

**Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap  
Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bagian Produksi Industri Keramik Di  
Kabupaten Bogor**

**Suci Nurhidayah**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: [sucinurh96@gmail.com](mailto:sucinurh96@gmail.com)

**Agung Wahyu Handaru**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: [agung\\_1778@yahoo.com](mailto:agung_1778@yahoo.com)

**Widya Parimita**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: [widya.parimita@gmail.com](mailto:widya.parimita@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The purpose of this study: 1) To find out the description of perceived organizational support, job satisfaction, and organizational commitment on production division employees of ceramic industry at Bogor District. 2) To find out the influence of perceived organizational support on organizational commitment at production division employees of ceramic industry at Bogor District. 3) To find out the influence of job satisfaction on organizational commitment in production division employees of ceramic industry at Bogor District. 4) To find out how much the contribution of perceived organizational support and job satisfaction to organizational commitment in production division employees of ceramic industry at Bogor District. The research was conducted on 108 production division employees of ceramic industry at Bogor District. Data collection technique using survey methods by distributing questionnaires and processed using multiple linear regression analysis with SPSS software version 25. This research used descriptive and causal analysis. The result obtained from regression analysis show that there is a positive and significant influence perceived organizational support on organizational commitment, there is a positive and significant influence job satisfaction on organizational commitment, and model of perceived organizational support and job satisfaction can predict organizational commitment in production division employees of ceramic industry at Bogor District.*

**Keyword: Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Production Division Employees**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui deskripsi persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. 2) Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. 4) Untuk mengetahui prediksi persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Penelitian ini dilakukan kepada 108 karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner dan diolah menggunakan metode analisis regresi linier berganda melalui perangkat lunak SPSS versi 25. Penelitian ini

menggunakan analisis deskriptif dan kausal. Hasil yang didapat dari analisis regresi menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi, pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, serta model penelitian persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

**Kata kunci: Persepsi Dukungan Organisasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Karyawan Produksi**

## PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya kepada karyawan yang ada di lingkup kantor saja, namun pengelolaan harus sampai pada karyawan tingkat bawah atau tenaga bagian produksi atau disebut juga buruh. Manajer sumber daya manusia harus memastikan kesejahteraan karyawan sampai tingkat paling bawah, karena dengan karyawan yang sejahtera, maka karyawan bisa menjaga stabilitas kerja dan memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Komitmen karyawan terhadap organisasi adalah dimensi perilaku dalam mengevaluasi dan mengukur seberapa kuatnya karyawan dalam mempertahankan dirinya sebagai bagian dari anggota organisasi, dan melaksanakan tugas serta kewajibannya pada organisasi. Komitmen dilihat oleh karyawan sebagai orientasi nilai terhadap organisasi dengan menunjukkan dirinya mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Muis et al., 2018).

Hasil survei angkatan kerja nasional menyebutkan persentase 55,7% dengan usia 15-24 tahun banyak yang melakukan perpindahan kerja atau berpindah tempat kerjanya karena alasan internal. Sedangkan persentase 34,3% dengan usia >55 melakukan perpindahan kerja karena alasan lainnya (Badan Pusat Statistik, 2018).

**Tabel 1. Distribusi Presentase Pekerja yang Pernah Pindah Pekerjaan menurut Kelompok Umur dan Status Pekerjaan Utama Sebelum Pindah Pekerjaan, 2018**

Kelompok umur	Status pekerjaan utama sebelum pindah pekerjaan				
	Berusaha sendiri	Berusaha dibantu buruh	Buruh	Pekerja bebas	Pekerja tak dibayar
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15-24	5,5	2,4	80,4	7,5	4,2
25-34	11,1	5,6	70,1	10,4	2,9
35-44	19,4	10,3	52,3	14,2	3,7
45-54	21,3	13,3	46,4	15,3	3,7
>55	21,8	18,7	36,8	17,6	5,2
<b>Presentase (%)</b>	<b>15,8</b>	<b>10,6</b>	<b>57,2</b>	<b>13</b>	<b>3,9</b>

Sumber: Badan Pusat Statistika (2018)

Berdasarkan Tabel 1, kecenderungan untuk pindah pekerjaan paling banyak terjadi pada kelompok buruh dengan persentase 57,2%. Pada kolom buruh, perpindahan pekerjaan pada kelompok umur muda lebih banyak dikarenakan faktor internal seperti upah yang kurang memuaskan, kondisi kerja yang kurang baik, dan tidak mendapat pelatihan di tempat kerja. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan terutama pada faktor kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasional karyawan terhadap perusahaan. Kondisi di atas juga dapat diartikan bahwa kelompok buruh tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah memiliki

kecenderungan yang besar untuk keluar organisasi. Jika komitmen karyawan terhadap organisasi rendah, maka secara otomatis angka *turnover intention* tinggi, dan sebaliknya.

