

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan disiplin yang menggabungkan ilmu dan seni dalam mengelola hubungan dan peran tenaga kerja dengan cara yang efisien dan efektif, dengan tujuan mencapai kesuksesan perusahaan, kepuasan karyawan, dan kesejahteraan masyarakat (Nuraeni, 2019). Sementara itu, Qomariah (2020) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dalam manajemen yang mencakup berbagai aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terkait tenaga kerja. Menurut Iswanto (2014), manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang mencakup perekrutan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan karyawan, perusahaan, dan masyarakat. Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sumber penting atau faktor kunci untuk memperoleh kinerja yang baik. Yuliani (2023), menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bidang yang menggabungkan ilmu dan

seni dalam mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai keberhasilan perusahaan, kepuasan karyawan, dan kesejahteraan lingkungan sekitarnya. Manajemen SDM mengacu pada individu-individu yang bertindak sebagai penggerak dan pelaksana aktivitas dalam sebuah organisasi. SDM dianggap sebagai aset penting yang memerlukan pengelolaan dan peningkatan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen SDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, sementara fungsi operasionalnya mencakup pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja SDM. Secara keseluruhan, manajemen SDM memainkan peran strategis dalam mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia terhadap kesuksesan dan perkembangan organisasi.

2. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Tewal et al. (2017), komitmen organisasi merujuk pada sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan proses berkelanjutan di mana setiap karyawan secara aktif mendukung visi, misi, dan keberhasilan perusahaan. Eslami & Gharakhani (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kondisi psikologis atau pola pikir yang mengikat individu untuk mengambil tindakan yang mendukung satu atau lebih tujuan, serta memiliki tekad untuk tetap bersama.

Menurut Suciono (2016), komitmen organisasi mencerminkan sikap loyalitas, dukungan, dan keinginan kuat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dan mempertahankan keanggotaannya. Komitmen organisasi menurut Potipiroon & Ford (2017), merujuk pada sikap kesetiaan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Allen & Meyer (1990), karyawan yang memiliki komitmen kuat adalah mereka yang kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan, dukungan aktif, dan keinginan kuat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengaruh terhadap komitmen berasal dari faktor-faktor individu dan organisasional. Komitmen organisasi mencerminkan sikap loyalitas, mendukung upaya perusahaan, dan mempertahankan keanggotaan karyawan. Pengelolaan komitmen organisasi merupakan aspek penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan melalui keterlibatan aktif karyawan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Dessler (1999) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, antara lain:

1. Berkomitmen pada nilai-nilai kemanusiaan. Menetapkan norma tertulis, merekrut manajer yang kompeten, menjalankan komunikasi yang efektif.

2. Mengklarifikasi dan menyampaikan misi perusahaan dengan jelas. Menjelaskan visi dan misi, memiliki kepribadian yang menarik, menggunakan metode rekrutmen yang berbasis pada nilai, menerapkan nilai sesuai standar perusahaan, dan membentuk tradisi perusahaan.
3. Memastikan keadilan di dalam organisasi. Menyusun prosedur pengelolaan keluhan yang komprehensif, menyediakan mekanisme umpan balik.
4. Membentuk rasa komunitas. Membangun keseragaman berdasarkan nilai-nilai, memastikan keadilan, menekankan kerja sama, dukungan timbal balik, dan semangat kerja tim; mengadakan pertemuan bersama.
5. Mendukung pertumbuhan karyawan. Melakukan pengembangan pribadi, meningkatkan dan memberdayakan karyawan, mempromosikan promosi, serta menyediakan pelatihan dan keamanan bagi karyawan.

Sementara itu menurut Armstrong (2009), faktor-faktor yang juga dapat memengaruhi komitmen organisasi, antara lain:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, yang mencerminkan loyalitas dan dedikasi individu terhadap tempat kerjanya.
2. Sebuah keyakinan kuat serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, yang menunjukkan bahwa individu tersebut sejalan dengan visi dan misi organisasi.

3. Kesiapan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencerminkan tingkat motivasi dan keterlibatan individu dalam mencapai target dan tujuan organisasi.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki indikator yang beragam, indikator yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada penelitian Allen & Meyer (1990); Jahan et al., (2022) dengan indikator sebagai berikut:

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif): Komitmen afektif merujuk pada rasa keterikatan emosional seorang karyawan terhadap organisasi. Mereka cenderung merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan berusaha keras untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berlanjut): Merupakan tingkat keterikatan seseorang terhadap organisasi karena konsekuensi yang mungkin timbul jika mereka memutuskan untuk berhenti. Karyawan dengan komitmen kontinuan cenderung tetap bekerja di perusahaan bukan karena mereka ingin, tetapi karena mereka merasa sulit untuk meninggalkannya.
3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif): Merupakan tingkat keterikatan seseorang terhadap organisasi karena rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi dan rasa terima

kasih kepada organisasi yang telah memberikan kesempatan yang diberikan.

