseorang sepenuhnya tenggelam dalam pekerjaannya, mengalami fokus dan konsentrasi tinggi, serta kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan karena sangat menikmati aktivitas tersebut.

Berdasarkan pendapat dari Sambrook et al. (2014) ; Khan (1990) mengutarakan bahwa terdapat 3 (tiga) indikator yakni:

- 1) *Physical engagement*, keterlibatan fisik dalam pekerjaan

- 2) *Cognitive engagement*, keterlibatan kognitif atau kehadiran mental dan kesadaran terhadap peran
- 3) *Emotional engagement*, keterikatan emosional secara positif terhadap pekerjaan

Terdapat 3 (tiga) Indikator *employee engagement* menurut Marzuki (2017) yakni:

- 1) *Meaningfulness*, pekerjaan terasa penting dan bermanfaat
- 2) *Safety*, merasa aman untuk mengungkapkan diri tanpa takut konsekuensi negatif
- 3) *Availability*, memiliki energi fisik, emosional, dan psikologis untuk terlibat.

#### **4. *Procedural Justice***

*Procedural justice* merupakan persepsi karyawan tentang keadilan dalam proses pengambilan keputusan di organisasi (Oliver, 2016). Temuan peneliti terdahulu dari Leventhal (1980) menyatakan bahwa *procedural justice* merupakan persepsi individu tentang keadilan dari komponen-komponen procedural dalam sistem sosial yang mengatur proses alokasi sumber daya, penghargaan, atau hukuman. Konsep ini berfokus pada evaluasi individu terhadap proses atau mekanisme individu terhadap proses atau mekanisme yang digunakan untuk mencapai distribusi akhir, bukan hanya pada hasil distribusi itu sendiri. Perusahaan yang menerapkan kebijakan yang

berkaitan dengan prosedur dengan baik, maka karyawan akan semakin berkomitmen pada perusahaan (Yusnar Kharismasyah & Bagis, 2019).

Persepsi keadilan di tempat kerja merupakan persepsi penting yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan (Andrade et al., 2017). Temuan Primawidi & Mangundjaya (2020) menyatakan bahwa *procedural justice* adalah persepsi karyawan terhadap keadilan dalam proses pengambilan keputusan di organisasi. *Procedural justice* Menurut Pathardikar et al. (2023) persepsi karyawan terhadap keadilan dalam proses dan kebijakan organisasi yang digunakan untuk mengambil keputusan, termasuk transparansi, konsistensi, dan kesempatan untuk menyampaikan pendapat.

Berdasarkan uraian yang dijelaskan, *procedural justice* mengacu pada seberapa adil prosedur organisasi dalam mengatur kebijakannya, termasuk dalam pengambilan keputusan organisasi yang bersifat transparan, konsisten dan mempertimbangkan hak-hak karyawan.

#### **a. Tujuan Utama *Procedural Justice***

Menurut Tyler (2021) terdapat 4 (empat) tujuan utama *procedural justice*, antara lain:

- 1) Meningkatkan kepatuhan sukarela terhadap hukum dan kebijakan.
- 2) Memperkuat kepercayaan publik terhadap otoritas (polisi, pengadilan, pemerintahan)

- 3) Mendorong penerimaan keputusan, meskipun hasilnya tidak menguntungkan individu.
- 4) Mengurangi konflik sosial dengan memastikan semua pihak merasa didengar.

### **b. Indikator *Procedural Justice***

Menurut Leventhal (1980) ; Oliver (2016) terdapat 5 (lima) macam indikator yang dapat mempengaruhi *procedural justice*, antara lain:

- 1) Konsistensi (*consistency*), meliputi prosedur yang diterapkan secara konsisten tanpa perubahan sewaktu-waktu
- 2) Minimalisasi bias (*bias suppression*), meliputi proses pengambilan keputusan
- 3) Akurasi informasi (*accuracy*), meliputi data dan informasi yang benar, lengkap dan mutakhir.
- 4) Etik dan moral (*ethical and moral*), meliputi proses pengambilan keputusan yang bersifat adil, transparan, berintegritas.

Berdasarkan pendapat dari Yusnar Kharismasyah & Bagis (2019) mengutarakan bahwa terdapat 4 (empat) indikator yakni:

- 1) Penilaian prestasi kerja sesuai pelaksanaan pekerjaan
- 2) Keadilan penilaian prestasi kerja
- 3) Ketepatan evaluasi prestasi kerja
- 4) Kesalahan penilaian prestasi kerja

Berdasarkan pendapat dari Masrukhin (2014) ; Niehoff & Moorman (1993) menemukan terdapat 2 (dua) indikator, yakni:

- 1) *Fair formal procedure*, merujuk pada ada atau tidak adanya kesesuaian prosedur yang diyakini menjadi pokok

pendistribusian penghargaan yang mempengaruhi persepsi keadilan.

- 2) *Interactional justice*, keadilan dari perlakuan secara prosedur yang diterima karyawan.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian tentang *perceived organizational support*, *employee engagement*, *procedural justice* terhadap *affective commitment* sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Yui-Woon Wong & Yui-tim Wong 2017 "The effects of perceived organizational support and affective commitment on turnover intention: A test of two competing models"  Journal of Chinese Human Resource	Bagaimana pengaruh <i>perceived organizational support</i> dan <i>affective commitment</i> terhadap turnover intention di kalangan karyawan perusahaan investasi asing (FIE) di Guangdong China, mengingat tingginya tingkat turnover yang terjadi di negara tersebut?	1. <i>Affective Commitment</i> 2. <i>Turnover Intention</i> 3. <i>Perceived Organizational Support</i> 4. <i>Distributive Justice</i> 5. <i>Trust in Organization</i> 6. <i>Job Security</i>	1. Kuantitatif 2. Teknik <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) 3. Kuesioner dari 270 karyawan	1. <i>Distributive justice</i> dan <i>job security</i> memiliki dampak negatif terhadap turnover intention. 2. <i>Affective commitment</i> memediasi dampak <i>job security</i> terhadap turnover intention 3. POS tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 4. POS dan <i>affective commitment</i> memediasi

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		Managemen			dampak <i>distributiv</i> justice & trust in organisation terhadap turnover intention.
2	Owais Nazir & Jamid UI Islam 2017 <i>Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check</i> <i>South Asian Journal of Business Studies</i>	Bagaimana hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan ( <i>perceived organizational support</i> ), keterlibatan karyawan ( <i>employee engagement</i> ), kinerja karyawan ( <i>employee performance</i> ), dan komitmen afektif ( <i>affective commitment</i> ) dalam konteks pendidikan tinggi di India?	1. <i>Perceived Organization al Support (POS)</i> 2. <i>Employee Engagement</i> 3. <i>Employee Performance</i> 4. <i>Affective Commitment</i>	1. Kuesioner 2. UWES-9 3. Skala likert 7 poin 4. SEM-PLS	1. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance (EP)</i> dan <i>Affective Commitment (AC)</i> 2. Hubungan antara <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> dengan <i>Employee Performance (EP)</i> dan <i>Affective Commitment (AC)</i> dimediasi oleh <i>Employee Engagement (EE)</i> . 3. <i>Employee Engagement (EE)</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance (EP)</i> dan <i>Affective Commitment (AC)</i> .
3	Gustyana, Prasetyo, Ramadhant	1. Bagaimana pengaruh persepsi	1. <i>Perceived Organizatio</i>	1. SPSS	1. POS berpengaruh signifikan

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	y & Azahra  2018  Pengaruh persepsi dukungan organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan perusahaan produsen air kemasan cam di bandung  Telkom university	dukungan organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan? 2. Bagaimana peran mediasi stres kerja dalam hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif? 3. Bagaimana peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif? 4. Bagaimana peran mediasi stres kerja dan kepuasan kerja secara simultan dalam hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif?	<i>nal Support (POS)</i> 2. Stres Kerja 3. Kepuasan Kerja 4. Komitmen Afektif <i>(Affective Commitmen t)</i>	2. Analisis korelasi parsial 3. Kuesioner	negatif terha dap Stres Kerja 2. POS berpen garuh signifikan positif terha dap Kepuasan Kerja 3. Kepuasan Kerja berpe ngaruh signifikan positif terha dap Komitmen Afektif 4. Kepuasan Kerja memil iki peran mediasi parsial dala m hubungan pengaruh antara POS dan Komitmen Afektif 5. POS tidak memiliki pengaruh signifikan te rhadap Komitmen Afektif
4	Bachruddi n et al.  2019  <i>The Effect of Human Resource Practice, Perceived</i>	1. Bagaimana pengaruh praktik sumber daya manusia ( <i>HR practices</i> ) terhadap <i>affective commitment</i> karyawan?	1. <i>Perceived Organizatio nal Support (POS)</i> 2. <i>Work-Life Balance (WLB)</i> 3. <i>Affective Commitmen</i>	1. Kuantitatif 2. Sampel terdiri dari 178 karyawan 3. SPSS & <i>Macro Process</i>	1. HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> karyawan. 2. POS dan WLB