Penyebab komitmen organisasi yang rendah salah satunya adalah dukungan organisasi yang rendah terhadap karyawan. Apabila karyawan mendapat dukungan yang baik dari organisasi, otomatis karyawan tidak akan menerima tawaran dari pekerjaan lain dan cenderung akan mempertahankan dirinya sebagai bagian dari organisasi atau memiliki tingkat komitmen yang tinggi, dan sebaliknya. Sebuah penelitian dilakukan oleh Qualtrics pada tahun 2020 dengan melibatkan 484 karyawan di Indonesia. Menurut survei, 95% karyawan merasa penting untuk atasan mendengarkan keluhan karyawan; 78% karyawan mengharapkan adanya timbal balik dari perusahaan, namun hanya 44% perusahaan yang memberikan timbal balik terhadap karyawan dengan baik. Dalam hal ini perusahaan mendengarkan keluhan karyawan, namun belum memberikan timbal balik terhadap karyawan dengan baik.

Faktor lain yang membuat tinggi atau rendahnya komitmen organisasi yaitu tingkat kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan yang rendah dan otomatis memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan (Iqbal et al., 2014). Sebuah penelitian dilakukan pada tahun 2020 oleh situs *JobStreet* dan melakukan penelitian terhadap lebih dari 5.000 responden di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 38% karyawan yang masih bahagia. Sebelum pandemi, 93% karyawan puas dengan kualitas hidup mereka. Salah satu penyebab karyawan merasa tidak puas atau tidak bahagia adalah karena dampak dari pandemi terhadap pekerjaan mereka. Sebanyak 35% dari responden dipecat secara permanen, sementara 19% untuk sementara tidak bekerja. Bagi karyawan yang masih bekerja, 34% tidak menerima bonus; 31% menghadapi pemotongan gaji; 29% responden tidak mendapat kenaikan gaji (economyokezone.com, 2020). Penelitian lain dilakukan oleh *US Bureau of Labour Statistic* terkait kepuasan kerja karyawan berdasarkan jenjang usia antara 25-39 tahun dan menemukan bahwa karyawan yang berumur 20-30 tahun mempunyai kepuasan kerja rendah dikarenakan memiliki kondisi kesehatan yang buruk karena beban kerja yang terlalu banyak (Qerja.com, 2017).

Selanjutnya untuk membuktikan faktor-faktor tersebut, peneliti menyebarkan kuesioner pra-riset komitmen organisasi yang berdasar pada dimensi Allen & Meyer (1991) yaitu komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Persepsi dukungan organisasional berdasarkan dimensi Rhoades & Eisenbeger (2002) yaitu keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dan kondisi pekerjaan. Selanjutnya, untuk kepuasan kerja menggunakan dimensi Robbins & Judge (2015) yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Hasil kuesioner pra-riset sebagai berikut disajikan pada tabel 2.

Dari hasil kuesioner pra-riset komitmen organisasi yang disebar pada 30 orang karyawan bagian produksi ditemukan bahwa 53% karyawan tidak ingin selamanya bekerja di perusahaan (16 orang); 60% karyawan tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan (18 orang); 67% karyawan memilih tempat lain jika mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik (20 orang). Berdasarkan hasil kuesioner pra-riset tersebut, ditemukan komitmen organisasi yang rendah pada karyawan bagian produksi PT X. Hal ini sepadan dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada staff HRD di perusahaan bahwa permasalahan pada PT. X adalah belum melakukan sistem administrasi bagian manajemen sumber daya manusia dengan baik. Permasalahan tersebut peneliti dapatkan ketika ingin izin mendapatkan data penilaian kinerja karyawan 3 tahun terakhir namun tidak diberikan dikarenakan pada tahun-tahun sebelumnya tidak dibuat sistem administrasi SDM-nya. Penilaian kinerja karyawan penting untuk mengetahui mana karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan kurang baik, karena perusahaan akan memberikan penghargaan atas kinerja yang dilakukan atau memberikan kesempatan kenaikan jabatan yang nantinya akan membuat karyawan lebih loyal karena merasa dihargai oleh

perusahaan yang membuat karuawan tidak akan merasa ingin keluar jika mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik, terbukti dengan karyawan yang hanya memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun dan masa kerja 1 – 5 tahun di perusahaan tersebut mencapai 81,5% yang diartikan karyawan memiliki komitmen organisasi yang rendah pada perusahaan.