Sementara itu menurut Sabiila & Nugraheni (2019), komitmen organisasi juga dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. **Kemauan Karyawan:** Kemauan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi menunjukkan tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki kemauan kuat untuk tetap bekerja cenderung memiliki ikatan emosional dan psikologis yang kuat dengan organisasi. Mereka sering merasa puas dengan lingkungan kerja, rekan kerja, dan kebijakan perusahaan.
2. **Kesetiaan Karyawan:** Kesetiaan karyawan mengacu pada loyalitas mereka terhadap organisasi, yang tercermin dalam sikap dan tindakan mereka yang selalu mendukung dan menjaga nama baik perusahaan. Kesetiaan ini bisa terlihat dari rendahnya tingkat turnover atau perpindahan kerja, serta kesediaan karyawan untuk bertahan meskipun menghadapi situasi sulit di tempat kerja.
3. **Kebanggaan Karyawan pada Organisasi:** Kebanggaan karyawan pada organisasi mencerminkan rasa bangga dan penghargaan mereka terhadap tempat mereka bekerja. Karyawan yang bangga dengan organisasinya biasanya lebih bersemangat dan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Mereka juga cenderung menjadi duta yang baik bagi perusahaan, baik di dalam maupun di luar tempat kerja.

3. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Tewal et al. (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi melibatkan pola nilai, perilaku, termasuk bahasa, hasil karya, dan karsa yang erat terkait dengan persepsi nilai dan lingkungan. Sementara itu, Gani et al. (2020), menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama, memengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Menurut Soelistya et al. (2022), budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama yang dapat diterapkan, dan karyawan dapat merangkul budaya tersebut meskipun berasal dari latar belakang organisasi yang berbeda. Menurut Jahan et al., (2022), Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai bersama yang menentukan isu-isu penting yang perlu dipertimbangkan dalam organisasi dan norma-norma yang menentukan bagaimana perasaan dan perilaku karyawan dalam organisasi. Menurut Ridwal (2018), budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi

Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Budaya ini

mencakup pola nilai, perilaku, bahasa, hasil karya, dan pandangan hidup yang memengaruhi sikap, tingkah laku, serta saling ketergantungan dalam konteks sosial dan lingkungan non-sosial. Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam membimbing anggota baru dalam menganalisis, berpikir, dan mengatasi masalah. Selain itu, budaya ini memungkinkan karyawan dari berbagai latar belakang untuk berinteraksi secara harmonis dan menyatu dengan nilai-nilai yang diakui oleh organisasi. Norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi sangat menentukan dinamika dan keberhasilan budaya organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tewal et al. (2017) faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi, antara lain:

1. Keteraturan Perilaku yang Diamati: Merujuk pada pola perilaku yang dapat diamati oleh anggota organisasi selama berinteraksi. Saat anggota organisasi berhubungan satu sama lain, mereka mungkin menggunakan bahasa, istilah, atau ritual tertentu.
2. Norma: Mencakup berbagai perilaku, termasuk panduan sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma membentuk ide-ide tentang apa yang seharusnya dilakukan dan dirasakan oleh anggota, bagaimana perilaku tersebut diatur, dan sanksi apa

yang harus diterapkan jika perilaku tidak sesuai dengan mayoritas.

3. Nilai Dominan: Merepresentasikan nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, seperti kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah, atau efisiensi yang tinggi.
4. Filosofi: Melibatkan kebijakan-kebijakan terkait keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Ini merupakan aspek yang sangat penting.
5. Aturan: Merupakan pedoman yang kuat terkait kemajuan organisasi. Aturan ini memberikan petunjuk mengenai pelaksanaan tugas dalam organisasi.
6. Iklim Organisasi: Menggambarkan suasana secara keseluruhan yang disampaikan melalui kondisi tata ruang, interaksi antar anggota organisasi, dan perlakuan anggota terhadap diri mereka sendiri, pelanggan, atau orang lain.

Sementara itu menurut Alasyari et al. (2023), faktor-faktor yang juga dapat memengaruhi budaya organisasi, antara lain:

1. *Observed Behavioral Regularities*: Keberaturan cara bertindak dari para anggota yang terlihat dan dapat diamati, seperti penggunaan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu saat berinteraksi.
2. *Norms*: Standar perilaku yang ada dalam organisasi, termasuk pedoman mengenai bagaimana pekerjaan harus dilakukan.

3. *Dominant Values*: Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, seperti kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah, atau efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy*: Kebijakan yang berkaitan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
5. *Rules*: Pedoman yang kuat terkait dengan kemajuan organisasi.
6. *Organization Climate*: Perasaan keseluruhan yang tergambar melalui kondisi tata ruang, cara interaksi anggota, dan cara memperlakukan diri sendiri serta orang lain dalam organisasi.

c. Indikator Budaya Organisasi

Budaya Organisasi memiliki indikator yang beragam, indikator yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada penelitian Denison & Neale (2000); Jahan et al. (2022), dengan indikator sebagai berikut:

1. *Involvement* (Keterlibatan): Mengukur sejauh mana anggota organisasi terlibat dalam kegiatan organisasi, termasuk partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Keterlibatan tinggi menunjukkan bahwa anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.
2. *Consistency* (Konsistensi): Mengukur tingkat konsistensi dalam nilai, sistem, dan prosedur organisasi. Konsistensi mencerminkan sejauh mana nilai-nilai inti organisasi dipahami dan diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota.

3. *Adaptability* (Kemampuan Beradaptasi): Mengukur kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Ini termasuk kemampuan untuk merespon perubahan pasar, inovasi, dan fleksibilitas dalam menghadapi tantangan baru.
4. *Mission* (Misi): Mengukur sejauh mana organisasi memiliki tujuan yang jelas. Misi yang kuat memberikan panduan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan tujuan bersama.