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Support and Work-Life Balance in Enhancing Employee's Affective Commitment</i>  GATR Journal of Management and Marketing Review	2. Apakah <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>HR practices</i> dan <i>affective commitment</i> ?  3. Bagaimana <i>Work-Life Balance</i> (WLB) mempengaruhi hubungan antara <i>HR practices</i> dan <i>affective commitment</i> ?	4. <i>Human Resource Practices</i>		berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara <i>HR practices</i> dan <i>affective commitment</i> , tetapi hanya jika masing-masing mediator dipertimbangkan secara terpisah  3. Ketika kedua mediator (POS dan WLB) dipertimbangkan secara bersamaan, mereka tidak menunjukkan efek mediasi yang signifikan.
5	Dian Nataly Prataamarta, Mukhtari, Maruf Akbar  2019  <i>The Effects of POS, Interpersonal Justice, and Affective Commitment on OCB of Senior</i>	1. Bagaimana POS mempengaruhi <i>affective commitment</i>  2. Bagaimana OCB mempengaruhi <i>affective commitment</i>  3. Bagaimana <i>interpersonal justice</i> mempengaruhi <i>affective commitment</i>	1. POS 2. <i>Interpersonal Justice</i> 3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> 4. <i>Affective Commitment</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Path analysis</i> 3. <i>Proportional random sampling</i> 4. <i>Skala likert</i> 5. Uji normalitas, uji signifikansi dan linearitas	1. POS berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> 2. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap OCB 3. <i>Interpersonal justice</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Secondary Teachers</i>				
	<i>International Conference of Innovation in Education</i>				
6	Artisita Rochmi, Arum Etikariena Hidayat 2019 <i>The Mediating Role of Affective Commitment in Perceived Organizational Support and Readiness for Change</i> <i>Atlantis Press (Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 229)</i>	1. Bagaimana hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Readiness for Change</i> 2. Bagaimana hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> ?	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) 2. <i>Readiness for Change</i> (RFC) 3. <i>Affective Commitment</i> (AC)	1. <i>Cross-sectional</i> 2. Kuantitatif 3. SPSS 24.0	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> (RFC). 2. <i>Affective Commitment</i> (AC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> (RFC). 3. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Affective Commitment</i> (AC).
7	Isthofaina Astuty dan Udin 2020	1. Bagaimana <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memengaruhi <i>Employee</i>	2. <i>Perceived organizational support</i> 3. <i>Transformational leadership</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Purposive sampling</i> 3. <i>SEM-PLS</i>	1. POS berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee engagement</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance</i>  <i>Journal of Asian Finance, Economics and Business</i>	1. Bagaimana <i>Transformational leadership</i> memengaruhi <i>Employee engagement</i> dan <i>affective commitment</i> ? 2. Bagaimana <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>Employee engagement</i> ? 3. Bagaimana <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>Employee engagement</i> ?	4. <i>Affective commitment</i> 5. <i>Employee engagement</i>		2. POS berpengaruh signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> 4. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 5. <i>Affective commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
8	Ayman Alshaabani, Farheen Naz, Róbert Magda, Ildikó Rudnák  2021  <i>Impact of Perceived Organizational Support on OCB in the Time of COVID-19 Pandemic in Hungary:</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) karyawan asing selama pandemi COVID-19 di Hungaria? 2. Bagaimana peran <i>employee engagement</i> dan <i>affective commitment</i> dalam	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) 2. <i>Employee Engagement</i> 3. <i>Affective Commitment</i> 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	1. Kuantitatif 2. <i>Linear snowball sampling</i> 3. Kuesioner terstruktur online 4. SEM-PLS	1. POS berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> 2. POS berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Affective Commitment</i> 3. POS berpengaruh positif signifikan terhadap OCB secara langsung 4. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Employee Engagement and Affective Commitment as Mediators of Sustainability (MDPI)</i>	memperkuat hubungan antara POS dan OCB di kalangan karyawan asing yang bekerja di Hungaria? 3. Bagaimana dampak langsung <i>employee engagement</i> dan <i>affective commitment</i> terhadap OCB karyawan selama pandemi COVID-19?			signifikan terhadap OCB 5. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap OCB 6. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh memediasi hubungan antara POS dan OCB (mediasi penuh). 7. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh memediasi hubungan antara POS dan OCB (mediasi penuh)
9	Fajar Gumilang Kosasih, Mohamad Rizan, Agung Wahyu Handaru 2022 <i>Perceived Organizational Support on Affective Organizational Commitment of Ministry of State Secretariat's Civil Servants</i>	1. Bagaimana <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memengaruhi <i>Affective Commitment</i> pada pegawai negeri sipil di Kementerian Sekretariat Negara?	1. <i>Perceived organizational support</i> 2. <i>Affective commitment</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Cross-sectional study</i> 3. <i>Purposive sampling</i> 4. <i>SPSS</i>	1. POS berpengaruh secara positif dan signifikan <i>affective commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Interdisciplinary Social Studies</i>				
10	Rui Silva, Álvaro Dias, Leandro Pereira, Renato Lopes da Costa, dan Rui Gonçalves 2022 <i>Exploring the Direct and Indirect Influence of Perceived Organizational Support on Affective Organizational Commitment</i> <i>Social Sciences (MDPI)</i>	1. Bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung dari <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Affective <i>Commitment</i> , dengan mediasi <i>Job Involvement</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	1. <i>Perceived organizational support</i> 2. <i>Job involvement</i> 3. <i>Job satisfaction</i> 4. <i>Affective commitment</i>	1. <i>Purposive sampling</i> 2. Kuesioner 3. SEM-PLS 4. Skala likert 5 pon	1. <i>Job involvement</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> 4. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap <i>job involvement</i> 5. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> 6. <i>Job satisfaction</i> memediasi secara signifikan hubungan POS dan <i>affective commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
11	Usadolo et al. 2022 <i>Connecting the Dots: Perceived Organizational Support, Motive Fulfilment, Job Satisfaction, and Affective Commitment Among Volunteers</i> SAGE Open	1. Bagaimana dampak dari <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> terhadap kepuasan kerja dan <i>affective commitment</i> relawan? 2. Bagaimana pemenuhan motif memediasi pengaruh POS terhadap kedua hasil tersebut?	1. Pemenuhan motif 2. Kepuasan kerja & <i>affective commitment</i> 3. <i>Perceived Organizational Support</i>	1. Kuantitatif 2. Populasi: 213 relawan dari lima organisasi non-profit 3. Kuesioner	1. POS memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. POS berpengaruh signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 3. pemenuhan motif nilai, pemahaman, dan peningkatan menunjukkan efek signifikan.
12	Suryo Sudikno, Feby Milanie, Cahyo Pramono 2023 <i>An Influence of Perceived Organizational Support on Affective Commitments with Job Satisfaction as a Mediation Variable</i> International Journal of	1. Bagaimana pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>job satisfaction</i> ? 2. Bagaimana <i>job satisfaction</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dan <i>affective commitment</i> ? 3. Sejauh mana <i>perceived organizational support</i> mempengaruhi <i>affective commitment</i>	1. <i>Job Satisfaction</i> 2. <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Perceived Organizational Support</i>	1. Kuantitatif 2. Sampel terdiri dari 89 karyawan di PT. Aerofood ACS Deli Serdang 3. Wawancara 4. Observasi 5. kuesioner. 6. uji asumsi klasik 7. analisis jalur, uji sobel	1. <i>Perceived Organizational Support</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i> 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> baik secara langsung maupun

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Economic, Technology and Social Sciences	melalui <i>job satisfaction</i> ?			mediasi <i>job satisfaction</i> .
13	Diah Nafisa Putri 2023 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> : Peran Mediasi <i>Affective Commitment</i> dan Moderasi Co-Worker Support Jurnal Ilmu Manajemen	1. Bagaimana <i>Perceived Organizational Support</i> memengaruhi <i>Work Engagement</i> ? 2. Bagaimana <i>Perceived Organizational Support</i> memengaruhi <i>Affective Commitment</i> ? 3. Bagaimana <i>Affective Commitment</i> memengaruhi <i>Work Engagement</i> ? 4. Bagaimana <i>Affective Commitment</i> memediasi pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> ? 4. Bagaimana <i>Co-worker Support</i> memoderasi pengaruh <i>Affective Commitment</i> terhadap <i>Work Engagement</i> ?	1. <i>Perceived Organizational Support</i> 2. <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Co-worker Support</i> 4. <i>Work Engagement</i>	1. Kuantitatif 2. Kuesioner 3. Skala likert 5 point 4. <i>Probability sampling</i> 4. SEM-PLS	1. <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> Berpengaruh positif dan signifikan 2. <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> Berpengaruh positif dan signifikan 3. <i>Affective Commitment</i> terhadap <i>Work Engagement</i> Berpengaruh positif dan signifikan
14	Azelia Almira Islamey, Ayu Tuty Utami 2024	1. Bagaimana <i>Perceived Organizational Support</i> pada karyawan generasi Z?	1. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> 2. Komitmen Afektif ( <i>Affective</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Purposive sampling</i> 3. Kuesioner 4. Analisis regresi	1. <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh signifikan terhadap

