

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 *Human Capital* (X1)

###### 2.1.1.1 Definisi *Human Capital*

*Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut dan akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya (Baron dan Amstrong, 2013).

*Human capital* didefinisikan menurut Kong and Thomson, Snell and Dean Jr (Isnari Budiarti 2017).

“Human capital contends knowledge, human skills, competency, attitude, behaviour and personal experiences as employee. It exists in human resources in the form of cumulative tacit knowledge and human skills through a sequence of HRM functions such as employee selection, development and deployment.”

Yang dan Lin (dalam Ramanda 2015) menemukan bahwa *human capital* merupakan asset inti dalam sebuah organisasi, yang mencakup pengetahuan, kecakapan, pengalaman, kompetensi, dan sikap. *human capital* merupakan segala sesuatu mengenai manusia dengan segala kapabilitas yang dimilikinya, sehingga dapat menciptakan nilai bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Sukoco dan Prameswari (2017).

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa *human capital* merupakan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan

yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, dimana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya.

#### **2.1.1.2 Indikator *Human Capital***

*Yang dan Lin* dalam Ramanda (2015) menemukan bahwa *human capital* merupakan asset inti dalam sebuah organisasi yang memiliki komponen penting. Komponen *Human Capital* tersebut diuraikan sebagai berikut :

##### 1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang di dapat untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman. Pengetahuan adalah hasil “tahu” melalui panca indera manusia : Indera penglihatan, pendengaran , penciuman , rasa dan raba. Pengetahuan bisa berasal dari pengetahuan ilmiah dan pengetahuan karena pengalaman. Anggit NP (2015) .

##### 2. Keterampilan

Menurut Muzni Ramanto, Soemarjadi, Wikdati Zahri dalam Sinau (2018) Kata keterampilan identik dengan kata kecekatan. Orang yang dikatakan terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar.

##### 3. Pengalaman

Handoko (2009 : 27) menyatakan bahwa Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan seseorang yang memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik selama jangka waktu tertentu.

#### 4. Kompetensi

Menurut Isniar Budiarti (2013) Kompetensi merupakan kemampuan yang ada dalam diri seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang akan membedakan prestasi antara seorang individu dengan individu lainnya.

#### 5. Sikap

Menurut Robbins (2006) sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa

#### **.2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian *Human Capital***

Menurut Fitz-Enz dalam Endri (2011), Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan pengukuran *human capital* adalah untuk:

1. Mengkomunikasikan harapan kinerja yang spesifik
2. Mengetahui apa yang sesungguhnya terjadi dalam organisasi
3. Mengidentifikasi gap kinerja yang harus dianalisis dan dieliminasi
4. Mengetahui kontribusi modal manusia dalam bereproduksi
5. Memberikan umpan balik dengan membandingkan kinerja terhadap standar
6. Mendukung keputusan berkaitan dengan alokasi sumber daya, proyeksi, dan jadwal

Manfaat yang diperoleh melakukan penilaian menurut Armstrong (2012) dapat digunakan sebagai dasar untuk:

1. Merencanakan, mengorganisasi, memonitor dan mengukur keefektikan sumber daya manusia di dalam organisasi
2. Merencanakan pengelolaan sumber daya manusia ke masa depan

3. Menyusun strategi dan metode yang tepat dalam mengembangkan sumber daya manusia
4. Mengukur, mengefisienkan dan keefektifan program bagian pengembangan sumber daya manusia
5. Mengukur keefektifan strategi bisnis dengan performance
6. Mengukur modal manusia dengan performance

### **2.1.2 Person- Organization Fit (X2)**

#### **2.1.2.1 Definisi Person- Organization Fit**

*Person-organization fit* telah didefinisikan dalam beberapa cara termasuk kesesuaian nilai, kesesuaian sasaran, dan kecocokan antara kebutuhan karyawan (Ahmadi et al., 2014).

Menurut Edwards & Bilsberry (2010), *person-organization fit* yaitu kecocokan karyawan dengan organisasi yang berhubungan dengan ukuran nilai-nilai dan perilaku seseorang terhadap kesesuaian dengan budaya organisasi atau perusahaan. Kristof menulis dalam *personel psychology* tentang apa yang disebut kesesuaian dengan organisasi adalah “kompabilitas (keadaan penyesuaian diri) yang terjadi ketika satu entitas menghadirkan sesuatu yang dibutuhkan oleh pihak lain, saling berbagi karakteristik yang serupa, atau gabungan dari keduanya.” (Bakrie dkk., 2014).