Sementara itu menurut Soelistya et al. (2022), budaya organisasi juga dapat di ukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. *Individual Initiative* (Inisiatif Perseorangan): tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
2. *Risk Tolerance* (Toleransi Terhadap Resiko): suatu tingkatan di mana pekerja didorong untuk mengambil risiko secara terukur, bersikap agresif dalam mengejar peluang, dan mengembangkan inovasi dengan penuh semangat.
3. *Control* (Pengawasan): jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.
4. *Management Support* (Dukungan Manajemen): tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya

5. *Communication Pattern* (Pola Komunikasi): suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

4. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg et al. (1993), Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau mencapai suatu tujuan dalam konteks lingkungan kerja. Menurut McClelland (1963), motivasi kerja adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengekspresikan faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Menurut Pongpeng & Pongpeng (2022), Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai kepuasan dan hasil yang baik dalam pekerjaannya. Motivasi kerja menurut W Enny (2019) dapat diartikan sebagai semangat kuat untuk melakukan aktivitas kerjanya. Menurut Salleh et al. (2016), Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri dan dari luar diri seseorang yang mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku dan bekerja.

Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan internal atau eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan dalam lingkungan kerja. Dorongan ini bisa berasal dari berbagai faktor, seperti keinginan untuk mencapai kesuksesan pribadi, kebutuhan finansial,

pengakuan dari rekan kerja atau atasan, ambisi karir, atau kepuasan dalam mencapai hasil yang memuaskan. Memahami faktor-faktor yang memotivasi individu penting karena dapat memengaruhi kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja. Dengan memahami motivasi karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk mencapai hasil optimal dan meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut W Enny, (2019) faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja, antara lain:

1. Faktor intern: yang mempengaruhi motivasi kerja termasuk kebutuhan hidup, keinginan memiliki, penghargaan, pengakuan, dan keinginan berkuasa.
2. Faktor ekstern: mencakup kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang fleksibel.

Sementara itu menurut Dahmiri (2015) faktor-faktor yang juga dapat memengaruhi motivasi kerja, antara lain:

1. Kebutuhan Fisiologis: Ini termasuk kebutuhan dasar seperti makanan, minum, tempat tinggal, dan gaji yang mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.
2. Kebutuhan Rasa Aman: Kebutuhan untuk merasa aman dan terlindungi dari bahaya fisik dan emosional. Hal ini dapat

terwujud melalui stabilitas pekerjaan, keamanan dalam lingkungan kerja, dan jaminan akan masa depan.

3. **Kebutuhan Sosial:** Kebutuhan akan hubungan sosial yang positif dengan sesama, seperti dukungan dari rekan kerja, pengakuan, dan rasa kepemilikan terhadap kelompok atau organisasi.
4. **Kebutuhan Harga Diri:** Ini meliputi kebutuhan untuk dihargai, diakui keberadaannya, dan merasa berharga dalam konteks pekerjaan. Ini bisa berupa pengakuan atas prestasi, tanggung jawab yang diberikan, atau kesempatan untuk berkembang. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki rasa percaya diri yang tinggi cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri:** Kebutuhan untuk mencapai potensi penuh seseorang dan mengembangkan kemampuan serta kreativitas mereka.

c. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi Kerja memiliki indikator yang beragam, indikator yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada penelitian Herzberg et al. (1993); Pongpeng & Pongpeng (2022) dengan indikator sebagai berikut:

1. *Advancement* (Kemajuan):

Kemajuan mencakup peningkatan dan perbaikan seorang individu dalam konteks pekerjaan mereka. Ketika karyawan

merasakan kemajuan dalam pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung merasa termotivasi.

2. *Achievement* (Prestasi):

Prestasi mencerminkan motivasi individu untuk mencapai hasil yang signifikan dalam pekerjaannya. Orang yang termotivasi oleh pencapaian akan merasa puas ketika mereka berhasil mencapai target yang ditetapkan.

3. *Recognition* (Pengakuan):

Pengakuan adalah apresiasi terhadap hasil kerja yang baik. Ketika karyawan merasa diakui mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

4. *The Work Itself* (Pekerjaan Itu Sendiri):

Merujuk pada sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri memberikan kepuasan. Ketika karyawan merasa pekerjaan mereka berarti, mereka lebih cenderung merasa termotivasi dalam mencapai hasil yang lebih baik.

5. *Responsibility* (Tanggung Jawab):

Merujuk pada individu yang memiliki tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Mereka merasa bertanggung jawab selalu memastikan bahwa mereka telah memenuhi kewajiban mereka dengan baik.

Sementara itu menurut Mubarak et al. (2022), motivasi kerja juga dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Balas Jasa: Ini mencakup segala bentuk kompensasi, baik berupa barang, jasa, maupun uang, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi.
2. Kondisi Kerja: Ini merujuk pada keadaan lingkungan di tempat kerja yang mempengaruhi para karyawan. Kondisi kerja yang baik haruslah nyaman dan mendukung karyawan dalam menjalankan tugas mereka dengan efektif.
3. Fasilitas Kerja: Ini meliputi segala sarana dan prasarana yang disediakan oleh organisasi untuk digunakan dan dinikmati oleh karyawan dan membantu kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi Kerja: Ini mengacu pada hasil atau pencapaian yang diinginkan dalam pekerjaan.
5. Pengakuan dari Atasan: Ini mengacu pada penilaian dari atasan mengenai apakah karyawan telah menerapkan motivasi yang diberikan dan menunjukkan kinerja yang sesuai.
6. Pekerjaan Itu Sendiri: Ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan itu sendiri dapat memberikan motivasi kepada karyawan, baik secara individu maupun bagi rekan kerja lainnya.

5. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun

kondisi dirinya. Menurut Qomariah (2020), kepuasan adalah reaksi karyawan terhadap pekerjaan, yang berkaitan dengan situasi kerja, hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis. Menurut Yusuf & Syarif (2017) kepuasan kerja bersifat multidimensi dimana seseorang merasa lebih atau kurang puas dengan pekerjaannya, supervisornya, tempat kerjanya dan sebagainya. Kepuasan kerja menurut Kerndgern & Thanitbenjasith (2017), mengacu pada seberapa puas seseorang terhadap pekerjaannya dan/atau aspek individu dari pekerjaannya, misalnya sifat pekerjaan, pengawasan, dan rekan kerja. Menurut Suputra & Sriathi (2018), kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah respons emosional dan sikap yang kompleks terhadap pekerjaan, meliputi berbagai aspek seperti situasi kerja, interaksi antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis. Hal ini mencerminkan perbedaan antara harapan dan pengalaman karyawan dari pekerjaannya, di mana ketidakpuasan meningkat seiring dengan perbedaan tersebut.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Balas jasa yang adil dan layak: Ini mengacu pada gaji dan imbalan lainnya yang diterima karyawan sebagai kompensasi atas pekerjaannya. Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang mereka terima sesuai dengan kontribusi dan nilai pekerjaan mereka, mereka cenderung merasa puas.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian: Karyawan akan merasa lebih puas jika mereka ditempatkan di posisi yang sesuai dengan keahlian, bakat, dan minat mereka. Ini memungkinkan mereka untuk mengembangkan diri dan merasa dihargai.
3. Berat ringannya pekerjaan: Tingkat kesulitan atau kompleksitas pekerjaan juga memengaruhi kepuasan kerja. Pekerjaan yang terlalu mudah atau terlalu sulit dapat mengurangi kepuasan karena kurangnya tantangan atau beban yang berlebihan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan: Lingkungan kerja yang positif, termasuk hubungan yang baik antar rekan kerja dan manajemen yang mendukung, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang toksik atau tidak mendukung dapat menyebabkan ketidakpuasan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan: Ketersediaan dan kualitas peralatan serta fasilitas kerja yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan efektif juga mempengaruhi kepuasan kerja. Peralatan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kenyamanan kerja.

6. Sikap pemimpin dan kepemimpinannya: Gaya kepemimpinan dan sikap atasan terhadap karyawan dapat memengaruhi kepuasan kerja. Pemimpin yang adil, menginspirasi, dan mendukung cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan.
7. Sifat pekerjaan (monoton atau tidak): Pekerjaan yang monoton, tanpa variasi atau tantangan, dapat menghasilkan kebosanan dan ketidakpuasan.

Sementara itu menurut Armstrong & Taylor (2014), faktor-faktor yang juga dapat memengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Faktor Motivasi Intrinsik: Ini terkait dengan isi pekerjaan, mencakup dimensi seperti keterampilan yang bervariasi, identitas tugas, makna tugas, otonomi, dan umpan balik.
2. Kualitas Pengawasan: Pengawasan dianggap sebagai faktor utama yang mempengaruhi sikap pekerja, dengan hubungan sosial di tempat kerja memainkan peran penting.
3. Keberhasilan atau Kegagalan: Kesuksesan meningkatkan kepuasan kerja, terutama jika memungkinkan individu untuk memanfaatkan kemampuan mereka secara penuh, begitu pula sebaliknya.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki indikator yang beragam, indikator yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada penelitian Awais

et al. (2015); Kerdngern & Thanitbenjasith (2017) dengan indikator sebagai berikut:

1. *The Promotion Opportunity* / Peluang Promosi: Kesempatan untuk naik jabatan dan mengembangkan karier. Karyawan yang merasa ada peluang untuk promosi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya.
2. *The Job per se* / Pekerjaan: Merujuk pada kesesuaian pekerjaan dengan minat, keterampilan, serta seberapa menarik pekerjaan tersebut bagi karyawan.
3. *Remunerations* / Bayaran: Ini merujuk kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima. Bayaran yang adil penting untuk menjaga kepuasan kerja.
4. *The Supervision* / Pengawasan: Ini mencakup kualitas pengawasan yang diterima oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Pengawas yang memberikan bimbingan yang tepat dan dukungan kepada karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. *The Coworker Relation* / Hubungan Rekan Kerja: Ini mencakup sejauh mana karyawan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja mereka. Hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Sementara itu menurut Marnis & Priyono (2008), kepuasan kerja juga dapat di ukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. **Kedisiplinan:** Kedisiplinan mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan dalam lingkungan kerja. Tingkat kedisiplinan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mampu menjaga ketertiban dan mematuhi norma-norma perusahaan dengan baik.
2. **Moral Kerja Karyawan:** Moral kerja merujuk pada tingkat semangat, motivasi, dan antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Tinggi rendahnya moral kerja dapat tercermin dari tingkat produktivitas, kreativitas, dan kepuasan dalam bekerja.
3. **Rendahnya *Turnover*:** *Turnover* atau perpindahan karyawan rendah menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan organisasi mampu mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Hal ini bisa menunjukkan bahwa lingkungan kerja stabil dan menarik bagi karyawan.

6. Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara yang ideal. Menurut Soelistya et al. (2022), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk melampaui ekspektasi mereka dan mencapai tujuan yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional menurut

Nurjanah et al. (2020), merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui harapan mereka dan mengesampingkan kepentingan pribadi demi mencapai tujuan bersama organisasi. Menurut Ridwal (2018), Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Menurut Suriagiri (2020), kepemimpinan transformasional menggambarkan manajemen puncak yang cenderung berkonsentrasi pada pengembangan motivasi yang lebih tinggi, mendorong motivasi anggota dengan visi masa depan yang menginspirasi.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara yang ideal. Ini mencakup kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan dorongan intelektual yang dipersonalisasi dan memiliki daya tarik yang kuat. Pemimpin transformasional juga adalah individu yang sensitif terhadap kekhawatiran dan kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberikan semangat kepada mereka untuk berusaha lebih keras guna mencapai tujuan kelompok. Lebih dari itu, kepemimpinan transformasional merujuk pada kemampuan pemimpin untuk

memahami pentingnya perubahan, mempengaruhi banyak orang agar mau berubah, dan bekerja sama dalam melaksanakan rencana perubahan yang diinginkan. Melalui pemahaman, pengaruh, dan pelaksanaan rencana perubahan, pemimpin transformasional menciptakan lingkungan di mana perubahan dianggap sebagai proses yang positif dan diadopsi secara luas oleh anggota organisasi atau kelompok yang dipimpinnya, memungkinkan mereka untuk tetap relevan, beradaptasi dengan cepat, dan berkembang di tengah-tengah perubahan yang terus berlangsung.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan transformasional, antara lain:

1. *Charisma*: Karisma menggambarkan perilaku seorang pemimpin yang memicu rasa kagum, hormat, dan kepercayaan dari para bawahan, dengan memperhatikan kebutuhan mereka di atas kepentingan pribadi, serta bertindak berdasarkan prinsip etika dan moral.
2. *Inspiration*: Inspirasi mencerminkan tindakan seorang pemimpin dalam memberikan pengertian dan tantangan kepada para bawahan, dengan mengartikulasikan harapan secara jelas dan menunjukkan komitmen pada tujuan organisasional, serta membangkitkan semangat kelompok melalui antusiasme dan optimisme.

3. *Intellectual Stimulation*: Stimulasi Intelektual adalah perilaku seorang pemimpin dalam mencari ide-ide kreatif untuk memecahkan masalah dari bawahan, serta mendorong kemunculan gagasan baru dalam menjalankan pekerjaan.
4. *Individualized Consideration*: Pertimbangan Individual, mencerminkan perilaku seorang pemimpin dalam mendengarkan dengan penuh perhatian apa yang disampaikan oleh bawahan, dan memberikan perhatian khusus pada pencapaian dan pengembangan kebutuhan individu mereka.

Sementara itu menurut Hermanto et al. (2024), faktor-faktor yang juga dapat memengaruhi kepemimpinan transformasional, antara lain:

1. Pertimbangan Individu (*Individualized Consideration* - IC): Pemimpin memberikan perhatian dan dukungan khusus kepada setiap pengikut untuk membantu mereka berkembang.
2. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation* - IS): Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis dan kreatif serta mencari solusi inovatif.
3. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation* - IM): Pemimpin menyampaikan visi yang menarik dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama.
4. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence* - II): Pemimpin bertindak sebagai teladan yang berintegritas dan membangun kepercayaan serta rasa hormat dari pengikut.

c. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki indikator yang beragam, indikator yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada penelitian Jha (2014); Nurjanah et al. (2020) dengan indikator sebagai berikut:

1. *Admiration* (Kekaguman):

Kekaguman mengacu pada sejauh mana karyawan merasa terinspirasi dan mengagumi pemimpin mereka. Pemimpin yang menampilkan kualitas luar biasa sering kali memicu kekaguman dari bawahannya

2. *Trust* (Kepercayaan):

Kepercayaan mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa pemimpin mereka dapat diandalkan dalam keputusan yang diambil, bertindak sesuai integritas yang tinggi, serta berkomitmen untuk bertindak jujur.

3. *Loyalty* (Kesetiaan):

Kesetiaan adalah komitmen yang kuat untuk mendukung pemimpin, bahkan dalam menghadapi kesulitan. Pengikut yang loyal akan tetap mempertahankan hubungan mereka dalam jangka waktu yang panjang.

4. *Respect For Leaders* (Rasa Hormat Terhadap Pemimpin):

Rasa hormat terhadap pemimpin mencerminkan penghargaan terhadap kontribusi pemimpin pemimpin dalam mencapai

tujuan organisasi. Rasa hormat ini dapat memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut.

