

## Pengaruh Perceived Manager Support, Employee Relation Climate, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja

Hikmad Tyar Gunawan<sup>1)</sup>, Ignatius Soni Kurniawan<sup>2)</sup>, Mohammad Ahyar Syafwan Lysander<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia  
email: Hikm008037.mhs@ustjogja.ac.id

### Abstract

*This study focuses on investigating whether perceived manager support, Employee relation climate, and perceived organizational support have a positive and significant impact on job satisfaction levels. The research sample was taken from the Dewapatih Tourism Organization at Goa Cemara, Bantul. A census method was employed for data collection. Data were obtained through a questionnaire distributed to 70 respondents via the information desk of the Dewapatih Tourism Organization, ensuring data collection quality. A total of 70 questionnaires were processed for data analysis. The data were analyzed using regression methods. The findings highlight that perceived manager support and Employee relation climate do not significantly impact job satisfaction. However, the study indicates that perceived organizational support has a positive and significant effect on job satisfaction. These findings emphasize the importance of implementing perceived organizational support to enhance employee job satisfaction effectively.*

**Keywords:** *Perceived Manager Support, Employee Relation Climate, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction*

### A. Latar Belakang Teoritis

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat efektivitas suatu organisasi (Crow *et al.* 2012). Konsep ini mencakup tingkat perasaan individu yang bersifat positif atau negatif terhadap pekerjaan yang dijalankannya (Gok *et al.* 2015). Kepuasan kerja telah terbukti menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi (Qureshi & Hamid, 2017). Meskipun tidak ada definisi tunggal, studi menggarisbawahi bahwa iklim organisasi dan kepribadian adalah faktor penting untuk memahami kepuasan kerja (Ahmad *et al.* 2018).

Fenomena teridentifikasi dari ulasan Googlemap (Google, 2024) yang menggambarkan masalah kebersihan di Pantai Goa Cemara sebagai salah satu tantangan utama dalam pengelolaan tempat wisata. Permasalahan sampah, dinilai menjadi penyebab kurangnya kenyamanan pengunjung, yang berdampak pada penurunan jumlah wisatawan. Penurunan jumlah pengunjung secara berkelanjutan tidak hanya memengaruhi stabilitas pendapatan organisasi tetapi juga dapat menciptakan tekanan operasional yang berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan pengelola pantai. Ketidakstabilan pendapatan dapat mengurangi kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan, baik secara material maupun emosional, sehingga

memengaruhi hubungan kerja dan motivasi mereka.

Terdapat inkonsistensi dalam temuan penelitian terkait hubungan antara dukungan organisasi dan variabel kerja lainnya. Qureshi dan Hamid (2017) mengemukakan bahwa dukungan dari supervisor dan persepsi keadilan dapat dimanfaatkan secara strategis sebagai faktor kunci untuk meningkatkan perilaku dan hasil kerja karyawan. Selain itu iklim hubungan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, yang kemungkinan besar disebabkan oleh lingkungan sosial yang kondusif di mana karyawan merasa dihargai dan berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan (Badar *et al.* 2023). Sementara itu, Eisenberger *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berhubungan positif dengan minat dan keterlibatan intrinsik karyawan dalam pekerjaan mereka.

Namun, beberapa penelitian memberikan hasil yang berbeda. Amanda (2024) menyoroti bahwa dukungan atasan tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja atau kepuasan kerja di perusahaan. Temuan Damayanti dan Atmaja (2022) juga menunjukkan bahwa *employee relations* tidak memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan juga, Kusuma *et al.* (2020) melaporkan bahwa *perceived organizational support* tidak berdampak pada kepuasan kerja. Berdasarkan inkonsistensi temuan tersebut, diperlukan penelitian lebih

lanjut untuk mengeksplorasi pengaruh *perceived manager support*, *employee relation climate*, dan *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga dapat mencakup analisis dampak positif dari variabel-variabel independen tersebut terhadap kepuasan kerja di perusahaan yang tidak menerapkan sistem lima hari kerja (*non-five workdays*). Hal ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan aplikatif dalam konteks yang berbeda.