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen Afektif Karyawan Generasi Z  Jurnal Riset Psikologi (JRP)	2. Bagaimana Komitmen Afektif pada karyawan generasi Z? 3. Apakah terdapat pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen Afektif karyawan generasi Z?	<i>Commitment</i>	linear berganda	Komitmen Afektif karyawan generasi Z di kota Bandung 2. <i>Perceived Organizational Support</i> memberikan pengaruh sebesar 30.7% terhadap Komitmen Afektif, yang berarti terdapat faktor lain yang memengaruhi Komitmen Afektif.
15	Chin Ling Hngoi, Nurul- Azza Abdullah, Wan Shahrazad Wan Sulaiman, dan Norshaffik a Izzaty Zaiedy Nor  2024  <i>Examining job involvement and perceived organizational support toward organizational commitment</i>	1. Bagaimana <i>job involvement, perceived organizational support</i> , dan <i>job insecurity</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 2. Bagaimana <i>job insecurity</i> memediasi hubungan antara <i>job involvement</i> dan <i>organizational commitment</i> ? 3. Bagaimana <i>job insecurity</i> memediasi hubungan antara <i>perceived</i>	1. <i>Job Involvement</i> 2. <i>Perceived Organizational Support</i> 3. <i>Job Insecurity</i> 4. <i>Organizational Commitment</i>	1. Kuesioner Online 2. <i>Systematic sampling</i> 3. <i>SEM-PLS</i>	1. <i>perceived organizational support</i> Berpengaruh negatif dan signifikan te rhadap <i>job insecurity</i> 2. <i>job involvement</i> Tidak berpengaruh signifikan te rhadap <i>job insecurity</i> . 3. <i>perceived organizational support</i> Berpengaruh positif dan signifikan te rhadap <i>organizational commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>nt: job insecurity as mediator</i> Frontiers Psycholog y	<i>organizationa l support dan organizationa l commitment?</i> 4. Bagaimana <i>job insecurity</i> berbeda berdasarkan karakteristik posisi (fleksibilitas kerja, posisi pekerjaan, dan masa kerja)?			4. <i>job insecurity</i> memediasi hubungan antara <i>job involvement</i> dan <i>organization al commitment</i> : Tidak berpengaruh signifikan
16	Abdallah M. Elamin  2024  <i>Exploring the Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment Among Saudi Employees : The Mediating Effect of Organizational Trust</i>  Vilnius Gediminas Technical University	1. Bagaimana hubungan POS dan <i>affective commitment</i> ? 2. Bagaimana efek mediasi dari <i>organizational trust</i> dalam konteks KSA	1. <i>Organizational Trust</i> 2. <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Perceived Organizational Support</i>	1. Desain Penelitian: Survei 2. Populasi: Karyawan dari berbagai organisasi, dan pekerjaan, dan industri di KSA 3. Sampel: 347 karyawan 4. Analisis data: Analisis regresi hierarkis	1. POS berpengaruh secara signifikan terhadap <i>organizational trust</i> 2. POS maupun organizational trust berpengaruh signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>organizational trust</i> berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antasa POS dan <i>affective commitment</i>
17	Acep Solihin, Adi Rahmat, Fahmi Oemar,	1. Bagaimana pengaruh <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> terhadap <i>Affective</i>	1. <i>Perceived Organizational Support</i> 2. <i>Organizational Trust</i>	1. Kuantitatif 2. Sampling jenuh 3. Kuesioner tertutup 4. SEM-PLS	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpe ngaruh positif dan signifikan te

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Didik Siswanto 2025 <i>The Influence Of Perceived Organizati onal Support (POS) On Affective Commitme nt With Organizati onal Trust As A Mediating Variable  Manageme nt Studies and Entreprene urship Journal</i>	<i>Commitment d engan Organizational Trust</i> sebagai variabel mediasi?	3. <i>Affective Commitmen t</i>	5. Skala likert poin 5	rhadap <i>Organizatio nal Trust</i> 2. <i>Perceived Organizatio nal Support (POS)</i> berpe ngaruh positif dan signifikan te rhadap <i>Affective Commitmen t</i> 3. <i>Organizatio nal Trust</i> berpengaruh positif dan signifikan te rhadap <i>Affective Commitmen t</i> 4. <i>Organizatio nal Trust</i> berpengaruh signifikan se bagai pemediasi pengaruh positif <i>Perceived Organizatio nal Support (POS)</i> terhadap <i>Affective Commitmen t</i>
18	Muhamma d Mustafa Khan Niazi 2015 <i>The role of Affective Commitme nt and Person Organizati</i>	1. Bagaimana <i>Affective Commitment</i> berkorelasi positif dengan <i>Overall Satisfaction.</i> dengan peran mediasi <i>Employee</i>	1. <i>Affective Commitmen t</i> 2. <i>Person Organizatio n Fit</i> 3. <i>Employee Engagemen t</i> 4. <i>Overall Satisfaction</i>	1. Kuantitati f 2. Kuesioner 3. Stratified sampling 4. SPSS	1. <i>Affective Commitment</i> memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan <i>Overall Satisfaction</i> secara langsung, namun