**Tabel 2. Hasil Kuesioner Pra-Riset Komitmen Organisasi**

<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Saya sangat senang jika harus selamanya bekerja di perusahaan ini	47%	53%
Saya sulit untuk meninggalkan perusahaan ini atau loyal terhadap perusahaan	40%	60%
Jika saya mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya akan meninggalkan perusahaan ini	67%	33%
<b>Persepsi Dukungan Organisasional</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Saya merasa perusahaan memberikan keadilan dalam mengembangkan kompetensi karyawan	23%	77%
Saya merasa atasan kurang menunjukkan perhatian/kepedulian terhadap karyawan	70%	30%
Saya merasa perusahaan sudah memberikan dukungan dan fasilitas terhadap kesehatan dan keamanan karyawan dalam bekerja	27%	73%
<b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
Saya merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan	13%	87%
Saya sering bosan terhadap pekerjaan yang saya lakukan saat ini	53%	47%
Saya menemukan kesulitan dalam bekerja sama dengan rekan kerja	43%	57%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Selanjutnya, hasil kuesioner pra-riset persepsi dukungan organisasional, dapat dilihat bahwa 77% karyawan tidak merasa perusahaan mengembangkan kompetensi karyawan (23 orang); 70% karyawan merasa perusahaan kurang menunjukkan kepeduliannya (21 orang); 73% karyawan tidak merasa perusahaan memberikan dukungan dan fasilitas kesehatan dan keamanan dalam bekerja (22 orang). Hal ini menunjukkan faktor dukungan organisasional yang rendah pada karyawan bagian produksi industri keramik di PT X yang terbukti dengan karyawan belum merasa maksimal dalam mendapatkan pelatihan di tempat kerja. Peneliti melakukan wawancara kepada manajer produksi terkait apakah adanya pelatihan K3 untuk karyawan, namun narasumber menyatakan bahwa pelatihan K3 untuk karyawan belum pernah dilaksanakan, yang seharusnya pelatihan K3 menjadi poin utama untuk keselamatan dan kesehatan kerja untuk karyawan bagian produksi. Hal tersebut menunjukkan perusahaan kurang dalam memberikan perhatian kepada karyawan bagian produksi.

Sedangkan pada kuesioner pra-riset kepuasan kerja dapat dilihat bahwa 87% karyawan tidak puas terhadap gaji yang diberikan (26 orang); 53% karyawan sering bosan terhadap pekerjaannya, dan 43% karyawan menemukan kesulitan dalam bekerja sama dengan rekan kerja. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan terkait kepuasan kerja yang rendah pada karyawan bagian produksi industri keramik di PT X. Permasalahan pada PT.X yaitu adalah gaji yang diberikan tidak sepadan dengan beban pekerjaan. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan bagian produksi menyebutkan bahwa ketika perusahaan sedang

mendapat pesanan produk yang banyak, karyawan otomatis menambah jam kerjanya atau lembur. Ketika karyawan melebihi batas jam kerja tersebut, perusahaan tidak memberikan bonus gaji atau uang lembur kepada karyawan bagian produksi sehingga membuat kepuasan kerja karyawan kepada perusahaan rendah.

Penelitian ini dilakukan dengan mengkaji penelitian-penelitian sebelumnya, dan terdapat banyak penelitian yang mengkaji tentang persepsi dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Peneliti membandingkan dengan penelitian sebelumnya yang berjudul "*The Effect of Job Satisfaction and Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banks' Employees in Padang*". Penelitian tersebut tidak memprediksi secara bersama-sama variabel persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja, terhadap komitmen organisasi, dan menggunakan objek penelitian karyawan bank di Padang, yang hanya menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkan kebaruan dari penelitian ini menggunakan objek penelitiannya yaitu karyawan bagian produksi atau buruh industri keramik di Kabupaten Bogor serta menggunakan metode penelitian deskriptif dan kausal. Peneliti juga akan menguji variabel persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara bersama-sama. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang diolah dengan *software* SPSS.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Bagian Produksi Industri Keramik di Kabupaten Bogor".

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Muis et al., (2018) komitmen organisasi merupakan ukuran perilaku karyawan yang digunakan dalam mengukur dan mengevaluasi karyawan dalam mempertahankan dan memenuhi tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen organisasi yaitu perilaku karyawan dilihat dengan bagaimana mereka setia terhadap perusahaan (Abdullah, 2017). Robbins & Judge (2008) menyatakan komitmen organisasi sebagai perilaku yang menggambarkan perasaan puas atau tidak puas terhadap organisasi.