Dukungan dari atasan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti stres dan masalah kesehatan (Chen et al. 2023). Dukungan dari supervisor juga sangat penting dalam membantu karyawan menerapkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang mereka peroleh dari program pelatihan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja (Qureshi & Hamid, 2017; Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan atasan merupakan salah satu pendekatan yang efisien dalam meningkatkan kualitas karyawan, dan hal ini telah didukung oleh berbagai riset (Qureshi et al. 2019). *Employee relation climate* merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi (Ali et al. 2015). Iklim ini mencakup komunikasi interpersonal, hubungan, partisipasi, dan prestasi kerja, namun masih jarang dibahas dalam penelitian (Badar et al. 2023). Selain itu Steinke et al. (2015) menyatakan bahwa iklim organisasi menunjukkan persepsi dari karyawan pada kebijakan dan praktik yang diharapkan serta diapresiasi dalam sumber daya manusia di perusahaan.

*Perceived organizational support* diartikan sebagai pandangan karyawan tentang apresiasi yang diberikan organisasi pada kinerja karyawan, yang memperkuat tanggung jawab mereka untuk memberikan timbal balik yang positif (Rhoades & Eisenberger, 2002). Eisenberger et al. (1986) menjelaskan *perceived organizational support* sebagai "ukuran keseluruhan seberapa jauh tingkat persepsi karyawan terhadap perusahaan dalam mengapresiasi keterlibatan anggota dan mengutamakan kesejahteraan mereka." Pengaruh *perceived organizational support* bergantung pada hubungan antara perusahaan

dengan karyawan, di mana karyawan berharap memperoleh manfaat sebagai imbalan pekerjaan (Stinglhamber et al. 2016). Karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi cenderung melihat lingkungan kerja sebagai tempat yang tidak menakutkan, memfasilitasi pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan mereka (Thevanes & Saranraj, 2018). *Perceived organizational support* merupakan bentuk pengakuan individu terhadap seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka dalam pekerjaan, serta sejauh mana organisasi menggarisbawahi perhatian terhadap kesejahteraan individu di dalam lingkungan kerja (Jannah, Kurniawan, & Kusuma, 2024). Rerangka Teoritis

Dukungan dari atasan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti stres dan masalah kesehatan (Chen et al. 2023). Selain itu, dukungan dari supervisor juga sangat penting dalam membantu karyawan menerapkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang mereka peroleh dari program pelatihan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja (Qureshi & Hamid, 2017; Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan dari supervisor diinterpretasikan sebagai salah satu pendekatan yang paling efisien untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebuah argumen dan telah didukung oleh berbagai penelitian (Qureshi et al. 2019).

Iklim hubungan antar karyawan merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi (Ali et al. 2015). Aspek iklim hubungan meliputi komunikasi, hubungan antarpribadi, partisipasi, dan prestasi kerja, meskipun masih jarang dibahas dalam penelitian (Badar et al. 2023). Steinke et al. (2015) menjelaskan bahwa iklim organisasi mencerminkan pandangan karyawan terhadap kebijakan dan praktik dalam sumber daya manusia, serta segala sesuatu yang memengaruhi cara mereka menjalankan tugas (Sunarsih, 2017). Terdapat dua pendekatan dalam mengartikan iklim organisasi: pendekatan objektif, yang melihat iklim sebagai bagian dari realitas organisasi, dan pendekatan subjektif, yang mendasarkan definisi pada persepsi individu dalam organisasi (Rahimic, 2013).

Perceived organizational support membantu meningkatkan kewajiban karyawan untuk membalas dukungan dari perusahaan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Perceived organizational support mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai di pekerjaannya (Eisenberger et al. 1986). Dukungan ini memperkuat keterikatan afektif karyawan dan meningkatkan harapan mereka akan penghargaan atas upaya kerja, yang dipengaruhi oleh karyawan dan organisasi (Stinglhamber et al. 2016). Karyawan yang merasakan dukungan cenderung merasa lebih nyaman di lingkungan kerja, mendukung pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan mereka (Thevanes et Saranraj, 2018). Hal ini memperlihatkan bahwa perceived organizational support tak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja individu tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Kepuasan kerja dapat berdampak dan signifikan pada tingkat efektivitas suatu perusahaan (Crow et al. 2012). Konsep ini mencakup tingkat perasaan individu yang bersifat positif atau negatif terhadap pekerjaan yang dijalankannya (Gok et al. 2015). Kepuasan Kerja telah terbukti menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi (Qureshi & Hamid, 2017). Meskipun tidak ada definisi tunggal, studi menggarisbawahi bahwa iklim organisasi dan kepribadian adalah faktor penting untuk memahaminya (Ahmad et al. 2018). Kepuasan kerja juga dapat menjadi indikator kesejahteraan karyawan yang secara langsung memengaruhi loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