Selanjutnya, Kristof dalam Astuti (2010) mengartikan kesesuaian tersebut ke dalam empat konsep, yaitu kesesuaian nilai (*value congruence*), kesesuaian tujuan (*goal congruence*), pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*), dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*).

Berdasarkan beberapa definisi *person-organization fit*, dapat disimpulkan bahwa *person-organizational fit* merupakan kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi juga karakteristik individu dengan organisasi.

#### **2.1.2.2 Indikator *Person- Organizational Fit***

Menurut Kristof dalam Astuti (2010) *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dapat diartikan dalam empat indikator yaitu :

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*)  
adalah kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*),  
adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*)  
adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dan struktur organisasi
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*)  
adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi

#### **2.1.2.3 Manfaat *Person- Organization Fit***

Menurut Bowen dalam Afianty (2005) terdapat manfaat potensial yang dapat diperoleh dengan menerapkan *person-organization fit* dalam organisasi, yaitu:

1. Pekerja memiliki sikap yang baik (seperti: kepuasan kerja yang tinggi, komitmen organisasi dan semangat kelompok).

2. Perilaku individu yang lebih baik (seperti: kinerja lebih baik dan rendahnya turnover).
3. Memperkuat desain organisasi (seperti: dukungan rancangan kerja dan budaya organisasi).

### **2.1.2 .*Perceived Organizational Support* (X3)**

#### **2.1.2.1 Definisi *Perceived Organizational Support***

Menurut Robbins & Judge dalam Anggraheni (2016), *perceived organizational support* merupakan persepsi atau penafsiran emosional karyawan bahwa organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan fisiologis dan psikologis karyawan.

Selanjutnya Robbins dan Judge (2015), mendefinisikan POS sebagai keyakinan individu mempercayai bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan karyawan dan menilai apa yang sudah dilakukan individu bagi organisasi. Menurut Shukla dan Rai (2015), POS didefinisikan sebagai penilaian mengenai kepedulian organisasi terhadap kebutuhan sosial emosional, usaha, komitmen dan loyalitas dari pegawai.

Rhoades dalam Dharmawan (2017) mengungkapkan persepsi *Perceived Organizational Support* didefinisikan sebagai identifikasi karyawan mengenai organisasinya, mengetahui penilaian organisasi yang berkaitan dengan kontribusinya dan kepedulian organisasi tentang kesejahteraan setiap individu.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Percived Organizational Support* merupakan persepsi seorang karyawan terhadap bagaimana dukungan dari sebuah organisasi atau bagaimana organisasi

menghargai atas kontribusi yang telah diberikan karyawan berupa kesejahteraan mereka.

### **2.1.2.2 Indikator *Perceived Organizational Support***

Rhoades dalam Dharmawan (2017) mengemukakan tiga indikator dari *Perceived Organizational Support* (POS) yaitu *fairness*, *supervisory support*, dan *organizational reward and job conditions*. Berikut penjelasan dari ketiga indikator tersebut

#### **1. *Fairness* (Keadilan)**

Dimana organisasi dapat bersikap adil kepada karyawan-karyawannya dalam berbagai hal. Seperti contohnya pengalokasian sumber daya sesuai dengan quality yang organisasi miliki.

#### **2. *Supervisory Support* (Dukungan Supervisor)**

Dukungan dan dorongan dari atasan yang berkontribusi dan peduli terhadap pekerjaan bawahannya. Sebagai seorang atasan, ia tidak hanya bertugas untuk memerintah namun juga ikut turun tangan untuk membantu bawahannya.