Menurut Hidayat (2018) komitmen organisasi yaitu kondisi psikologis individu ketika memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja demi organisasinya, bagaimana ia mempertahankan dirinya menjadi anggota organisasi, serta memiliki keyakinan, kepercayaan, dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai dari organisasi. Komitmen organisasi yaitu hasrat untuk tetap bertahan di organisasi dengan menjaga hubungan dan bersedia melakukan upaya semaksimal mungkin untuk meraih tujuan organisasi (Hanaysha, 2016). Komitmen organisasi menggambarkan karyawan memahami dirinya dengan organisasi dan bagaimana karyawan tak lepas dari nilai dan tujuan organisasi (Suwandana, 2017).

Dari uraian yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, peneliti mensintesis komitmen organisasi sebagai keinginan atau hasrat yang kuat seseorang untuk tetap bertahan di organisasi dan bagaimana individu tersebut memahami nilai dan tujuan organisasi serta berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi.

### **Persepsi Dukungan Organisasional**

Persepsi dukungan organisasional yaitu *level* dimana para karyawan meyakini perusahaan dalam menghargai segala kontribusi yang diberikan karyawan dan bagaimana perusahaan peduli dengan kesejahteraan karyawan sehingga otomatis menumbuhkan interaksi timbal balik antara karyawan dengan perusahaan (Asih & Dewi, 2017). Menurut Robbins & Coulter (2012) persepsi dukungan organisasi yaitu kepercayaan secara umum yang diyakini

karyawan bahwa perusahaan menghargai pekerjaan mereka dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Darmawan (2013) mengemukakan bahwa persepsi dukungan organisasional memfokuskan keterlibatan karyawan dalam interaksi timbal balik antara karyawan dan organisasi serta perlakuan menguntungkan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Persepsi dukungan organisasional yaitu dukungan yang diberikan organisasi dinilai dengan memberikan kepercayaan kepada karyawan dilihat seberapa banyaknya organisasi menghargai kontribusi karyawan, peduli dengan kesejahteraan, mendengarkan keluhan karyawan, memberi perhatian kepada karyawan, serta membuat karyawan percaya untuk mendapat keadilan dan mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama (Yoga & Alice, 2018).

Dari beberapa pemaparan ahli di atas, peneliti mensintesis persepsi dukungan organisasional sebagai keyakinan karyawan terhadap perusahaan tentang bagaimana perusahaan menghargai kontribusinya, berperilaku secara adil terhadap karyawan, serta memberikan kesejahteraan terhadap karyawan demi mencapai tujuan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yaitu keadaan emosional positif yang berasal dari pekerjaan mereka, dari hasil kenikmatan individu dalam bekerja (Hanafi, B. D., & Yohana, 2017). Selanjutnya Hasibuan (2013) menyatakan kepuasan kerja adalah perilaku emosional mencintai pekerjaannya secara menyenangkan. Kepuasan dalam pekerjaan yaitu kepuasan kerja yang dinikmati individu dalam pekerjaan, untuk mendapatkan hasil, jabatan, perlakuan atasan yang baik, dan kondisi lingkungan kerja yang baik (F. Akbar et al., 2016). Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya terkait dengan kondisi kerja, hubungan antar karyawan, kompensasi yang diterima, serta segala hal yang berkaitan dengan faktor fisik dan psikologis karyawan (Sutrisno, 2009).

Dari hasil pemaparan para ahli di atas, peneliti mensintesis kepuasan kerja sebagai perasaan emosional yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, dengan merasa senang melakukan pekerjaan tersebut sehingga mendapatkan hasil pekerjaan yang baik, hubungan antar rekan kerja yang baik, puas akan kompensasi yang diterima, serta memiliki keadaan fisik dan psikologis yang sehat.

### **Kerangka Teoritik**

#### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra et al (2016) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa, semakin baik dukungan organisasional yang diterima oleh karyawan maka komitmen organisasi akan semakin meningkat.

Menurut Tito & Izzati (2018) jika dukungan yang diberikan organisasi kepada karyawan sudah sesuai keinginan karyawan, maka secara otomatis akan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, seperti keinginan yang kuat untuk tidak meninggalkan organisasi dan selalu menjalankan kewajiban sebagai anggota dari organisasi karena ditempat kerjanya karyawan tersebut sudah memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasinya. Penelitian lain dilakukan oleh Linda & Yonita (2018) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi, dan dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus terus meningkatkan dukungan organisasional terhadap karyawan agar komitmen terhadap organisasi selalu meningkat.