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>on Fit on Overall Satisfaction: Mediating Role of Employee Engagement IOSR Journal of Business and Management</i>	<i>Engagement ? 2. Bagaimana Person Organization Fit berkorelasi positif dengan Overall Satisfaction. dengan peran mediasi Employee Engagement ? 3. Bagaimana Affective Commitment berkorelasi positif dengan Employee Engagement ? 4. Bagaimana Person Organization Fit berkorelasi positif dengan Employee Engagement ? 5. Bagaimana Employee Engagement berhubungan positif dengan Overall Satisfaction. ?</i>			<i>Employee Engagement memiliki hubungan positif yang signifikan dengan Overall Satisfaction. Employee Engagement berpengaru h sebagai peran mediasi yang signifikan. 2. Person Organization Fit memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan Overall Satisfaction secara langsung, namun Employee Engagement memiliki hubungan positif yang signifikan dengan Overall Satisfaction. Employee Engagement berpengaru h sebagai peran mediasi yang signifikan 3. Affective Commitment berpengaru h</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					positif terhadap <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Person Organization</i> <i>Fit</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i> 5. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Overall Satisfaction</i>
19	Lalatendu Kesari Jena, Pratishttha Bhattacharya, Sajee Pradhan 2017 <i>Employee Engagement and Affective Organizational Commitment: Mediating Role of Employee Voice among Indian Service Sector Employees</i>  The Journal of Business	1. Bagaimana hubungan antara <i>Employee Engagement</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i> ? 2. Bagaimana peran mediasi <i>Employee Voice</i> dalam hubungan antara <i>Employee Engagement</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i> ?	1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Employee Voice</i> 3. <i>Affective Organizational Commitment</i> 4. <i>Gender, Education, Tenure</i>	1. Kuantitatif 2. Kuesioner paper-pencil 3. <i>Convenience sampling</i> 4. SEM-PLS	1. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> 2. <i>Employee Voice</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> 3. <i>Employee Voice</i> berpengaruh positif memediasi hubungan antara <i>Employee Engagement</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Perspective				( <i>mediasi parsial</i> ). 4. Tingkat pendidikan eksekutif berpengaruh signifikan terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> 5. <i>Gender</i> dan masa kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Voice</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i>
20	Kashif Nadeem, Waheed Akram, Hafiz Fawad Ali, Yasir Iftikhar, Waqas Shamshad  2019  <i>The Relationship between Work Values, Affective Commitment, Emotional Intelligence, and Employee Engagement</i> : A	1. Bagaimana dampak <i>work values</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> profesional perbankan? 2. Bagaimana <i>Emotional Intelligence</i> memediasi hubungan antara <i>work values</i> dan <i>Affective Commitment</i> ? 3. Bagaimana <i>Employee Engagement</i> memoderasi hubungan antara <i>work values</i> dan <i>Affective Commitment</i> profesional	1. <i>Work Values</i> 2. <i>Emotional Intelligence</i> 3. <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Affective Commitment</i>	1. <i>Cross-section</i> 2. <i>Convenient sampling</i> 3. Kuesioner terstruktur 4. SEM-PLS	1. <i>Work values</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> 2. <i>Emotional intelligence</i> berpengaruh memediasi hubungan antara <i>work values</i> dan <i>affective commitment</i> 3. <i>Employee engagement</i> berpengaruh memoderasi hubungan antara <i>work values</i> dan <i>affective commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Moderated Mediation Model</i>  <i>European Online Journal of Natural and Social Sciences</i>	perbankan di Pakistan?			
21	Prabhjot Kaur & Amit Mittal  2020  <i>Meaningfu lness of Work and Employee Engageme nt: The Role of Affective Commitme nt</i>  The Open Psycholog y Journal.	1. Bagaimana hubungan antara <i>meaningfuln ess of work, employee engagement, dan affective commitment ?</i> 2. Bagaimana pengaruh mediasi <i>affective commitment pada hubungan antara meaningfuln ess of work dan employee engagement ?</i>	1. <i>Meanin gfulness of Work</i> 2. <i>Employ ee Engage ment</i> 3. <i>Affectiv e Commit ment</i>	1. Kuantitatif 2. Desain survei cross- sectional 3. Sampel sebanyak 319 karyawan di sektor di Punjab dan Chandigar h, India 4. Skala standar	1. Terdapat hubungan positif antara <i>meaning fulness of work, employee engageme nt dan affective commitme nt</i> 2. <i>Affective commitme nt</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>meaningful ness of work dan employee engageme nt.</i>
22	Putri Wahyu Utami  2020  Peran <i>Affective Commitme n dalam memediasi pengaruh Employee</i>	Bagaimana peran <i>affective commitment</i> dalam memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kebijakan sipil?	1. <i>Commitmen t affective</i> 2. <i>Employee engagement</i> 3. <i>Civic virtue</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Partial least square (PLS)</i>	1. <i>Employee engagame nt</i> tidak berpengar uh langsung terhadap <i>affective commitme nt</i> 2. <i>Employee engageme nt</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Engagement</i> terhadap <i>Civic</i> <i>Virtue</i> (Studi pada Karyawan Kantor Wisata Bahari Lamongan )  Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya				memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective</i> <i>commitment</i> 3. <i>Affective</i> <i>commitment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>civic</i> <i>virtue</i> 4. <i>Employee</i> <i>engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>civic</i> <i>virtue</i>
23	Dinda Maulidya  2021  <i>The Effect</i> <i>of</i> <i>Employee</i> <i>Engagement</i> <i>on Job</i> <i>Satisfaction</i> <i>through</i> <i>Affective</i> <i>Commitment</i> <i>at PT</i> <i>Ultra</i> <i>Medika</i> <i>Surabaya</i>  <i>Journal of</i> <i>Business</i> <i>and</i> <i>Managemen</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>employee</i> <i>engagement</i> terhadap kepuasan kerja melalui <i>affective</i> <i>commitment</i> ?	1. <i>Employee</i> <i>Engagement</i> 2. <i>Affective</i> <i>Commitment</i> 3. <i>Job</i> <i>Satisfaction</i>	1. Kuantitatif 2. Sampel jenuh 3. SEM-PLS	1. <i>Employee</i> <i>Engagement</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>Affective</i> <i>Commitment</i> 2. <i>Employee</i> <i>Engagement</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>Job</i> <i>Satisfaction</i> 3. <i>Affective</i> <i>Commitment</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>Job</i> <i>Satisfaction</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>nt Review</i> Vol. 2 No. 9				4. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh memediasi hubungan antara <i>Employee Engagement</i> dan <i>Job Satisfaction</i>
24	Seyedeh et al. 2021 <i>Analyzing the Impact of Diversity Management on Innovative Behaviors through Employee Engagement and Affective Commitment</i>  Iranian Journal of Management Studies	Bagaimana pengaruh <i>Diversity Management</i> terhadap <i>Employee Innovative Behavior</i> melalui <i>Employee Engagement &amp; Affective Commitment</i> ?	1. <i>Affective Commitment</i> 2. <i>Employee Engagement</i> 3. <i>Employee Innovative Behavior</i> 4. <i>Diversity Management</i>	1. Kuantitatif 2. Model persamaan struktural Warp PLS 5. 3. Kuesioner dengan sampel 225 responden	1. <i>Diversity Management</i> memiliki pengaruh langsung terhadap <i>employee innovative behavior</i> 2. <i>Affective commitment</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee innovative behavior</i>
25	Setiabudhi, Cholichul Hadi, Seger Handoyo 2021 <i>Relationship Between Social Support, Affective Commitment, and</i>	1. Bagaimana hubungan antara <i>Social Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> ? 2. Bagaimana hubungan antara <i>Social Support</i> dan <i>Affective Commitment</i> ? 3. Bagaimana hubungan antara	1. <i>Social Support</i> 2. <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Employee Engagement</i>	1. Kuantitatif 2. Survey 3. <i>Snowball sampling</i> 4. Kuesioner Gform 5. SEM-PLS	1. <i>Social Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Social Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Employee Engagement</i>  Kontigensi : <i>Scientific Journal of Management</i>	<i>Affective Commitment dan Employee Engagement?</i> 4. Bagaimana <i>Affective Commitment</i> memediasi hubungan antara <i>Social Support</i> dan <i>Employee Engagement?</i>			3. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh positif terha dap <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh memediasi <i>Social Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> 5. Efek tidak langsung <i>Social Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui <i>Affective Commitment</i> berpengaruh signifikan
26	Unggul Kustiawan, Pardamean Marpaung, Unik Dwi Lestari, Egi Andiyana  2022  <i>The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, dan Employee Engagement</i> terhadap <i>Job Happiness</i> dan <i>Job Performance</i> di perusahaan manufaktur? 2. Bagaimana dampak <i>Job Satisfaction, Job Happiness, dan Employee Engagement</i>	1. <i>Affective Organizational Commitment</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> 3. <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Job Happiness</i> 5. <i>Job Performance</i>	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS 3. Kuesioner online 4. Purposive sampling	1. <i>Affective Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Happiness</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> berpengaru h positif terhadap <i>Job Happiness</i> 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia</i>  <i>WSEAS TRANSAC TIONS on Business and Economics</i>	terhadap <i>Job Performance?</i>			4. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Performance</i>
27	Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Foza Gul, dan Shabeeb Ahmad Gill  2022  <i>The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement</i>	1. Bagaimana dampak <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> dan <i>Job Performance?</i> 2. Bagaimana peran mediasi <i>Employee Engagement</i> dalam hubungan antara <i>Transformational Leadership,</i> <i>Affective Organizational Commitment,</i> dan <i>job Performance?</i>	1. <i>Transformational Leadership</i> 2. <i>Employee Engagement</i> 3. <i>Affective Organizational Commitment</i> 4. <i>Job Performance</i>	1. <i>Cross- sectional</i> 2. <i>Non- Probability convenience sampling</i> 3. Kuesioner <i>paper- pencil</i> 4. SEM-PLS	1. <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> 2. <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Performance</i> . 3. <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i> 4. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Frontiers in Psycholog y				5. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Performance</i> . 6. <i>Employee Engagement</i> secara parsial memediasi hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i> 7. <i>Employee Engagement</i> secara parsial memediasi hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Job Performance</i>
28	Dewi Kania  2023  <i>The Effect of Affective Commitment on Task Quality: Mediating Role of Employee Engagement</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>affective commitment</i> terhadap <i>task quality</i> ? 2. Apakah <i>employee engagement</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>affective</i>	1. <i>Employee Engagement</i> 2. <i>Task Quality</i> 3. <i>Affective Commitment</i>	1. Kuesioner 2. metode <i>Partial Least Squares (PLS)</i> 3. Populasi penelitian terdiri dari karyawan di sektor hospital	1. <i>Affective Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Task Quality</i> 2. <i>Employee Engagement</i> berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Majalah Bisnis & IPTEK	<i>commitment</i> dan <i>task</i> <i>quality</i> ?			antara <i>Affective</i> <i>Commitment</i> dan <i>Task</i> <i>Quality</i> .
29	A. Ary Setyawan, Yulia Ningsih, Eva Yuniarti Utami, Ikram Yakin, Tuti Sulastri  2024  Pengaruh <i>employee</i> <i>engagement</i> <i>t, public</i> <i>service</i> <i>motivation</i> dan <i>affective</i> <i>commitment</i> terhadap kinerja karyawan  Edunomik a – Vol. 08, No. 02, 2024	1. Bagaimana pengaruh <i>em</i> <i>ployee</i> <i>engagement</i> terhadap kinerja karyawan? 2. Bagaimana pengaruh <i>pu</i> <i>blic service</i> <i>motivation t</i> erhadap kinerja karyawan? 3. Bagaimana pengaruh <i>aff</i> <i>ective</i> <i>commitment</i> terhadap kinerja karyawan?	1. <i>Employee</i> <i>Engagemen</i> <i>t</i> 2. <i>Public</i> <i>Service</i> <i>Motivation</i> 3. <i>Affective</i> <i>Commitmen</i> <i>t</i> 4. <i>Kinerja</i> <i>Karyawan</i>	1. Asosiatif 2. Kuesioner dan wawancar a 3. SPSS	1. berpengaru h langsung terhadap <i>Employee</i> <i>Performanc</i> <i>e</i> . 2. <i>Organizatio</i> <i>nal</i> <i>Commitment</i> berpengaru h langsung terhadap <i>Employee</i>
30	Febria Agustianin gsih, Vivin Maharani Ekowati  2024  Peran <i>Job</i> <i>Satisfactio</i> <i>n</i> sebagai Pemediasi Pengaruh <i>Employee</i> <i>Engageme</i> <i>nt</i> dan	1. Bagaimana pengaruh <i>emp</i> <i>loyee</i> <i>engagement t</i> erhadap <i>emplo</i> <i>yee</i> <i>performance?</i> 2. Bagaimana pengaruh <i>orga</i> <i>nizational</i> <i>commitment t</i> erhadap <i>empl</i> <i>oyee</i> <i>performance?</i> 3. Bagaimana <i>jo</i> <i>b</i>	1. <i>Employee</i> <i>Engagemen</i> <i>t</i> 2. <i>Organizatio</i> <i>nal</i> <i>Commitmen</i> <i>t</i> 3. <i>Job</i> <i>Satisfaction</i> 4. <i>Employee</i> <i>Performanc</i> <i>e</i>	1. Kuantitati f 2. Sampling jenuh 3. SEM-PLS	1. <i>Employee</i> <i>Engagement</i> berpengaru h langsung terhadap <i>Employee</i> <i>Performanc</i> <i>e</i> . 2. <i>Organizatio</i> <i>nal</i> <i>Commitment</i> berpengaru h langsung terhadap <i>Employee</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Commitment Terhadap Employee Performance</i>  Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah	<i>satisfaction m emediasi pengaruh emp loyee engagement te rhadap emplo yee performance?</i> 4. Bagaimana <i>jo b</i> <i>satisfaction m emediasi pengaruh orga nizational commitment t erhadap empl oyee performance?</i>			<i>Performanc e</i> 3. <i>Job Satisfaction berpengaruh memediasi pengaruh Employee Engagement terhadap Employee Performanc e</i> 4. <i>Job Satisfaction berpengaruh memediasi pengaruh Organizatio nal Commitment terhadap Employee Performanc e.</i>
31	Irumba Alex, Kirwisa Matovu  2025  <i>Organizati onal Trust, Ethical Leadership</i> , <i>Organizati onal Commitme nt and Employee Engageme nt Within The Electoral Commissio n, Uganda</i>  Metropolit an Journal	Bagaimana hubungan antara <i>employee engagement dan affective commitment?</i>	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Employee engagement</i>	1. Kuantitatif 2. 182 responden	3. Terdapat hubungan positif antara <i>employee engagement dan affective commitment,</i> tetapi hasilnya tidak signifikan secara statistik.