#### **3. *Organizational Reward and Job Conditions* (Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja)**

Merupakan bentuk apresiasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan karena organisasi telah bekerja dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor *Perceived Organizational Support***

*Perceived organizational support* atau dukungan organisasi terhadap karyawan dapat meliputi Rhoades dalam Dharmawan (2017):

- a. Organisasi dapat dipercaya,
- b. Organisasi dapat diandalkan,
- c. Organisasi memperlihatkan minat anggota, dan
- d. Organisasi memperlihatkan kesejahteraan anggota

### **2.1.3 Komitmen Organisasi (Y)**

#### **2.1.3.1 Definisi Komitmen Organisasi**

Mustika (2012) komitmen adalah sikap loyal pekerja yang ditunjukkan oleh keterlibatan pekerja terhadap pencapaian tujuan organisasi. Steers dan Porter dalam Angelia (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai perasaan dan sikap individu tentang organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasi ini ditunjukkan oleh loyalitas terhadap organisasi, adanya penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi, adanya keinginan sungguh-sungguh untuk bekerja demi kepentingan organisasi, dan adanya keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi.

Darmawan (2016) memberikan pendapat mengenai komitmen organisasional yaitu sikap loyal yang ditunjukkan oleh kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi.

Menurut Armstrong (Isniar Budiarti, et. al 2018:147) menyatakan bahwa “Pengertian komitmen mempunyai ada 3 (tiga) area perasaan atau perilaku terkait dengan perusahaan tempat seseorang bekerja diantaranya : Kepercayaan, pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuantujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya. Keinginan, untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi



sebagai kontrak hidupnya pada konteks ini orang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja diorganisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal. Dan terakhir keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi.”

Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi bersumber pada rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyal (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan).

#### **2.1.3.2 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Darmawan (2016) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

### **2.1.3.3 Manfaat penilaian Komitmen Organisasi**

Menurut Juniarari (2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu:

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan..
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.4 Penelitian Terdahulu**

Di bawah ini adalah beberapa jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1.	Lisa Anggraheni Riskeyanti (2018)	<p><b>Judul:</b> “Pengaruh <i>Human Capital</i>, <i>Person-Organization Fit</i>, dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik”</p> <p><b>Metode:</b> Analisa Regresi Linier Berganda</p> <p><b>Sampel:</b> sampel jenuh sebanyak 58 karyawan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara Simultan bersama-sama <i>Human Capital</i>, <i>Person-Organization Fit</i>, dan <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi</p>	<p><b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Human Capital</i>, <i>Relational Person-Organization Fit</i> <i>Perceived Organizational Support</i> dan Komitmen Organisasi dan kesamaan terhadap metode</p> <p><b>Perbedaan :</b> Perbedaan penelitian ini terdapat pada tempat penelitian dan teknik sampel jenuh</p>
2.	Sukarti & Kistryanto (2014)	<p><b>Judul:</b> “Pengaruh <i>Human Capital</i> dan <i>Person-Environment Fit</i> terhadap Komitmen Organisasi”</p> <p><b>Metode:</b> metode alternatif (SEM PLS)</p> <p><b>Sampel:</b> Sampel jenuh sebanyak 50 karyawan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Human capital</i> dan <i>Person-Environment Fit</i> mempunyai pengaruh dan hubungan positif dengan Komitmen Organisasi</p>	<p><b>Persamaan:</b> Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Human Capital</i>, <i>Person organization fit</i> dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>Perceived Organizational Support</i> dan metode (SEM PLS) serta teknik sampel jenuh</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
3.	Prabawa & Rozak, (2016)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh <i>Leader Member Exchange(LMX)</i> dan <i>Person-Organization Fit (Po-Fit)</i> terhadap <i>Organization Citizenship Behaviour(OCB)</i> dengan Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.</p> <p><b>Metode:</b> Analisa Regresi Linier Berganda</p> <p><b>Sampel:</b> metode sensus sebanyak 149 orang</p>	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa <i>Person-Organization Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional	<p><b>Persamaan:</b> Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Person-Organization Fit</i> dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan :</b> Tidak meneliti variabel <i>human capital</i> dan <i>perceived organizational support</i> serta berbeda pada teknik sampel jenuh</p>
4.	Heru Santoso (2016)	<p><b>Judul:</b> <i>Perceived Organizational Support</i> , Karakteristik Tim, <i>Quality Of Work Life</i> dan Komitmen Organisasi: Studi pada pegawai Universitas Negeri Jakarta</p> <p><b>Metode:</b> analisis jalur (path analysis)</p> <p><b>Sampel:</b> Survei sebanyak 64orang</p>	Menemukan hasil bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi <i>perceived organizational support</i> dalam turnover intention.	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Perceived Organizational Support</i> dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Penelitian ini tidak meneliti <i>Human Capital</i> dan <i>Person – Organization Fit</i> serta berbeda pada teknik purposive sampling</p>
5.	Sihar Tambun, Netty Laura, Lukiyana dan Virly Prakashita (2019)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui Komitmen Organisasi sebagai pemoderasi.</p> <p><b>Metode:</b> metode ( PLS)</p> <p><b>Sampel:</b> randoml sampling sebanyak 111 responden</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Perceived Organizational Support</i> dan Komitmen organisasi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>Human Capital</i> dan <i>Person-Organization Fit</i> serta berbeda pada metode PLS</p>