#### Pengembangan Hipotesis

Hasil penelitian DeConinck (2010) menggarisbawahi temuan pentingnya peran organisasi berperan dalam persepsi karyawan. Bawahan yang mendapatkan dukungan dari pimpinan cenderung menggarisbawahi keterikatan yang lebih besar terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja (Gok et al. 2015). Temuan Alkhateri dan Nusari (2018) menyatakan dukungan dari atasan yang dipersepsikan secara signifikan memprediksi tingkat kepuasan kerja. Kami telah menyatakan bahwa dukungan dari supervisor merupakan komponen penting dari dukungan organisasi, sebagaimana

dipersepsikan oleh individu (Elias & Mittal, 2011). Dukungan yang diberikan oleh supervisor memicu persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka (Baloyi et al. 2014). Temuan Qureshi dan Hamid (2017) menunjukkan dukungan dari supervisor serta persepsi keadilan dapat dimanfaatkan secara strategis sebagai faktor kunci dalam meningkatkan perilaku serta hasil produktivitas karyawan.

H1: Perceived manager support berdampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Employee relation climate ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi kemungkinan besar karena konstruksi lingkungan sosial di mana karyawan merasa diapresiasi dalam berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan (Badar et al. 2023). Hasil penelitian mengindikasikan variabel kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat dengan tipe perusahaan dan kondisi organisasi (Tsai, 2014). Iklim perusahaan dan komitmen perusahaan secara parsial berdampak positif terhadap kepuasan kerja (Sugiarto, 2018). Ketika iklim hubungan karyawan dikelola dengan baik, karyawan lebih cenderung merasakan kenyamanan dan keamanan dalam pekerjaan. Lingkungan hubungan karyawan yang kondusif menciptakan rasa keterikatan dan kepercayaan yang lebih tinggi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kepuasan kerja di kalangan karyawan.

H2: Employee relation climate berdampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Riset Eisenberger (1986) menemukan pengaruh langsung dan signifikan dari dukungan perusahaan terhadap tingkat kepuasan kerja, komitmen, dan ketegangan yang disebabkan oleh pekerjaan di antara karyawan penuh waktu. Temuan penelitian Ni dan Wang (2015) menekankan bahwa persepsi dukungan dari organisasi memiliki kemampuan prediktif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan dalam bekerja dan pengalaman emosi yang positif. Hasil penelitian Thevanes dan Saranraj (2018) menegaskan bahwa terdapat hubungan positif yang bermakna antara dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan dan tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Persepsi karyawan terhadap dukungan dari organisasi

terbukti berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kepuasan kerja (Gunay, 2017). Hasil penelitian Colakoglu et al. (2010) menekankan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dapat memberikan dampak positif dan bermakna terhadap tingkat kebermaknaan kerja. Temuan Albalawi et al. (2019) menginterpretasikan adanya korelasi positif antara perceived organizational support dan kepuasan kerja.

H3: Perceived organizational support berdampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**B. Metode Penelitian**

**Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Riset dilakukan pada Organisasi Pariwisata Dewapatih Goa Cemara Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta dengan populasi sebanyak 70 karyawan. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel dengan teknik sensus, sehingga semua 70 orang dalam populasi tersebut diikutsertakan sebagai responden. Metode yang digunakan adalah accidental sampling. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data yang didistribusikan pada 70 responden melalui bagian informasi Organisasi Pariwisata Dewapatih Goa Cemara Bantul sekaligus untuk menjaga kualitas pengambilan data. Data yang dikumpulkan selanjutnya diproses dan dianalisis secara kuantitatif dengan memanfaatkan program SPSS. Program ini diaplikasikan untuk menguji instrumen (mencakup validitas dan reliabilitas), melakukan pengujian asumsi klasik, menguji model, serta menguji hipotesis melalui analisis regresi linier berganda. Peneliti menggunakan instrumen Likert scale 1-5 dari sangat tidak setuju (1) sampai dengan sangat setuju (5), kecuali pada variabel job satisfaction dari sangat tidak puas (1) sampai dengan sangat puas (5).