Sementara itu menurut Shalahuddin (2016), kepemimpinan transformasional juga dapat di ukur menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Pembaharu: Mengidentifikasi dan menerapkan perubahan untuk meningkatkan kinerja dan inovasi.
2. Memberi Teladan: Menunjukkan integritas dan komitmen tinggi, menjadi contoh positif bagi pengikut.
3. Mendorong Kinerja Bawahan: Menetapkan harapan tinggi, memberikan umpan balik, dan penghargaan atas pencapaian.
4. Mengharmoniskan Lingkungan Kerja: Membangun hubungan positif, mengatasi konflik, dan mendorong kerja sama.
5. Memberdayakan Bawahan: Memberikan otonomi dan sumber daya, serta mendukung pengembangan keterampilan.
6. Bertindak Atas Sistem Nilai: Konsisten dalam menerapkan nilai-nilai etika dan moral.
7. Meningkatkan Kemampuan Terus Menerus: Mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan.
8. Mampu Menghadapi Situasi yang Rumit: Memiliki keterampilan dalam membuat keputusan yang tepat dan efektif dalam kondisi yang sulit serta memberikan panduan yang jelas dan strategis selama masa krisis untuk memastikan solusi yang optimal dan menjaga kestabilan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Suzila Mat Salleh, Ahmad Suffian Mohd Zahari, Nur Shafini Mohd Said, Siti Rapidah Omar Ali 2016 <i>The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace</i> Journal of Applied Environmental and Biological Sciences	X: Motivasi Kerja Y: Komitmen Organisasi	1. Kuantitatif 2. <i>analysis result</i> SPSS	Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dan komitmen organisasi
2.	I Dewa Nyoman Sidan Ari Suputra, A.A. Ayu Sriathi 2018 Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional E-Jurnal Manajemen	X1: Motivasi Kerja X2: Kepuasan Kerja Y: Komitmen Organisasional	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
3.	Errica Herjany dan Innocentius Bernarto 2018	X1: lingkungan kerja X2: kepuasan kerja X3: stres kerja	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru TK dan SD pada Sekolah X di Jakarta Barat Jurnal Manajemen Indonesia	Y: komitmen organisasi		2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi 3. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi
4.	Ridwal 2018 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di SDN Pucung III Kec. Kota Baru Kabupaten Karawang Jurnal Reformasi Administrasi	X1: kepemimpinan transformasional X2: budaya organisasi X3: kepuasan kerja Y: komitmen organisasi	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap organisasi komitmen 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen Organisasi 3. Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi 4. Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Salma Angga Dewi, Agung Nugroho Adi 2019 Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada UMKM Butik di Mall Olympic Garden (MOG) Jurnal FEB Universitas Brawijaya	X1: Motivasi Kerja X2: Kepuasan Kerja Y: Komitmen Karyawan	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional 2. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional 3. secara simultan pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional
6.	Teti Anggriani Rahayu 2019 Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Hotel Furaya Pekanbaru Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik	X1: Motivasi X2: Budaya organisasi Y: Komitmen Organisasi	1. Kuantitatif 2. SPSS	Motivasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan komitmen organisasi karyawan Furaya Hotel Pekanbaru.
7.	Dima H. Aranki, Taghrid S. Suifan & Rateb J. Sweis 2019 <i>The Relationship</i>	X: Budaya Organisasi Y: Komitmen Organisasi	1. Kuantitatif 2. SPSS	terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>between Organizational Culture and Organizational Commitment</i> Canadian Center of Science and Education			
8.	Kristiano, Innocentius Bernarto 2020 Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap komitmen organisasi guru Jurnal Manajemen	X1: Stres Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Kepuasan Kerja Y: Komitmen Organisasi	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi 2. motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi 3. kepuasan kerja berpengaruh positif bagi komitmen organisasi
9.	I Gede Utarayana, I Gusti Ayu Dewi Adnyani 2020 Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional E-Jurnal Manajemen	X1: Budaya Organisasi X2: Motivasi Kerja X3: Kepemimpinan Transformasional Y: Komitmen Organisasional	1. Kuantitatif 2. SPSS	Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				terhadap komitmen organisasional
10.	Aulia Nurrahmi, Hairudinor, Setio Utomo 2020 Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.Bank Pembangunan Daerah Kalsel Cabang Rantau) Jurnal Bisnis dan Pembangunan	X1: Motivasi Kerja X2: Budaya Organisasi X3: Kepemimpinan Transformasional Y1: Komitmen Organisasi Y2: Kinerja Karyawan	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan 3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi 4. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan 5. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi 6. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan 7. Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh signifikan

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				terhadap variabel Kinerja Karyawan
11.	Stefi Meilince Oupen, Agung, I Made Yudana 2020 Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru SD Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Budaya Organisasi X3: Disiplin Kerja X4: Motivasi Kerja Y: Komitmen Organisasional	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional 2. terdapat kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional 3. terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional 4. terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional 5. terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja, terhadap komitmen organisasional
12.	Tarjo, Burhanuddin, Muhammad Nasir 2020	X1: lingkungan kerja X2: kepuasan kerja Y: Komitmen	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. Lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi berpengaruh

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Bank Mandiri Cabang Muara Bungo)	Orgnaisasi		tidak signifikan 2. kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi berpengaruh signifikan 3. secara simultan lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan
	Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora			
13.	Ali Tatar 2020 <i>The Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment</i> Lambert Academic Publishing	X: kepuasan kerja Y: komitmen organisasi	1. Kuantitatif 2. SPSS	kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat komitmen organisasi di perusahaan telokomunikasi Libya
14.	Qëndrim BYTYQI 2020 <i>The Impact Of Motivation On Organizational Commitment: An Empirical Study With Kosovar Employees</i> Prizren Social Scienc Journal	X: motivasi Y: komitmen organisasi	1. Kuantitatif 2. Exploratory Factor Analysis (EFA)	motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi
15.	Preecha Pongpeng & Teerapong Pongpeng	X: Motivasi Y: komitmen	1. Kuantitatif 2. SPSS	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	2022	Organisasi		organisasi
	<i>Relationship Between Employee Motivation And Organizational Commitment Of Employee In Private Corporation</i>			
	International conference on Management Science, Innovation and Technology			
16.	Merlinnia Sandra Dewi, Kusuma Chandra Kirana, Didik Subiyanto	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Budaya Organisasi X3: Kerjasama Tim	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap variable Komitmen Organisasional. 2. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan pada variabel Komitmen Organisasional. 3. Kerjasama Tim tidak berpengaruh signifikan pada variabel Komitmen Organisasional 4. kepemimpinan transformasional budaya organisasi, dan kerjasama tim secara bersama-sama
	2022	Y: Komitmen Organisasional		
	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kerjasama Tim terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada CV. Alfazza Abadi)			
	Jurnal Kolaboratif Sains			