NO	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
6.	Gian Casimir et al (2014)	<p><b>Judul:</b>  <i>“The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance”</i></p> <p><b>Metode:</b>            Analisis linear berganda</p> <p><b>Sampel:</b>  <i>sample consists of 428 respondents</i></p>	Hasil pada penelitian ini menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara LMX dan POS terhadap komitmen afektif,	<p><b>Persamaan:</b>            menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Komitmen Organisasi</i></p> <p><b>Perbedaan:</b>            Penelitian ini tidak meneliti <i>leader-member exchange, Human Capital</i> dan <i>Person – Organization Fit</i></p>
7.	Bangun, Supartha, & Subudi (2017)	<p><b>Judul:</b>            Pengaruh <i>Person-job fit</i> dan <i>person-organization fit</i> terhadap komitmen organisasional dan OCB karyawan pada PT. Trisaka Reksa Waluyo.</p> <p><b>Metode:</b>  <i>path analysis</i></p> <p><b>Sampel:</b>            sampel jenuh sebanyak 73 karyawan</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>person-job fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan OCB, <i>person-organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.	<p><b>Persamaan:</b>            menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>person-organization fit</i> dan <i>Komitmen organisasi</i></p> <p><b>Perbedaan:</b>            Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>Human Capital</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i>, perbedaan terdapat juga pada metode <i>path analysis</i> dan sampel jenuh</p>
8.	Sih Darmi Astuti (2010)	<p><b>Judul:</b>            “Model <i>Person-organization fit</i> (P-O Fit Model) Terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan Karoseri Laksana Ungaran”</p> <p><b>Metode:</b>            Structural Equation Modeling (SEM)</p> <p><b>Sampel:</b>            teknik pengambilan purposive sampling sebanyak 211 karyawan</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan <i>person-organization fit</i> berpengaruh secara positif terhadap <i>Komitmen organisasional</i>	<p><b>Persamaan:</b>            menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>person-organization fit</i> dan <i>komitmen organisasi</i></p> <p><b>Perbedaan:</b>            Penelitian penulis tidak meneliti <i>kepuasan kerja</i> dan <i>kinerja karyawan</i>, metode SEM dan metode sampel sensus purposive sampling</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
9.	Siska Kristin Sugianto (2012)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang)</p> <p><b>Metode:</b> <i>Partial Least Square (PLS)</i></p> <p><b>Sampel:</b> Sampel jenuh sebanyak 60 orang</p>	Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>person-organization fit</i>, dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Perbedaan dari penelitian ini yaitu tidak tidak meneliti variabel <i>human capital</i>, motivasi kerja dan kepuasan kerja serta metode yang digunakan</p>
10.	Chen, Wang, S., & Sun, (2012).	<p><b>Judul:</b> <i>“Intellectual Capital and Organizational Commitment Evidence from Cultural Creative Industries in Taiwan.”</i></p> <p><b>Metode:</b> <i>hierarchical linear model (HLM)</i></p> <p><b>Sampel:</b> sample consisted of 27 managers and 86 employees in 27 cultural creative firms,</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>human capital</i> berpengaruh secara positif terhadap Komitmen organisasi	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Human Capital</i> dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>person-organization fit</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> dan pada metode sampel</p>
11.	Astakhova, M. N. (2015).	<p><b>Judul:</b> <i>“Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the U . S . and Japan”</i></p> <p><b>Sampel:</b> 300 participants from Japan</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan <i>person-organization fit</i> dan <i>perceived organizational support</i> berpengaruh secara positif terhadap Komitmen organisasi	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>person-organization fit</i>, <i>perceived organizational support</i> dan Komitmen Organisasi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Perbedaan dari penelitian ini yaitu tidak tidak meneliti variabel <i>human capital</i></p>

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah penulis uraikan mengenai *human capital*, *person- organization fit*, dan *perceived organizational* serta komitmen organisasi di dalam kerangka pemikiran ini menjelaskan hubungan variabel di dalam penelitian ini.