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	of Business & Economics				
32	Gabriel C.W. Gim dan Nasina Mat Desa  2014  <i>The Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, and Affective Commitment on Turnover Intention among Public and Private Sector Employees in Malaysia</i>  International Journal of Social Science and Humanity	1. Bagaimana keadilan distributif dan keadilan prosedural memengaruhi niat turnover melalui komitmen afektif? 2. Bagaimana sektor organisasi (publik atau swasta) memoderasi hubungan antara komitmen afektif dan niat turnover?	1. Keadilan Distributif ( <i>Distributive Justice</i> ) 2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice</i> ) 3. <i>Komitmen Afektif (Affective Commitment)</i> 4. Niat Turnover ( <i>Turnover Intention</i> ) 5. Sektor Organisasi ( <i>Organization on Sector</i> )	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS 3. Kuesioner 4. Skala likert 7 point	1. Keadilan distributif be rpengaruh signifikan dan positif terha dap komitmen afektif. 2. Keadilan prosedural b erpengaruh signifikan dan positif terha dap komitmen afektif. 3. Komitmen afektif berpe ngaruh signifikan dan negatif terha dap niat turnover. 4. Komitmen afektif mem ediasi secara penuh hubu ngan antara keadilan distributif dan niat turnover. 5. Komitmen afektif mem ediasi secara penuh hubu ngan antara keadilan prosedural dan niat turnover. 6. Sektor organisasi ti dak memoderasi

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					hubungan antara komitmen afektif dan niat turnover.
33	Khwanruee Tuntrabundit & Varoon Tuntrabundit 2014 <i>The Mediating Role of Procedural Justice in Formalization-Affective Commitment Relationship</i>  <i>Canadian Center of Science and Education (Asian Social Science; Vol. 10, No. 11)</i>	1. Bagaimana <i>formalization</i> dan <i>Procedural Justice</i> terkait dengan <i>Affective Commitment</i> , terutama dalam persepsi karyawan Thailand? 2. Bagaimana <i>Procedural Justice</i> memediasi hubungan antara <i>Formalization</i> dan <i>Affective Commitment</i> ?	1. <i>Formalization</i> 2. <i>Procedural Justice</i> 3. <i>Affective Commitment</i> 4. <i>Education, Age, Tenure in the organization</i>	1. Kuantitatif 2. Survei kuesioner 3. Skala liker 5 poin 4. Regresi analisis	1. <i>Formalization</i> Berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Procedural Justice</i> 2. <i>Formalization</i> Berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>procedural justice</i> 4. <i>Procedural Justice</i> memediasi hubungan <i>Formalization</i> dan <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh (mediasi parsial).
34	Hougyun Kim & Jungin Kim 2015 <i>A cross-level study</i>	3. Bagaimana kepemimpinan transformasional (TFL) memiliki efek positif yang signifikan terhadap	1. <i>Kepemimpinan Transformasional (TFL)</i> 2. <i>Keadilan Prosedural (PJ)</i>	1. Studi lintas-tingkat 2. Survei kuesioner 3. Skala likert 7 poin 4. SEM-PLS	1. TFL berpengaruh positif signifikan terhadap OAC. 2. TFL berpengaruh positif signifikan terhadap PJ.

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>of transformational leadership and organizational affective commitment in the Korean Local Governments: Mediating role of procedural justice and moderating role of culture types based on competing values framework</i>  <i>Leadership</i> (SAGE Publications)	keadilan prosedural (PJ) dan komitmen afektif organisasi (OAC)? 4. Bagaimana PJ berhubungan positif dengan OAC? 5. Bagaimana PJ memediasi efek TFL terhadap OAC? 6. Bagaimana empat tipe budaya ( <i>clan, adhocracy, hierarchy, dan market</i> ) memoderasi efek TFL terhadap OAC?	3. <i>Komitmen Afektif Organisasi (OAC)</i> 4. <i>Tipe Budaya Organisasi (Clan, Adhocracy, Hierarchy, Market)</i> 5. <i>Usia, Jenis Kelamin, Pendidikan, Masa Kerja Organisasi</i>		3. PJ berpengaruh positif signifikan terhadap OAC. 4. PJ memediasi secara parsial hubungan antara TFL dan OAC. 5. Tipe budaya hierarki memoderasi secara penuh efek TFL terhadap OAC (hubungan lebih positif ketika anggota kelompok lebih rendah pada orientasi budaya hierarki). 6. Tipe budaya pasar memoderasi secara penuh efek TFL terhadap OAC (hubungan lebih positif ketika anggota kelompok lebih rendah pada orientasi budaya pasar). 7. Tipe budaya clan tidak memoderasi efek TFL

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					terhadap OAC. 8. Tipe budaya adhocracy ti dak memoderasi efek TFL terhadap OAC.
35	Ralf Bebenroth, Kai Oliver Thiele  2016  <i>When Organizati onal Justice Matters for Affective Merger Commitme nt</i>  <i>Wiley Periodical s, Inc.</i>	1. Bagaimana persepsi <i>Procedural justice</i> karyawan memengaruhi <i>affective commitment</i> mereka terhadap merger atau akuisisi? 2. Bagaimana efek <i>Procedural justice</i> terhadap <i>Affective Merger Commitment</i> (AMC) berubah seiring berjalannya proses akuisisi? 3. Bagaimana subdimensi keadilan ( <i>Interpersonal Justice, Informational Justice, dan procedural justice</i> ) memengaruhi AMC secara berbeda seiring waktu? 4. Bagaimana karyawan dari	1. <i>Information al Justice</i> 2. <i>Interperson al Justice</i> 3. <i>Procedural Justice</i> 4. <i>Affective Merger Commitmen t</i> 5. <i>Time (t1,t2,t3)</i> 6. <i>Bidder Firm Employees</i> 7. <i>Target Firm Employees</i>	1. Kuantitati f 2. Cross- border 3. Skala likert 5 poin 4. SEM-PLS	1. <i>Procedural Justice</i> Berp engaruh sign ifikan pada <i>affective commitment</i> 2. <i>Information al justice</i> berpengaruh tidak signifikan pada t1 3. <i>Interperson al justice</i> tidak berpengaruh terhadap t2