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap komitmen organisasi
17.	I Nengah Arip Riski Setiawan, Anak Agung Dwi Widyani, Ni Putu Ayu Sintya Saraswati 2022 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Four Sessions And Resort By Sheraton Jimbaran Bali) Jurnal VALUES	X: Motivasi Kerja Y: Komitmen Organisasi Z: Kepuasan Kerja	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi
18.	Anita Ramadani Rachmah, Achmad Sudiro, immiyatul Amanah Jiwa Juwita 2022 <i>The effect of transformational leadership on organizational commitment:</i>	X: kepemimpinan transformasional Y: komitmen organisasi Z1: stres kerja Z2: kepuasan kerja	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi, mengendalikan stres kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja.

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Mediating role of job stress and job satisfaction</i> International Journal Of Research In Business And Social Science			
19.	Harta Mitha, Amiruddin Tawe, Tenri S.P Dipoatmodjo, Ichwan Musa, Muhammad Ikhwan Maulana Haeruddin 2023 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada PT Cogindo Daya Bersama PLTU Barru	X1: Lingkungan kerja fisik X2: Lingkungan kerja non fisik X3: Motivasi kerja Y: Komitmen Karyawan	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. lingkungan kerja menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan 2. motivasi kerja menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan 3. lingkungan kerja dan motivasi kerja menunjukkan bahwa secara bersama-sama adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan
20.	Sefnedi, Reni Yuliviona, Miza Sulasmi 2023 <i>The Mediating Impact of Job Motivation on the Organizational Culture-</i>	X: Budaya Organisasi Y: Komitmen organisasi Z: Motivasi kerja	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	Studi ini menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan komitmen organisasi. Motivasi kerja juga berpengaruh positif

No	Nama. Tahun. Judul, Penerbit	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Commitment Relationship</i> International Research Journal of Economics and Management Studies			dan signifikan pada komitmen organisasi. Selain itu, motivasi kerja terbukti mempunyai dampak mediasi.
21.	Efry Kurnia, Novi Aisha, Roza Maya Sari, Rahmat Hidayat 2023 <i>The Role of Motivation Mediates the Influence of Work Environment and Leadership on Organizational Commitment</i> Journal of International Conference Proceedings	X1: Lingkungan kerja X2: Kepemimpinan Y: Komitmen Organisasi Z: Motivasi	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. Lingkungan kerja mempengaruhi komitmen organisasi. 2. Pengaruh kepemimpinan Komitmen Organisasional. 3. Motivasi kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja 4. Motivasi dipengaruhi oleh kepemimpinan. 5. Komitmen organisasi berpengaruh oleh lingkungan kerja melalui motivasi. 6. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan melalui motivasi. 7. Lingkungan kerja dan kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi melalui motivasi.

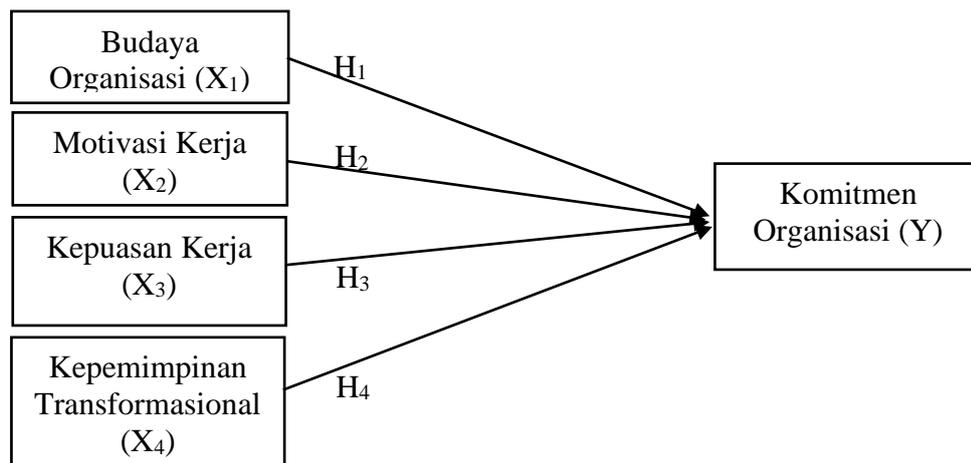
Sumber: data sekunder diolah (2024)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konsep adalah representasi visual atau skema yang mengilustrasikan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Dengan kata lain, kerangka konsep berfungsi sebagai landasan pemikiran yang membentuk suatu teori, menjelaskan hubungan antar variabel yang masih belum diketahui (Haryono, 2012). Sugiyono (2013), menyatakan bahwa kerangka pemikiran merupakan modal konseptual yang penting dan berfungsi untuk menggambarkan secara jelas bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah-masalah penting dalam penelitian atau analisis, serta bagaimana faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi dan berkontribusi pada pemahaman keseluruhan terhadap topik yang diteliti.