Selanjutnya pengaruh yang signifikan antara persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi juga ditemukan dalam penelitian Suhermin (2018) dan dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasional yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi.

H1: Persepsi Dukungan Organisasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor

#### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan Akbar et al (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi yang membuat karyawan merasa ingin tetap bertahan di perusahaan dan berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu kepuasan kerja harus diperhatikan oleh perusahaan. Kesimpulannya yaitu ketika karyawan memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya, otomatis akan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya

Penelitian lain yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dilakukan oleh Putra et al (2016). Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka komitmen organisasi akan semakin meningkat. Selaras dengan pernyataan Rumangkit & Haholongan (2019) ketika karyawan merasa nyaman di tempat mereka bekerja, maka karyawan akan bekerja secara optimal dan tidak akan memiliki rasa untuk pergi dari perusahaan sehingga menimbulkan komitmen organisasi yang tinggi. Sedangkan, kepuasan kerja yang tidak optimal bagi karyawan cenderung akan dapat menimbulkan rasa ingin pergi dari tempat karyawan bekerja.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor

#### Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

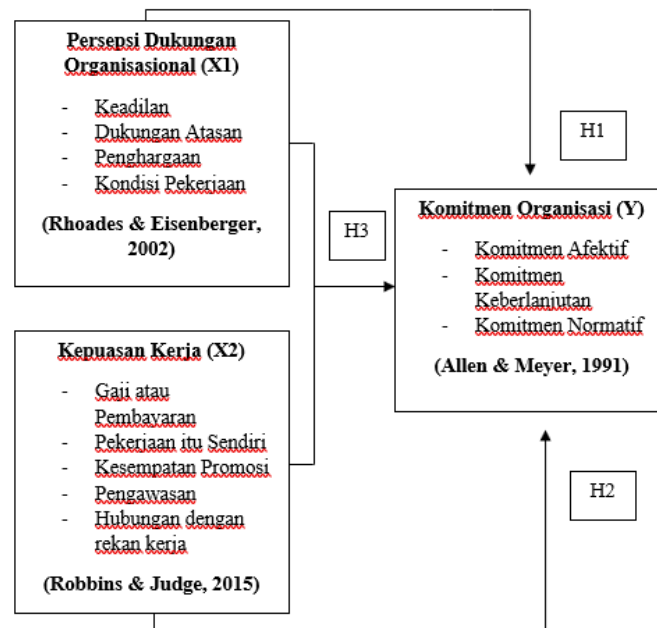
Penelitian yang dilakukan Hendriatno & Marhalinda (2020) menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung. Pada penelitian ini membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 85%. Artinya, semakin tinggi tingkat persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi. Organisasi atau perusahaan yang memberikan rasa nyaman, rasa bahagia kepada karyawannya, serta peduli akan kesejahteraan karyawannya secara otomatis akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Anggiani et al., (2016) menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. XYZ. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi, dibuktikan dengan hasil nilai signifikansi 0,000 ( $p < 5 0,05$ ) dan hasil perhitungan F yaitu  $11,459 > F$  tabel (3,130).

Persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan faktor tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana tanggapan positif karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, sehingga dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan atau meningkatkan komitmen organisasi.

H3: Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja dapat memprediksi Komitmen Organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor

## Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dan kausal. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan bagian produksi pada industri keramik di Kabupaten Bogor yaitu sebanyak 430 karyawan. Peneliti menentukan pengambilan sampel yang dikemukakan oleh Arikunto (2010), dimana dari populasi tersebut, diambil 25% dari populasi sehingga jumlah sampelnya adalah  $25\% \times 430 \text{ karyawan} = 107,5$  dan dibulatkan menjadi 108 sampel. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen organisasi. Pada variabel persepsi dukungan organisasional menggunakan dimensi ahli Rhoades & Eisenbeger, (2002) yaitu keadilan, dukungan atasan, penghargaan, dan kondisi kerja dengan indikator mengacu pada penelitian sebelumnya yaitu (Fauzia, 2018; Nur Mawaddah 2019; Muizu et al., 2019). Pada variabel kepuasan kerja menggunakan dimensi ahli Robbins & Judge (2015), yaitu gaji atau pembayaran, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja dengan indikator mengacu pada penelitian sebelumnya yaitu (Nur Laily, 2016; Steven & Eddy, 2015; Ali, 2019). Selanjutnya pada variabel komitmen organisasi menggunakan dimensi ahli Allen & Meyer (1991) yaitu komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif dengan indikatornya mengacu pada (Sambung, 2016; Novita et al., 2016; Ridwan; 2018).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti yaitu Teknik *non-probability sampling* dan teknik *purposive sampling*. Teknik *non-probability sampling*, yaitu cara pengambilan sampel yang tidak semua anggota populasi diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. sedangkan teknik *purposive sampling*, dimana pengambilan sampel dengan menetapkan ciri yang sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2010) . Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh menggunakan kuesioner dan wawancara, serta data sekunder yang diperoleh dari laman Badan Pusat Statistik tahun 2018,