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>Bidder Firm Employees dan Target Firm Employees memiliki persepsi yang berbeda mengenai Informational Justice dan Procedural justice?</i>			
36	Safitri et al. 2020 <i>Organizational Justice and Affective Commitment to Change in Employees of Multifinancial Service Company</i> Jurnal Psikologi	1. Apakah keadilan organisasi memiliki pengaruh terhadap <i>affective commitment</i> ? 2. Apakah <i>procedural justice</i> memiliki pengaruh yang lebih signifikan dibandingkan dengan keadilan distributif terhadap <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Affective commitment</i> untuk Berubah ( <i>Affective Commitment to Change</i> ) 2. Keadilan Organisasi ( <i>Organizational Justice</i> )	1. Kuantitatif 2. Sampel: 42 karyawan di kantor pusat perusahaan jasa multifinansial	1. Hasil analisis menunjukkan bahwa 82% <i>affective commitment</i> untuk berubah dapat dijelaskan oleh keadilan organisasi. <i>Procedural justice</i> memiliki pengaruh paling signifikan terhadap <i>affective commitment</i> untuk berubah, diikuti oleh keadilan distributif. 2. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keadilan organisasi memiliki dampak positif

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					yang signifikan terhadap <i>affective commitment</i> untuk berubah.
37	Li Song, Li Yang 2020 <i>Effect of Organizational Justice on Affective Organizational Commitment: Mediating Role of Perceived Organizational Support</i> <i>Science Publishing Group (Psychology and Behavioral Sciences)</i>	1. Bagaimana hubungan antara <i>affective commitment</i> , <i>perceived organizational support</i> , dan <i>job involvement</i> ? 2. Bagaimana <i>organizational justice</i> memengaruhi <i>perceived organizational support</i> dan <i>affective commitment</i> ? 3. Bagaimana <i>perceived organizational support</i> berperan sebagai mediasi antara <i>organizational justice</i> dan <i>affective organizational commitment</i> ?	1. <i>Organizational Justice</i> (termasuk <i>Distributive Justice</i> , <i>Procedural Justice</i> , <i>Leadership Justice</i> , <i>Informational Justice</i> ) 2. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> 3. <i>Affective Organizational Commitment (AC)</i>	1. Kuantitatif 2. Survei 3. <i>Pearson correlation</i> dan <i>regression models</i>	1. <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support</i> : Berpengaruh positif signifikan. 2. <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> : Berpengaruh positif signifikan. 3. <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Affective Organizational Commitment</i> : Berpengaruh positif signifikan. 4. <i>Perceived Organizational Support</i> sebagai mediasi antara <i>Organizational Justice</i> dan <i>Affective Organizational Commitment</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					: Berpengaruh (parsial). 5. <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support</i> : Berpengaruh (paling penting). 5. <i>Leadership Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh (paling signifikan)
38	Heru et al. 2020 <i>The Mediating Role of Affective Commitment on the Effect of Perceived Organizational Support and Procedural Justice on Job Performance of Civil Servant</i> Journal of Leadership in Organizations, Vol. 2, No. 2	1. Apakah <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan? 2. Apakah <i>procedural justice</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan? 3. Apakah <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif terhadap <i>affective commitment</i> ? 4. Apakah <i>procedural justice</i> berpengaruh positif	1. <i>Affective Commitment</i> 2. <i>Job Performance</i> 3. <i>Perceived Organizational Support</i> 4. <i>Procedural Justice</i>	1. Kuantitatif 2. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan software AMOS 24.0	1. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>procedural justice</i> tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan. 2. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>procedural justice</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>affective commitment</i> . <i>Affective</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		terhadap <i>affective commitment?</i> Apakah <i>affective commitment</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pekerjaan? 5. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja pekerjaan? 6. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi pengaruh <i>procedural justice</i> terhadap kinerja pekerjaan?			<i>commitment</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerjaan. 3. <i>Affective commitment</i> dapat memediasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> dan <i>procedural justice</i> terhadap kinerja pekerjaan.
39	Safitri Primawidi, Wustari L. Mangundjaya 2020  <i>Organizational Justice And Affective Commitment To Change In Employees Of Multifin</i>	1. Bagaimana peran positif <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> di kalangan karyawan perusahaan jasa keuangan? 2. Dimensi <i>Procedural Organization</i> mana yang memiliki peran terkuat terhadap	1. <i>Organizational Justice</i> (termasuk <i>Procedural Justice, Distributive Justice, Interpersonal Justice, Informational Justice</i> ) 2. <i>Affective Commitment</i>	1. Kuantitatif 2. <i>Convenient sampling</i> 3. SPSS	1. <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh positif dan signifikan 2. <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh positif dan signifikan 3. <i>Distributive Justice</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>cial Service Company</i>  <i>Jurnal Psikologi, Vo. 19(1)</i>	<i>Affective Commitment</i> untuk berubah pada karyawan perusahaan keuangan?			terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengar uh positif dan signifikan 4. <i>Interperson al Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Tidak berpengaruh signifikan 5. <i>Information al Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengar uh positif dan signifikan
40	yurnalis dan Wustari Mangundja ya  2020  <i>Testing the Impact of Organizati onal Justice on Affective Commitme nt to Change with Work Engageme nt as Mediator</i>  <i>Advances in Social Science, Education and</i>	1. Bagaimana empat dimensi keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional ) memengaruhi komitmen afektif terhadap perubahan, dan bagaimana peran <i>work engagement s</i> ebagai mediator dalam	1. Keadilan Distributif ( <i>Distributiv e Justice</i> ) 2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice</i> ) 3. Keadilan Interperson al ( <i>Interperso nal Justice</i> ) 4. Keadilan Informasion al ( <i>Informatio nal Justice</i> ) 5. <i>Work Engagemen t</i> 6. Komitmen Afektif terhadap Perubahan ( <i>Affective Commitmen</i> )	1. Kuantitati f 2. Kuesioner 3. SEM-PLS	1. Keadilan distributif ti dak memiliki efek signifikan te rhadap komitmen afektif terhadap perubahan. 2. Keadilan prosedural memiliki efek positif signifikan te rhadap komitmen afektif terhadap perubahan. 3. Keadilan interpersona l memiliki efek positif signifikan te rhadap

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Humanities Research (Atlantis Press SARL)</i>	hubungan tersebut?	<i>t to Change)</i>		komitmen afektif terhadap perubahan. 4. Keadilan informasi al tidak memiliki efek signifikan terhadap komitmen afektif terhadap perubahan 5. <i>Work engagement</i> tidak memiliki peran mediasi signifikan dalam hubungan antara dimensi keadilan organisasi dan komitmen afektif terhadap perubahan.
41	Aldi Kusnandar 2021 <i>The Effect of Procedural Justice on Affective Commitment: The Mediating Role of Organizational Trust</i>	1. Bagaimana pengaruh <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> ? 2. Bagaimana peran mediasi dari <i>Organizational Trust</i> dalam hubungan antara <i>Procedural Justice</i> dan	1. <i>Procedural Justice</i> 2. <i>Organizational Trust</i> 3. <i>Affective Commitment</i>	1. Kuantitatif 2. Survei 3. SEM-PLS 4. kuesioner	1. <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Organizational Trust</i> : Berpengaruh positif signifikan. 2. <i>Organizational Trust</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh positif signifikan.

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Ilmiah Manajeme n dan Bisnis	<i>Affective Commitmen t?</i>			3. <i>Organizatio nal Trust</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengar uh positif signifikan.
42	Nunik kuslinawat i  2022  <i>The Effect of Islamic OCB, Perceived Organizati onal Support and Procedural Justice On The Affective Commitme nts of Millenial Lecturers, With The Mediation of Work Engageme nt</i>  Jurnal ilmiah Ekonomi Islam	1. Bagaimana pengaruh <i>Islamic OCB, perceived organizational support, dan procedural justice</i> terhadap <i>work engagement dan affective commitment?</i> 2. Bagaimana pengaruh <i>Islamic OCB, perceived organizational support, dan procedural justice</i> terhadap <i>affective commitment</i> melalui mediasi <i>work engagement?</i>	1. <i>Islamic OCB</i> 2. <i>Perceived Organizatio nal Support</i> 3. <i>Procedural Justice</i> 4. <i>Work Engagemen t</i> 5. <i>Affective Commitmen t</i>	1. Kuantitati f 2. Non- eksperime ntal 3. Kuesioner 4. SEM-PLS 5. Skala liker poin 5	1. <i>Islamic OCB</i> berpengaruh terhadap <i>Work Engagement</i> 2. <i>Perceived Organizatio nal Support</i> berpengaruh terhadap <i>Work Engagement</i> 3. <i>Procedural Justice</i> berpengaruh terhadap <i>Work Engagement</i> 4. <i>Islamic OCB</i> berpengaruh terhadap <i>Affective Commitment</i> 5. <i>Perceived Organizatio nal Support</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Affective Commitment</i> 6. <i>Procedural Justice</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Affective Commitment</i> 7. <i>Work Engagement</i> berpengaruh terhadap