**C. Hasil Dan Pembahasan**

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Pengukuran validitas diuji dengan melakukan perbandingan *r*-hitung dengan nilai *r*-tabel. Dalam data yang diperoleh didapat 0.1982 sebagai *r*-tabel (*n*=55;  $\alpha$  5%; 1-tailed). Instrumen valid ketika *r*-hitungnya lebih besar daripada *r*-tabel. Proses uji ini memberikan hasil *r*-hitung perceived manager

support (0.677 – 0.782), employee relation climate (0.558 – 0.807), perceived organizational support (0.630 – 0.846), serta kepuasan kerja (0.372 – 0.738) artinya seluruh item dikatakan valid karena > 0.1982. Uji reliabilitas dilihat melalui hasil *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60. Didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* perceived manager support (0.886), employee relation climate (0.884), perceived organizational support (0.951), serta kepuasan kerja (0.832) > 0.60 ataupun instrumen dikatakan reliabel.

Table 1 Pengukuran

Variabel	Indikator	Pengukuran	Sumber
Perceived manager support	Development	Interval (Likert)	Chen et al. (2023)
	Appreciation	Sup = STS	
	Support	Rec = TS	
	Cognition	Tru = N	
	Trust	S = S	
Employee relation climate	Empowerment	Interval (Likert)	Badar et al. (2023)
	Engagement	Co = STS	
	Communication	Col = TS	
	Laboration	Ex = N	
	Excellence	S = S	
Perceived organizational support	Supervisor support	Interval (Likert)	(Eisenberger et al. 2020)
	Organizational rewards and job conditions	= STS	
	Pay Promotion	= TS	
	Fringe benefits	= N	
		= S	
Job Satisfaction	Effort Rewards	STS	Crow et al. (2012)
	Job Importance	2 = TS	
		3 = N	
		4 = S	
		5 = SS	

Sumber: Data Diolah, 2024

Karakteristik Responden

Karakteristik responden ditunjukkan dalam Tabel 3 dengan total responden 70 orang yang terdiri dari 39 (55,7%) laki-laki dan 31 (44,3%) perempuan. Mayoritas karyawan berusia 20-30 tahun dengan jumlah 37 orang (52,9%), rentang usia ini menggarisbawahi banyak karyawan berusia muda yang memiliki kecakapan dan kekuatan yang lebih sehat dari usia lanjut menjadi dasar peningkatan produktivitas dengan membantu rekan kerja yang memiliki tanggung jawab berat sesuai variabel kepuasan kerja. Berdasarkan kategori pendidikan terakhir, sebanyak 47 orang (67,1%) berpendidikan S1 mendominasi.

Table 2  
Karakteristik Responden

Kategori	K		J		Jumlah	J	J
	J	L	L	P			
K	aki-Laki	9	5.7	3	3	3	3
	perempuan	1	4.3	3	4	4	4
usia	-30	20	3	3	3	3	3
	-40	31	3	7.1	3	4	4
pendidikan	D	2	.9	2	2	2	2
	Pa	8	1.4	8	1	1	1
	S-	4	7.1	4	6	6	6
	S	1	1	1	1	1	1
	MA/sede	3	8.6	3	3	3	3

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam statistik deskriptif penelitian ini berisi nilai rata-rata dari setiap variabel independen (perceived manager support, employee relation climate, dan perceived organizational support), dan dependen (kepuasan kerja), yang disajikan dalam Tabel 4. Berdasarkan Tabel 4 menggarisbawahi bahwa tanggapan 70 responden terhadap variabel perceived manager support menunjukkan rata-rata sebesar 3.88, artinya bahwa servant perceived manager support yang dirasakan responden ketika bekerja dalam kategori baik. Variabel employee relation climate memiliki rata-rata sebesar 3.82 menggarisbawahi bahwa responden merasakan employee relation climate dengan baik. Dukungan organisasi yang dirasakan (perceived organizational support) dipersepsikan secara positif oleh para responden, ditunjukkan dengan nilai rata-rata

3,51. Sementara itu, tingkat kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata 3,69, mengindikasikan bahwa responden mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Table 3