jurnal-jurnal serta artikel berita. Skala pengukuran menggunakan Teknik skala likert dengan menggunakan skala interval 1-4, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju, (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Selanjutnya data responden yang terkumpul diolah dan dianalisis menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan perangkat *software* SPSS versi 25.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	57	52,80%
2	Perempuan	51	47,20%
	Total	108	100%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki yaitu sebanyak 57 karyawan (52,80%) dibandingkan dengan karyawan perempuan yaitu sebanyak 51 karyawan (47,20%).

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	<25 tahun	22	20,40%
2	25 – 30 tahun	55	50,90%
3	31 – 40 tahun	19	17,60%
4	>40 tahun	12	11,10%
	<b>Total</b>	108	100%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 4 mengenai karakteristik responden berdasarkan usia, diketahui sebanyak 22 responden (20,40%) berada pada kelompok usia <25 tahun, sebanyak 55 responden (50,90%) berada pada kelompok usia 25 – 30 tahun, sebanyak 19 responden (17,60%) berada pada kelompok usia 31 – 40 tahun, dan sebanyak 12 responden (11,10%) berada pada kelompok usia >40 tahun.

**Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1.	<1 tahun	16	14,80%
2.	1 – 5 tahun	72	66,70%
3.	5 – 10 tahun	20	18,50%
4.	>10 tahun	0	0
	Total	108	100%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 5 mengenai karakteristik responden berdasarkan masa kerja, diketahui sebanyak 16 responden (14,80%) memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, sebanyak 72 responden (66,70%) memiliki masa kerja 1 – 5 tahun, sebanyak 20 responden (18,50%) memiliki masa kerja 5 – 10 tahun, dan tidak ada responden yang memiliki masa kerja >10 tahun.

**Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1.	< SMA	26	24,10%
2.	SMA / SMK / Sederajat	80	74,10%
3.	D3	2	1,90%
4.	S1	0	0
<b>Total</b>		108	100%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan tabel 6 mengenai karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat bahwa responden terbanyak yaitu dengan tingkat pendidikan SMA/SMK/Sederajat sebanyak 80 responden (74,10%), selanjutnya sebanyak 26 responden (24,10%) memiliki tingkat pendidikan <SMA, dua responden (1,90%) tingkat pendidikannya adalah D3, dan tidak ada responden yang memiliki tingkat pendidikan S1.

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,137	1,800		0,632	0,529
	Persepsi Dukungan Organisasional	0,658	0,097	0,462	6,750	0,000
	Kepuasan Kerja	0,468	0,070	0,457	6,678	0,000

**a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi**

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Berdasarkan tabel diatas, persamaan regresi linier berganda didapatkan dengan hasil dan penjelasan sebagai berikut:

$$Y = 1,137 + 0,658X_1 + 0,468 X_2$$

Dari model persamaan tersebut, nilai konstanta yang didapatkan yaitu 1,137 yang berarti angka tersebut menunjukkan jika variabel bebas dalam hal ini persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja konstanta atau  $X=0$ , maka komitmen organisasi memiliki nilai sebesar 1,137.

Koefisien regresi yang didapatkan pada variabel persepsi dukungan organisasional 0,658. Hal ini menunjukkan bahwa, jika pada variabel persepsi dukungan organisasional ( $X_1$ ) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai dari variabel lain tetap, maka variabel komitmen organisasi ( $Y$ ) akan memiliki peningkatan sebesar 0,658 dan variabel persepsi dukungan organisasional akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya, koefisien regresi yang didapat pada variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,468. Hal tersebut menunjukkan jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai dari variabel lain tetap, maka variabel komitmen organisasi ( $Y$ ) akan meningkat 0,468 dan variabel kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### Hasil Uji-t

Pada tabel hasil regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,750. Selanjutnya nilai  $t_{hitung}$  harus dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{tabel}$  didapat dengan cara,  $t_{tabel} = t(\alpha/2 : n-k-1)$  dengan  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $108-2-1 = 105$ , dimana  $n$  merupakan jumlah sampel dan  $k$  merupakan jumlah variabel bebas dalam penelitian. Perhitungan tersebut menghasilkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,983. Selanjutnya, dapat diketahui nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $6,750 > 1,983$  serta nilai signifikansi variabel persepsi dukungan organisasional  $0,000 < 0,005$ . Berdasarkan pemaparan uji  $t$  tersebut, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel persepsi dukungan organisasional (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Y).