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<p><i>Affective Commitment</i></p> <p>8. <i>Work Engagement</i> berpengaruh (mediasi parsial) terhadap <i>Islamic OCB</i> terhadap <i>Affective Commitment</i></p> <p>9. <i>Work Engagement</i> memediasi pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh (mediasi parsial).</p> <p>10. <i>Work Engagement</i> memediasi pengaruh <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh (mediasi parsial).</p>
43	Muhammad Zakiy, Muhsin Hariyanto  2022  <i>The Influence of Organizational Justice</i>	1. Bagaimana dimensi keadilan organisasi ( <i>distributive, procedural, interactional justice</i> ) memengaruhi <i>affective commitment</i> karyawan?	<p>1. <i>Distributive Justice</i></p> <p>2. <i>Procedural Justice</i></p> <p>3. <i>Interactional Justice</i></p> <p>4. <i>Affective Commitment</i></p> <p>5. <i>Counterproductive Work Behavior</i></p>	<p>1. Kuantitatif</p> <p>2. Survei kuesioner</p> <p>3. SEM-PLS</p> <p>4. <i>Purpocive sampling</i></p>	<p>1. <i>Distributive Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Tidak berpengaruh</p> <p>2. <i>Distributive Justice</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i>: Ti</p>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Dimension son Affective Commitment and Employees' Counterproductive Behavior  International Journal of Human Capital Management</i>	2. Bagaimana dimensi keadilan organisasi ( <i>distributive, procedural, interactional justice</i> ) memengaruhi <i>Counterproductive Work Behavior</i> ?			dak berpengaruh 3. <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh. 4. <i>Procedural Justice</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> : Berpengaruh. 5. <i>Interactional Justice</i> terhadap <i>Affective Commitment</i> : Berpengaruh. 6. <i>Interactional Justice</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> : Berpengaruh.
44	Muhamad Agus Masrukhin  2014  Praktik Sistem Kerja Berkinerja Tinggi Terhadap Komitmen Afektif  Jurnal Dinamika Manajemen	1. Bagaimana pengaruh langsung sistem kerja berkinerja tinggi terhadap komitmen afektif? 2. Bagaimana pengaruh tidak langsung sistem kerja berkinerja tinggi terhadap komitmen afektif melalui keadilan	1. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi ( <i>High Performance Work System - HPWS</i> ) 2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice</i> ) 3. Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment</i> )	1. Kuantitatif 2. Survei 3. Kuesioner 4. SEM-PLS	1. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi terhadap Komitmen Afektif: Berpengaruh positif dan signifikan 2. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi terhadap Keadilan Prosedural: Berpengaruh positif dan signifikan.

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		prosedural sebagai variabel mediasi?			3. Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Afektif: Ber pengaruh positif dan signifikan. 4. Sistem Kerja Berkinerja Tinggi terhadap Komitmen Afektif melalui Keadilan Prosedural: Berpengaruh positif dan signifikan 5. Keadilan Prosedural sebagai variabel mediasi: Ber pengaruh (memediasi)
45	Alfata Yusnar Kharismas yah dan Fatmah Bagis 2019  <i>Affective Commitment</i> Sebagai Variabel Mediasi Antara Pengaruh <i>Distributive Justice</i> Dan <i>Procedural Justice</i> Terhadap <i>Organizational</i>	1. Bagaimana keadilan distributif dan keadilan prosedural memengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OC B) melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi di Bank BNI Cabang Kebumen?	1. Keadilan Distributif ( <i>Distributive Justice</i> ) 2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice</i> ) 3. Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment</i> ) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ( OCB)	1. Deskriptif dan verifikatif 2. Survei mengguna kan kuesioner 3. SEM-PLS	1. Keadilan distributif be rpengaruh signifikan te rhadap komitmen afektif. 2. Keadilan prosedural b erpengaruh signifikan te rhadap komitmen afektif. 3. Komitmen afektif berpe ngaruh signifikan te rhadap <i>Orga nizational Citizenship Behavior</i> (O CB).

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>onal Citizenship Behavior Di Bank BNI Cabang Kebumen</i>  Jurnal Manajeme n Bisnis, Universitas Muhamma diyah Yogyakarta				4. keadilan distributif dan keadilan prosedural memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen afektif yang berdampak pada OCB.
46	Avinash et al.  2022  <i>Procedural Justice Influencing Affective Commitment: Mediating Role of Organizational Trust and Job Satisfaction</i>  Journal of Asia Business Studies	1. Bagaimana pengaruh <i>procedural justice</i> terhadap <i>affective commitment</i> ?  2. Apakah <i>organizational trust</i> dan <i>job satisfaction</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>procedural justice</i> dan <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Procedural Justice</i> 2. <i>Affective Commitment</i> 3. <i>Organizational Trust</i> 4. <i>Job Satisfaction</i>	1. Metode Kuantitatif 2. Analisis <i>confirmatory factor analysis (CFA)</i> 3. <i>Structural equation modeling (SEM)</i> 4. Analisis mediasi	1. <i>Procedural justice</i> secara signifikan mempengaruhi <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational trust</i> secara langsung 2. <i>Organizational trust</i> dan <i>job satisfaction</i> berfungsi sebagai mediator parsial antara <i>procedural justice</i> dan <i>affective commitment</i> 3. <i>Procedural justice</i> tidak mempengaruhi <i>affective commitment</i> secara langsung.

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
47	Prayekti dan Ratri Wisnu Pertiwi  2023  <i>The Role of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice on Organizational Justice and Its Impact on Affective Commitment at Street Trader Employees Palagan Street Km. 4-9 Sleman</i>  <i>ICoMB 2022, AEBMR 243</i>	1. Bagaimana peran keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap keadilan organisasi dan dampaknya terhadap komitmen afektif pada karyawan pedagang kaki lima di Jalan Palagan Km. 4-9 Sleman?	1. Keadilan Distributif ( <i>Distributive Justice - KD</i> ) 2. Keadilan Prosedural ( <i>Procedural Justice - KP</i> ) 3. Keadilan Interaksional ( <i>Interactional Justice - KI</i> ) 4. Keadilan Organisasi ( <i>Organizational Justice - KO</i> ) 5. Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment - KA</i> )	1. Kuantitatif 2. Kuesioner 3. SEM-PLS	1. Keadilan interaksional Berpengaruh positif dan signifikan te rhadap komitmen afektif 2. Keadilan distributif Tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif, baik secara langsung maupun tidak langsung. 3. Keadilan prosedural Tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif, baik secara langsung maupun tidak langsung. 4. Secara simultan, keadilan prosedural, keadilan distributif, dan keadilan interaksional berpengaru h positif dan signifikan te rhadap keadilan organisasi.
48	Fuzi Kawaibi et al	Bagaimana pengaruh keadilan distributif,	1. <i>Affective commitment</i> 2. Keadilan distributif	1. Kuantitatif 2. Analisis Deskriptif	Keadilan Distributif, <i>procedural justice,</i>

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2023	Peran Keadilan Distributif, <i>Procedural justice</i> Dan Keadilan Interaksio nal Terhadap <i>Affective commitme nt</i> Karyawan PT G&N Woods Craftindo  Religion Education Social Laa Roiba Journal	<i>procedural justice</i> dan keadilan intertraksio nal terhadap <i>affective commitment</i> karyawan di PT G&N Woods Craftindo?	3. <i>Procedural justice</i> 4. Keadilan interaksiona l		dan keadilan interaksio nal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitme nt</i> karyawan di PT G&N Woods Craftindo

No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
49	Dhruba Prasad Subedi & Dilli Ram Bhandari 2024 <i>The Impact of Procedural Justice on Employee Intention to Stay in Nepalese Insurance Companies : Exploring the Mediating Role of Affective Commitment</i>  Technium Social Sciences Journal	1. Bagaimana pengaruh <i>procedural justice</i> terhadap <i>intention to stay</i> karyawan di perusahaan asuransi Nepal? 2. Apakah <i>affective commitment</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan antara <i>procedural justice</i> dan <i>intention to stay</i> ?	1. <i>Affective commitment</i> ( <i>Affective Commitment</i> ) 2. Niat untuk Tetap Bekerja ( <i>Intention to Stay</i> ) <i>Procedural justice</i> ( <i>Procedural Justice</i> )	1. Metode kuantitatif 2. Smart PLS 4.0 3. Sampel terdiri dari 298 karyawan di perusahaan asuransi di Nepal	Penelitian menemukan bahwa <i>procedural justice</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk tetap bekerja, serta <i>affective commitment</i> berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut.