Deskriptif Variabel

Variabel	Mean
Perceived manager support	3.88
Employee relation climate	3.82
Perceived organizational support	3.51
Kepuasan Kerja	3.69

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik (Tabel 4) menunjukkan bahwa tidak ditemukan adanya heterokedastisitas (dibuktikan dengan *Spearman's Rho test*,  $p > 0.05$ ), serta terpenuhinya syarat normalitas (berdasarkan Kolmogrov-Sminorv test, *Asymp. Sig.*  $> 0.05$ ). Analisis juga memperlihatkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolonieritas dengan nilai tolerance yang lebih besar dari 0.10 dan VIF yang kurang dari 10.

Table 4

Hasil Uji Asumsi Klasik

nd.	ep	M		S	
		ulticollinearity	pearman's Rho Test	olmogorov-Smirnov Test	Asymptotic
		OL	IF	ig.	
MS		.417	.396	.829	
RC	K	.416	.404	.595	.055
OS		.298	.353	.207	

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Analisis Eksaminasi Hipotesis dan Diskusi

Hasil eksaminasi H1 pada Tabel 5 menggarisbawahi servant leadership mempunyai Nilai-t (1.586) dengan probabilitas  $0.117 > 0.05$ , maka H1 yang menyatakan perceived manager support berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja tidak didukung. Hasil riset ini tidak mendukung dengan temuan Alkhateri dan Nusari (2018) menyatakan perceived



agar karyawan bekerja dengan mendapatkan kepuasan kerja, maka pada indikator perceived organizational support perlu mendukung karyawan dalam memberikan keadilan sehingga kepuasan kerja muncul pada anggota. Perceived manager support dan employee relation climate tidak dapat digunakan pada perusahaan yang tidak beroperasi lima hari kerja. Selain itu, variabel yang dapat digunakan hanya terbatas pada dua variabel yaitu perceived organizational support, dan job satisfaction. Implikasi bagi penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian ulang penyebab variabel perceived manager support dan employee relation climate tidak berpengaruh di lingkungan kerja pariwisata yang bertipe non-five work days.

#### E. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat sejumlah rekomendasi yang diharapkan dapat menjadi acuan bagi berbagai pihak dalam meningkatkan efektivitas manajerial serta memperkaya khazanah akademis di bidang kepuasan kerja. Penelitian ini menyadari pentingnya peran dukungan manajerial dan iklim hubungan kerja dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga saran-saran yang diberikan ditujukan untuk memberikan manfaat praktis bagi organisasi sekaligus memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian di masa mendatang.

Bagi para praktisi, khususnya manajemen organisasi, disarankan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan dukungan atasan (Perceived Manager Support) serta memperkuat hubungan antar karyawan (Employee Relation Climate). Peningkatan kedua aspek tersebut diyakini akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan, yang pada gilirannya akan berkontribusi terhadap produktivitas dan kinerja organisasi.

Sementara itu, bagi kalangan akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan awal untuk pengembangan studi lebih lanjut. Variabel-variabel yang diteliti dalam studi ini masih memiliki ruang untuk dieksplorasi lebih dalam, baik dengan pendekatan yang lebih variatif maupun dengan menambahkan variabel lain yang relevan. Selain itu, pengembangan model

penelitian yang mengintegrasikan temuan-temuan dari studi sebelumnya juga dapat memperkuat pemahaman teoritis mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja di berbagai konteks organisasi.

#### F. Daftar Pustaka

- Ahmad, K. Z., Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), 421–440. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0713>.
- Albalawi, A. S., Naughton, S., Elayan, M. B., & Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, Alternative Job Opportunity, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-mediated Model. *Organizacija*, 52(4), 310–324. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0019>
- Ali, M., Lei, D. S., & Anjum, A. (2015). Relationship of Strategic Human Resource Management Practices with Organization Performance and Employee relation climate. *Journal of Basic and Applied ...*, 5(2), 39–50.
- Alkhateri, A. S., & Nusari, M. (2018). The Impact of Perceived supervisor support on Employees Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Organizational Commitment. *Medwell Journals*, 12(7), 477–492. <https://doi.org/10.3923/ibm.2018.477.492>
- Amanda, G. T. (2024). Pengaruh Supervisor Support Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Ol... *Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(4), 945–957.
- Badar, K., Aboramadan, M., Alhabib, W., Dahleez, K. A., & Farao, C. (2023). Does employee relations climate mediate the effect of Islamic work ethics on organizational performance? Evidence from Qatar. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(June), 1–17. <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2022-0164>