Selanjutnya pada tabel 4 variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,678 dan nilai signifikansinya yaitu 0,000. Hal tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $6,678 > 1,983$  dan nilai signifikansinya yang didapat yaitu  $0,000 < 0,005$ . Dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Y).

### Hasil Uji-F

**Tabel 8. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1275,416	2	637,708	95,351	.000 <sup>b</sup>
	Residual	702,241	105	6,688		
	Total	1977,657	107			

**a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi**

**b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasional**

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Tabel 4 menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 95,351, kemudian nilai  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ . Nilai  $F_{tabel}$  dapat dicari dengan cara  $F(k : n-k)$ , dengan  $k$  adalah jumlah variabel bebas dalam penelitian dan derajat kebebasan (df)  $n-k$  atau  $108-2 = 106$ , dengan  $n$  merupakan jumlah sampel penelitian. Berdasarkan perhitungan, didapat nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,08.

Selanjutnya, pada tabel diketahui nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $95,351 > 3,08$  dan nilai signifikansi didapat lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan perbandingan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dan nilai signifikansi, maka dinyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan model penelitian persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

### Hasil Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Hasil tabel 4 menunjukkan nilai  $R^2$  yaitu sebesar 0,638 atau (63,8%). Dapat disimpulkan bahwa pengaruh persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 63,8%, sedangkan sisanya sebesar 36,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini seperti *work-life balance* (Rene & Wahyuni, 2018) kompensasi (Handoko & Rambe, 2018), dan gaya kepemimpinan (Darmawan & Putri, 2017) .

**Tabel 9 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 <sup>a</sup>	0,645	0,638	2,586

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasi**

Hipotesis 1 menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian uji t pada variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,005 dan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya dari hasil uji regresi linear berganda, diketahui variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai koefisien 0,658 yang artinya jika pada variabel persepsi dukungan organisasional ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai dari variabel lain tetap, maka variabel komitmen organisasi akan memiliki peningkatan sebesar 0,658 dan variabel persepsi dukungan organisasional akan berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel persepsi dukungan organisasional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi ( $Y$ ). Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Fahrizal & Utama (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini, persepsi dukungan organisasional yang tinggi secara otomatis meningkatkan komitmen organisasi karyawan, artinya karyawan pun merasa mempunyai kewajiban untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya serta merasa perlu berkontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan organisasi.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian uji t pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya dari hasil uji regresi linier berganda, diketahui variabel kepuasan kerja memiliki koefisien 0,468. Hal tersebut menunjukkan jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai dari variabel lain tetap, maka variabel komitmen organisasi akan meningkat 0,468 dan variabel kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi ( $Y$ ). Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu dalam penelitian Suputra & Ayu (2018) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan akan berkomitmen terhadap organisasi ketika karyawan relatif puas terhadap pekerjaannya. Namun apabila karyawan memiliki rasa ketidakpuasan terhadap organisasi, besar kemungkinan karyawan mempertimbangkan dirinya untuk mengundurkan diri dari organisasi. Selanjutnya hasil pengujian juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar et al., (2016) yang menyatakan kepuasan kerja

berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang relatif puas terhadap pekerjaannya cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasinya.

### Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 3 menyatakan persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Hasil dari analisis regresi linear berganda membuktikan bahwa  $H_0$  pada hipotesis ketiga ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal tersebut dibuktikan dari perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 95,351, yang mana lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yaitu 3,08. ( $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $95,351 > 3,08$ ). Selanjutnya, nilai signifikansi didapat lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ . Dapat disimpulkan model penelitian persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Artinya, ketika persepsi dukungan organisasional yang dirasakan karyawan tinggi, maka komitmen terhadap organisasi pun akan meningkat. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor. Artinya, ketika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap organisasinya tinggi, maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya jika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap organisasi rendah, maka komitmen terhadap organisasi juga rendah. Dengan demikian maka model penelitian persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

### Saran

Dalam usaha meningkatkan persepsi dukungan organisasional, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara memberikan perhatian yang sama terhadap karyawannya atau bersikap adil dan objektif terhadap semua karyawannya. Atasan seharusnya tidak memberi penghargaan pada karyawan tertentu saja. Selanjutnya dalam hal ini perusahaan dapat memberlakukan sistem penilaian kinerja karyawan agar dapat memberi penghargaan atau apresiasi bagi karyawan yang berkinerja baik serta lebih memperhatikan kondisi kerja yang aman dan nyaman untuk karyawannya.

Dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara memberikan gaji sesuai dengan beban kerja yang diberikan, seperti dapat memberikan bonus gaji atau uang lembur ketika perusahaan mendapat pesanan produk yang lebih banyak, memberikan kesempatan promosi jabatan kepada karyawan bagian produksi, atasan yang lebih memberikan perhatian dan motivasi ketika karyawan sedang bekerja serta mengadakan *employee gathering* atau *outing* kantor agar karyawan semakin dekat satu sama lain dan tidak bosan atau jenuh terhadap rutinitas pekerjaannya.

Dalam meningkatkan komitmen organisasi, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan lebih memiliki ikatan emosional kepada karyawan bagian produksi seperti menghargai kontribusi karyawan untuk ikut dalam pengambilan keputusan perusahaan, serta menanamkan kesadaran karyawan jika bertahan lama di perusahaan akan mendapatkan kenaikan karir atau jabatan sehingga karyawan tidak merasa ingin keluar jika mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, F. H., Hamid, D., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38(2), 79–88.
- Anggiani, D., Wicaksono, B., & Astriana, S. (2016). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT XYZ. *Jurnal Psikologi, Universitas Sebelas Maret*, 1–9.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.
- Asih, G. Y., & Dewi, R. (2017). Komitmen Karyawan Ditinjau Dari Self Efficacy Dan Persepsi Dukungan Organisasi, Di Cv. Wahyu Jaya Semarang. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 19(1), 35.
- D, Abdullah. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Lingkungan Psikologis terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank BJB cabang Majalengka. *MAKSI*, 4(1).
- Darmawan. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Darmawan, A., & Putri, M. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Akuntabilitas*, 10(1). <https://doi.org/10.15408/akt.v10i1.6109>
- Fahrizal, & Utama, I. W. M. (2017). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5405–5431.
- Famega Syavira. (2017). Survei Qerja: 68,4 Persen Karyawan Tak Puas dengan Pekerjaannya. *Qerja.Com*. <https://www.qerja.com/journal/view/810-survei-qerja-684-persen-karyawan-tak-puas-dengan-pekerjaannya/>
- Fuad, H. (2020). Hanya 38% Pekerja di Indonesia yang Masih Bahagia. *Okezone.Com*. <https://economy.okezone.com/read/2020/10/31/622/2301875/hanya-38-pekerja-di-indonesia-yang-masih-bahagia>
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 53–89.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(29), 298–306.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hasibuan, M. S. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Askara.
- Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung. *Ikra-Ith Ekonomika*, 3(3), 125–133. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/1046>
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>
- Iqbal, Saba, Sadia, Ehsan, & Noreen, M. R. M. (2014). The Impact Of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181–195.
- Linda, M. R., & Yonita, R. (2018). The Effect of Job Satisfaction and Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banksr Employees in Padang. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 57.

- Meyer, J.P., & Allen, N. . (1991). A review and meta analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Putra, I. D. P. G. W., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Outsourcing Depo Arsip PT. X). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(10), 3531–3560.
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi , Kepuasan Kerja , Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1).
- Rhoades, & Eisenbeger. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–571.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Essentials of Organizational Behavior* (12th ed.). Pear.
- Robbins, & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, P. S., & Coulter, M. (2012). *Management* (elevent). Pearson Education.
- Rumangkit, S., & Haholongan, J. (2019). Person Organization Fit, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 3(4), 19–24.
- Statistik, B. P. (2018). *Analisis Mobilitas Tenaga Kerja: Hasil Survei Angkatan Kerja Nasional 2018*. CV. Petratama Persada.
- Suhermin. (2018). Perceived Organizational Support And Personal Value On Organizational Commitment. *6th Asian Academic Society International Conferenc (AASIC)*, 787–793.
- Suputra, I. D. N. S. A. S., & Ayu, A. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(9), 4628–4656.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (pertama). Kencana Prenada Media Group.
- Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen*, 6(7), 3570–3594.
- Tito, A. M. P., & Izzati, U. A. (2018). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada Guru Smp Negeri 1 Waru. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 05(1), 1–5.