Setiap perusahaan di dalam menjalankan kegiatannya selalu ingin tercapainya visi dan misi perusahaan, begitu juga dengan Grand Metro Hotel Tasikmalaya. Dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungan-nya dan seberapa besar pengaruh komitmen organisasi di dalam perusahaan., Dilihat dari fenomena perusahaan bahwa *human capital* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Diantaranya mencakup pengetahuan, kecakapan, pengalaman, kompetensi, sikap, komitmen, dan karakteristik pribadi individual pegawai tersebut.

*Human capital* yang unggul dapat menjadi pendorong terciptanya komitmen organisasi dikarenakan karyawan dengan komitmen yang tinggi, sebisa mungkin akan selalu berusaha melakukan yang terbaik daripada karyawan dengan komitmen yang rendah. Maka dari itu organisasi perlu memastikan adanya kesesuaian karakteristik atau nilai-nilai yang dianggap penting bagi karyawan maupun organisasi. Kesesuaian nilai-nilai karyawan atau individu di dalam organisasi dapat ditemukan dalam pemahaman *person-organization fit* (P-O Fit).

Keterkaitan *person-organization fit* dengan komitmen organisasi yaitu bahwa (P-O Fit) merupakan variabel untuk menemukan sumber daya manusia yang memiliki kesesuaian karakteristik dengan organisasinya dan secara bersamaan mampu membentuk rangkaian pengalaman untuk memperkuat kesesuaian tersebut. Kesesuaian nilai-nilai dan kecocokan karyawan dengan organisasi, secara lebih dalam dapat meningkatkan hubungan positif dengan komitmen organisasional karena terjadi suatu keterikatan positif antara karyawan dengan organisasi.

Kemudian didalam sebuah organisasi dukungan organisasi berperan penting dan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi. Dukungan organisasi yang diterima karyawan (*perceived organizational support*) sendiri merupakan kepercayaan dari karyawan mengenai sejauh mana dukungan organisasi menghargai kontribusi dan peduli kesejahteraan karyawannya .

Persepsi karyawan tersebut akan memunculkan keterkaitan antara karyawan dan perusahaan karena karyawan merasa dihargai, didukung, dan dianggap sebagai bagian dari perusahaan bukan hanya sebagai alat. Melalui keterkaitan inilah karyawan akan bekerja semaksimal mungkin dan akan timbul komitmen dari dalam diri karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang sudah memiliki ikatan emosional dengan organisasi akan merasa senang sehingga permasalahan yang ada di dalam perusahaan akan dianggap sebagai masalah milik karyawan tersebut pula.



## 2.2.1 Teori Keterkaitan variabel penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antar variabel secara parsial maupun simultan.

### 2.2.1.1 Pengaruh *Human Capital* terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil temuan Chen, Wang, S., & Sun, (2012) yang berjudul “*Intellectual Capital and Organizational Commitment Evidence from Cultural Creative Industries in Taiwan.*” Menemukan hasil pengaruh *human capital* personal dan modal intelektual terhadap komitmen organisasi, merumuskan bahwa *human capital* personal merupakan *actecedents* dari komitmen organisasi.

Penelitian *human capital* oleh Sukarti & Kistyanto (2014) yang berjudul pengaruh *Human Capital* dan *Person-Environment Fit* terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Applikanusa Lintasarta Surabaya memberikan hasil bahwa *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

*Human capital* juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi hasil penelitian dari Mavis Yi-Ching Chen, Yung Shui Wang dan Vicky Sun (2012). Penelitian ini menjadikan *human capital* seperti pendidikan, usia personal dan kepemilikan organisasi sebagai salah satu untuk mewujudkan komitmen organisasi.