- Baloyi, S., Waveren, C. C. Van, & Chan, K.-Y. (2014). The Role of Supervisor Support in Predicting Employee Job Satisfaction From Their Perception of the Performance Management System: a Test of. *South African Journal of Industrial Engineering*, 25(1), 85–95.
- Chen, H., Green, Y., & Williams, K. (2023). Does perceived manager support reduce hotel supervisors' emotional exhaustion? The mediating role of control over time and negative emotions. *International Hospitality Review*, 37(1), 110–124. <https://doi.org/10.1108/ihr-03-2021-0024>
- Colakoglu, L., Culha, O., & Atay, H. (2010). The effects of perceived organisational support on employees' affective outcomes: evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125–150. <https://doi.org/10.20867/thm.16.2.1>
- Crow, M. M., Lee, C. B., & Joo, J. J. (2012). Organizational Justice and Organizational Commitment among South Korean Police Officers: An Investigation of Job Satisfaction as a Mediator. *Policing*, 35(2), 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Damayanti, M. R., & Atmaja, D. R. (2022). Pengaruh Work From Home, Work-Life Balance, Stres Kerja, dan Employee Relations Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pekerja Yang Sedang Berkuliah. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(4), 783–808. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i4.424>
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349–1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Elias, S. M., & Mittal, R. (2011). The importance of supervisor support for a change initiative An analysis of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 19(4), 305–316. <https://doi.org/10.1108/19348831111173432>
- Gok, S., Karatuna, I., & Karaca, P. O. (2015). The Role of Perceived supervisor support and Organizational Identification in Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 177(August 2021), 38–42. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.328>
- Google. (2024). Pantai Goa Cemara.
- Gunay, G. Y. (2017). The Relationship among Perceived organizational support, Job Satisfaction, and Alienation: An Empirical Study on Academicians. *International Journal of Business and Social Science*, 8(1), 96–106.
- Jannah, D. K. N., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Peran Servant Leadership pada Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi Job Satisfaction. *Journal of Business & Banking*, 13(2), 213–235. <https://doi.org/10.14414/jbb.v13i2.4224>
- Kusuma, N. T., Wiyono, G., & Lukitaningsih, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Swasta di Provinsi Yogyakarta. *JBE (Jurnal Bingkai Ekonomi)*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.54066/jbe.v5i1.65>

- Ni, C., & Wang, Y. (2015). The Impact of Perceived organizational support and Core Self-Evaluation on Employee's Psychological Well-Being. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 03(02), 73–81. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2015.32011>
- Qureshi, M. A., & Hamid, D. K. bin A. (2017). Impact of supervisor support on job satisfaction: A moderating role of fairness perception. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(3), 235–242. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i3/2729>
- Qureshi, M. A., Syed, K. B. S., Brohi, N. A., Soomro, A. B., & Mushtaque, T. (2019). Impact of Job Clarity on Nurses' Job Satisfaction: A Moderating Role of Fairness Perception. *International Business Research*, 12(4), 187–195. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n4p187>
- Rahimic, Z. (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3), 129–139. <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n3p129>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Steinke, C., Dastmalchian, A., & Baniasadi, Y. (2015). Exploring aspects of workplace climates in Canada: Implications for the human resources of health-care. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4), 415–431. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12082>
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Clark, L., & Eisenberger, R. (2016). Perceived organizational support. *Handbook of Employee Commitment*, 71(3), 333–345. <https://doi.org/10.4337/9781803921761.00095>
- Sugiarto, I. (2018). Organizational climate, organizational commitment, job satisfaction, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 112–120. <https://doi.org/10.14710/dijb.1.2.2018.112-120>
- Sunarsih, N. (2017). Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 6(1), 262–276.
- Thevanes, N., & Saranraj, Y. (2018). The Impact of Perceived organizational support on Job Satisfaction of Academic Staff. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 6(2), 1–8. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2018/39809>
- Tsai, C. L. (2014). The organizational climate and employees' job satisfaction in the terminal operation context of kaohsiung port. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30(3), 373–392. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2014.12.007>