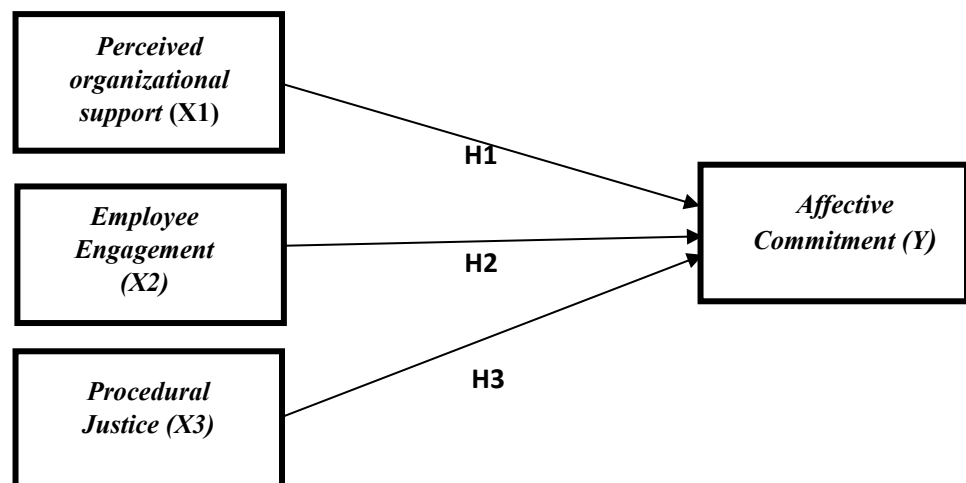
No	Peneliti/ Tahun/ Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
50	Risya Khaerun Nisa, M. Halim, dan Ziad Esa Yazid  2025  <i>Linking Strategic Planning Participati on to Budgetary Slack: Evidence from Procedural Justice and Affective Commitme nt</i>  Hasanuddi n Economics and Business Review (Faculty of Economics and Business Hasanuddi n University)	1. Bagaimana keterlibatan manajerial dalam perencanaan strategis memengaruhi kecenderungan untuk menciptakan <i>budgetary slack</i> , dengan fokus pada peran mediasi keadilan prosedural yang dirasakan dan komitmen afektif?	1. Partisipasi Perencanaan Strategis ( <i>Strategic Planning Participation – PSP</i> ) 2. <i>Keadilan</i> Prosedural yang Dirasakan ( <i>Perceived Procedural Justice – PPJ</i> ) 3. Komitmen Afektif ( <i>Affective Commitment – AC</i> ) 4. <i>Budgetary slack (BS)</i>	1. Kuantitatif 2. Kuesioner cetak ( <i>offline</i> ) 3. <i>Purposive sampling</i> 4. Skala likert 5 poin 5. SEM-PLS	1. Partisipasi perencanaan strategis berpengaruh positif signifikan terhadap keadilan prosedural yang dirasakan 2. Keadilan prosedural yang dirasakan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif 3. Partisipasi perencanaan strategis berpengaruh langsung positif signifikan terhadap komitmen afektif 4. Komitmen afektif berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> 5. Keadilan prosedural yang dirasakan berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2023). Berdasarkan tujuan dari penelitian ini guna untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support*, *employee engagement* dan *procedural justice* terhadap *affective commitment*, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 (dua) yaitu variabel independen dan variabel dependen.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yakni pengaruh *perceived organizational support*, *employee engagement* dan *procedural justice*, variabel dependen menggunakan *affective commitment*. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dirujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Owais & Jamid (2017) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, kemudian penelitian dari Kashif et al. (2019) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Sementara Ralf & Kai (2016) mengemukakan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dengan demikian kerangka berpikir pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1:



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

Sumber: Penelitian dari Owais & Jamid (2017), Kashif et al. (2019),  
Ralf & Kai (2016)

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat diambil beberapa hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan sementara hasil penelitian sebelum dibuktikan oleh data yang telah dianalisis. Berikut adalah hipotesis dari penelitian ini:

##### **1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Affective Commitment***

*Perceived organizational support* merupakan persepsi karyawan tentang kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Dimana *affective commitment* yang ada dalam karyawan akan terbangun dengan baik jika organisasi mendukung pekerjaan yang telah diselesaikan karyawan. Dengan adanya dukungan organisasi, maka akan mampu menciptakan energi positif untuk berkontribusi lebih serta

meningkatkan *affective commitment* karyawan, karena karyawan merasa pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna.

*Perceived organizational support* ini menjadi sumber motivasi karyawan sehingga karyawan bekerja bukan sekedar kewajiban tetapi karena keinginan. Sebagaimana dijelaskan oleh Bachruddin et al. (2019) bahwa karyawan yang mempersepsikan dukungan organisasi misalnya penghargaan, perlakuan adil, perhatian atasan cenderung memiliki *affective commitment* yang lebih tinggi. Hal itu diperkuat dari hasil temuan terdahulu oleh Usadolo et al. (2022) ditemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Sejalan dengan ini, Hngoi et al. (2024) mengemukakan bahwa ketika karyawan merasa aman dalam pekerjaannya dan merasakan dukungan dari organisasi, mereka cenderung lebih kecil kemungkinannya mengalami ketidakamanan kerja. Temuan Silva et al. (2022) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. temuan Kosasih et al. (2022) juga menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

Owaiz & Jamid (2017) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Selaras dengan itu, *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective*

*commitment* (Elamin, 2024). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

**H1: *Perceived organizational support* Berpengaruh Terhadap *Affective commitment***

**2. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Affective Commitment***

*Employee engagement* adalah faktor penting bagi karyawan untuk terus berkomitmen dalam organisasi. *Employee engagement* berpengaruh langsung terhadap peningkatan komitmen organisasi khususnya *affective commitment* karyawan. Apabila organisasi mampu meningkatkan *employee engagement* dengan baik tentu dapat memenuhi faktor emosional terhadap diri karyawan karena dengan adanya *employee engagement*, karyawan menjadi lebih bersemangat dalam berkontribusi pada organisasi, merasa bangga dan tenggelam dengan tugas yang diberikan serta memiliki fokus tinggi untuk memajukan organisasi. Menurut (Manikotama et al., 2022) *employee engagement* merupakan aset jangka panjang yang mampu menimbulkan komitmen dalam diri karyawan karena dianggap sebagai bentuk timbal balik antara karyawan dan organisasi.

*Employee engagement* haruslah didukung dengan menciptakan lingkungan kerja yang berdedikasi penuh kepada karyawannya dengan cara memberikan dukungan kepada individu terhadap kejelasan karir, serta penerapan sistem *reward and punishment* disarankan bagi organisasi sehingga mampu meningkatkan semangat dan dedikasi

karyawan. Temuan dari Prabhjot & Amit (2020) menyatakan bahwa ketelibatan karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Penelitian yang dilakukan oleh Sayedeh et al. (2021) bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap *affective commitment*. Kemudian penelitian dari Setiabudhi et al. (2021) Juga mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

. Penelitian oleh Dewi Kania (2023) mengungkapkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Selaras dengan itu Kashif et al. (2019) terkait pengaruh *employee engagement*, *work value*, kecerdasan emosional terhadap *affective commitment* membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Jiatong et al. (2022) yang menemukan bahwa *employee engagement* berhubungan positif terhadap *Affective commitment* tapi hasilnya tidak signifikan secara statistik. Berdasarkan penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

**H2: *Employee Engagement* Berpengaruh Terhadap *Affective Commitment***

### 3. Pengaruh *Procedural Justice* Terhadap *Affective Commitment*

*Procedural justice* merupakan persepsi karyawan bahwa proses atau prosedur organisasi dilakukan secara adil, konsisten dan transparan. Ketika prosedur manajemen organisasi dianggap adil oleh karyawan, karyawan merasa diposisikan setara juga dapat menumbuhkan rasa aman terhadap organisasi, percaya terhadap keputusan organisasi, dan menumbuhkan komitmen organisasi. Apabila karyawan melihat promosi, penilaian, pembagian tugas dilakukan secara transparan maka akan menumbuhkan *affective commitment* karyawan (Oliver, 2016). Selain itu,

*Employee engagement* ini berpengaruh terhadap karyawan dalam memandang suatu keputusan organisasi, proses pengambilan keputusan memiliki pengaruh yang besar terhadap reaksi psikologis dan perilaku individu dalam organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Ralf & Kai (2016) yang menyatakan bahwa karyawan, terutama dari organisasi yang mengacu pada target, sangat memprioritaskan kejelasan prosedur seperti kepastian peran, konsistensi, dan transparansi sehingga apabila prosedur jelas maka *procedural justice* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*. Aldi Kusnandar (2022) juga menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap *procedural justice* yang digunakan dalam organisasi dapat memengaruhi *affective commitment* mereka pada perusahaan, karena mereka merasa dilibatkan dan mendapatkan informasi yang cukup tentang prosedur dalam pengambilan keputusan.

Didukung oleh temuan dari Safitri et al. (2020) bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Selanjutnya ada Heru et al. (2020) menjelaskan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Selaras dengan itu, Fuzi et al (2023) juga menghasilkan temuan bahwa *procedural justice* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

Temuan yang dilakukan oleh Dhruba et al. (2024) juga menegaskan bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Avinash et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *procedural justice* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *Affective commitment* disebabkan karena karyawan merasa tidak terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan karyawan memiliki persepsi yang berbeda tentang *procedural justice* seperti karyawan yang merasa bahwa prosedur yang diterapkan oleh organisasi tidak konsisten atau tidak adil. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

**H3: *Procedural Justice* Berpengaruh Terhadap *Affective Commitment***