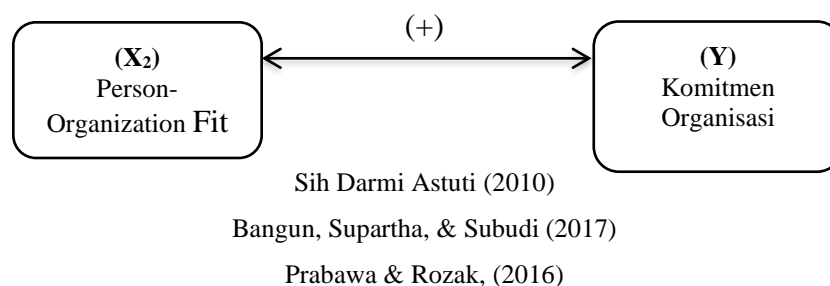
**Gambar 2.1**  
**Keterkaitan Variabel X1 terhadap Y**

### 2.2.1.2 Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap **Komitmen Organisasi**

Penelitian dalam keilmuan sumber daya manusia mengenai *person-organization fit* telah banyak membuktikan bagaimana meningkatkan kesesuaian antara nilai karyawan dengan nilai organisasi. Beberapa penelitian terdahulu menerangkan bahwa *person-organization fit* dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi ( Astakhova, 2015; Mahardhika, 2006; Oka, 2015; Bangun, Supartha, & Subudi, 2017)

Penelitian yang dilakukan Sih Darmi Astuti (2010) dalam hasil penelitiannya yang berjudul “Model Person-organization fit (P-O Fit Model) Terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan Karoseri Laksana Ungaran” mengemukakan hasil bahwa *person-organization fit* dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi.

Selanjutnya, Prabawa & Rozak, (2016) yang berjudul Pengaruh *Leader Member Exchange(LMX)* dan *Person-Organization Fit (Po-Fit)* terhadap *Organization Citizenship Behaviour(OCB)* dengan Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. dalam hasil penelitiannya mengemukakan hasil bahwa *person-organization fit* dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi.



**Gambar 2.2**

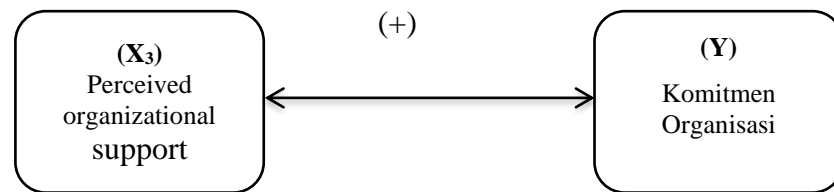
### Keterkaitan Variabel X2 terhadap Y

#### **2.2.1.3 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi**

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heru Santosa (2016) yang berjudul “*Perceived Organizational Support , Karakteristik Tim, Quality Of Work Life dan Komitmen Organisasi: Studi pada pegawai Universitas Negeri Jakarta*” Menemukan hasil bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa *perceived organizational support* yang kuat, mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi;

Adapun penelitian yang dilakukan Gian Casimir et al (2014) yang berjudul “*The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance*”. Menemukan hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif.

Selanjutnya penelitian Sihar Tambun et al., (2019) yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* melalui *Komitmen Organisasi* sebagai pemoderasi. Menemukan hasil bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi *perceived organizational support* dalam *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi komitmen organisasi dalam pertama *perceived organizational support* yang diciptakan oleh perusahaan tidak dapat mempengaruhi *turnover intention*.



Sihar Tambun et al., (2019)

Gian Casimir et al (2014)