Berdasarkan dari tujuan penelitian ini maka variabel yang digunakan ada dua (2) yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional sedangkan untuk variabel dependen adalah komitmen organisasi. Kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian sebelumnya, mengacu pada penelitian Ridwal (2018) menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, pada penelitian Salleh et al. (2016) menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, pada penelitian Suputra & Sriathi (2018) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan pada penelitian Ridwal (2018) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Seperti yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, kerangka berpikir pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1. sebagai berikut:



Sumber: Penelitian dari (Ridwal, 2018; Salleh et al., 2016; Suputra & Sriathi, 2018)

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan yang dilandaskan pada hubungan antara dua variabel atau lebih, yang berfungsi untuk menyarankan hubungan atau pengaruh yang mungkin terjadi antara variabel-variabel tersebut (Sugiyono, 2013). Berdasarkan analisis kerangka konseptual yang telah disusun dan temuan hasil penelitian terdahulu yang relevan, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola nilai, perilaku, termasuk bahasa, hasil karya, dan karsa yang erat terkait dengan persepsi nilai dan lingkungan (Denison & Neale, 2000). Ini menciptakan makna dan pandangan hidup, serta memengaruhi sikap, tingkah laku, dan saling ketergantungan baik dalam konteks sosial maupun lingkungan non-sosial. Jahan et al. (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara

bekerja yang dianut bersama, memengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Penting untuk mengajarkan budaya ini kepada anggota baru sebagai panduan dalam menganalisis, berpikir, dan mengatasi masalah yang dihadapi.

Budaya organisasi erat kaitannya dengan komitmen organisasi, dimana keduanya merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Ridwal (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga di dukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Aranki et al., 2019; Nurrahmi et al., 2020; Oupen et al., 2020; Rahayu, 2019; Sefnedi et al., 2023; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Motivasi kerja merupakan dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau

mencapai suatu tujuan dalam konteks lingkungan kerja (Herzberg et al., 1993). Dorongan ini bisa berasal dari berbagai faktor, seperti keinginan untuk mencapai kesuksesan pribadi, pemenuhan kebutuhan finansial, pengakuan dari rekan kerja atau atasan, ambisi untuk maju dalam karir, atau kepuasan dalam mencapai hasil yang memuaskan. Pongpeng & Pongpeng (2022) mengungkapkan motivasi kerja adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengekspresikan faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Ini melibatkan pemahaman tentang apa yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik, termotivasi, dan berdedikasi. Motivasi kerja sangat penting karena dapat memengaruhi tingkat kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja seseorang di tempat kerja. Dengan memahami faktor-faktor yang memotivasi individu, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memelihara motivasi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Motivasi kerja erat kaitanya dengan komitmen organisasi, dimana keduanya merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan memuaskan baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang komitmen terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Salleh et al. (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja perlu

dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga di dukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Bytyqi, 2020; Kristiano & Bernarto, 2020; Kurnia et al., 2023; Mitha et al., 2023; Nurrahmi et al., 2020; Oupen et al., 2020; Rahayu, 2019; Sefnedi et al., 2023; Setiawan et al., 2022; Suputra & Sriathi, 2018; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik motivasi kerja dalam organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja umumnya berkaitan dengan sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Awais et al., 2015). Karena melibatkan sikap, konsep kepuasan kerja mencakup berbagai aspek seperti kondisi dan kecenderungan perilaku individu. Kepuasan-kepuasan ini tidak selalu terlihat secara langsung, namun dapat tercermin dalam hasil pekerjaan. Menurut Kerdngern & Thanitbenjasith (2017), kepuasan adalah reaksi emosional yang kompleks. Selain itu, kepuasan juga dapat diartikan sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaan, yang berkaitan dengan situasi kerja,

hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja ini mencerminkan perbedaan antara harapan dan pengalaman karyawan dari pekerjaannya. Semakin besar perbedaan antara harapan dan pengalaman (khususnya jika harapan tidak terpenuhi), semakin tinggi tingkat ketidakpuasannya.

Kepuasan kerja erat hubungannya dengan komitmen organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi dan puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, loyal, dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang semuanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja keseluruhan. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Suputra & Sriathi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga di dukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Dewi & Adi, 2019; Herjany & Bernarto, 2018; Kristiano & Bernarto, 2020; Ramadani Rachmah et al., 2022; Ridwal, 2018; Setiawan et al., 2022; Tarjo et al., 2020; Tatar, 2020) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik kepuasan kerja dalam organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara yang ideal (Jha, 2014). Ini mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan dorongan intelektual yang dipersonalisasi dan memiliki daya tarik yang kuat. Nurjanah et al. (2020) mengungkapkan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk melampaui ekspektasi mereka dan mencapai tujuan yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional merujuk pada cara kepemimpinan di mana seorang pemimpin tidak hanya memahami pentingnya perubahan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk mempengaruhi banyak orang agar mau berubah dan bekerja sama dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan perubahan yang diinginkan. Dengan memahami, mempengaruhi, dan melaksanakan rencana perubahan, pemimpin transformasional dapat menciptakan lingkungan di mana perubahan dianggap sebagai proses yang positif dan diadopsi secara luas oleh anggota organisasi atau kelompok yang dipimpinnya. Ini membantu organisasi atau kelompok untuk tetap

relevan, beradaptasi dengan cepat, dan berkembang di tengah-tengah perubahan yang terus berlangsung.

Kepemimpinan transformasional erat hubungannya dengan Komitmen organisasi. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan secara individual berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi, yang nantinya mendukung kinerja dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Ridwal (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Dewi et al., 2022; Kurnia et al., 2023; Oupen et al., 2020; Ramadani Rachmah et al., 2022; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dalam organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Berangkat dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.