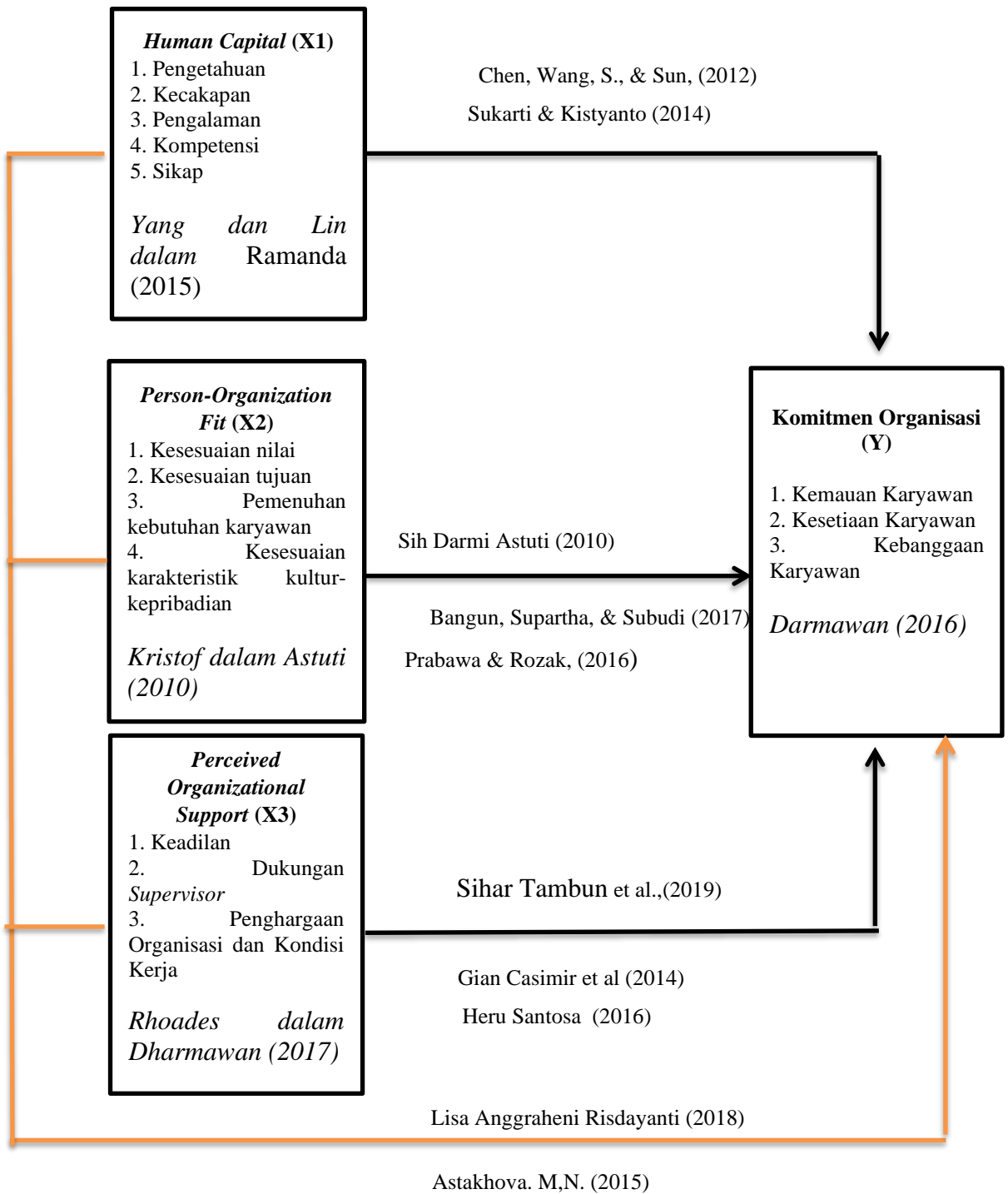
Heru Santosa (2016)

**Gambar 2.3**  
**Keterkaitan Variabel X3 terhadap Y**

#### **2.2.1.4 Pengaruh *Human Capital*, *Person- Organizational Fit*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi**

Penelitian yang dilakukan oleh Lisa Anggraheni Risdianti (2018) yang berjudul *Pengaruh Human Capital, Person-Organization Fit, dan Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik* menunjukkan bahwa Secara Simultan bersama-sama *Human Capital, Person-Organization Fit, dan Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

Selanjutnya hasil dari penelitian Astakhova, M. N. (2015) yang berjudul *Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the U . S . and Japan* menunjukkan *person-organization fit* dan *perceived organizational support* berpengaruh secara positif terhadap Komitmen organisasi.



**Gambar 2.4**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan kerangka konseptual di atas dalam penelitian ini diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh *Human Capital* (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y) Grand Metro Hotel Tasikmalaya secara parsial
- H2 : Tidak terdapat pengaruh *Person-Organization Fit* (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y) Grand Metro Hotel Tasikmalaya secara parsial
- H3 : Terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* (X3) terhadap Komitmen Organisasi (Y) Grand Metro Hotel Tasikmalaya secara parsial
- H4 : Terdapat pengaruh *Human capital* (X1), *Person-Organization Fit* (X2) dan *Perceived Organizational Support* (X3) terhadap Komitmen Organisasi (Y) Grand Metro Hotel Tasikmalaya secara simultan