

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. *Social Exchange Theory* (SET)

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*/SET) adalah salah satu standar emas untuk memahami perilaku di tempat kerja. Ahmad *et al.*, (2023) dalam penelitiannya tentang teori pertukaran sosial ini menyatakan bahwa SET bukanlah sebuah teori, melainkan kerangka yang mencakup banyak teori di bawah naungannya. Area lain yang dianalisis di bawah naungan SET meliputi komitmen, perilaku kewarganegaraan organisasi, dukungan pengawasan dan organisasi, dan keadilan. *Social Exchange Theory* (SET) atau teori pertukaran sosial merupakan teori yang banyak dibahas oleh lintas disiplin ilmu, termasuk psikologi (Muttaqien, 2023). Meskipun banyak pandangan yang berbeda terkait teori pertukaran sosial, namun para ahli sepakat bahwa teori ini menyoroti rasa tanggung jawab suatu pihak terhadap kewajiban yang perlu dipenuhi dalam sebuah hubungan.

Pertukaran sosial terjadi pada interaksi dua arah yang keduanya saling bergantung satu sama lain (Cook, 2015). Dalam hal ini, yang dimaksud interaksi dua arah tak hanya melibatkan antara individu dengan individu, tetapi juga mencakup individu dengan kelompok

hingga kelompok dengan kelompok. Dalam konteks organisasi, teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan perusahaan dibangun atas dasar timbal balik yang saling menguntungkan. Ketika organisasi memberikan dukungan, penghargaan, serta lingkungan kerja yang baik, karyawan akan terdorong untuk membalas perlakuan tersebut melalui sikap dan perilaku positif, seperti peningkatan keterlibatan kerja, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi (Ramadhani & Frianto, 2026). Secara garis besar, hubungan pertukaran sosial mempertimbangkan aspek imbalan dan biaya dalam interaksi timbal balik yang juga turut disertai dengan pembangunan kepercayaan dan dilakukan secara sukarela (Blau, 1964).

Berdasarkan pendapat Blau tersebut, dapat disimpulkan bahwa SET adalah teori yang mempelajari bagaimana dua pihak yang saling ketergantungan berinteraksi satu sama lain. Dalam lingkup organisasi, interaksi dapat terjadi antar karyawan dan organisasi. Karyawan berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan organisasi mendukung kesejahteraan mereka melalui gaji, tunjangan, fasilitas, akses informasi, dan perhatian atasan yang dapat meningkatkan motivasi dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan (Arief *et al.*, 2021). Teori ini dapat digunakan untuk menjelaskan bahwa karyawan akan mempertimbangkan biaya dan manfaat dalam menjalankan tugas

dan tanggung jawab mereka, termasuk dalam hal *employee engagement* dan lingkungan kerja karyawan.

2. Teori Komitmen Tiga Komponen (*Three-Component Model*)

Teori Komitmen Tiga Komponen oleh Meyer dan Allen menjelaskan bahwa komitmen organisasional terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, yang masing-masing terbentuk dari berbagai aspek pengalaman kerja dan motivasi (Survival *et al.*, 2025). Model Tiga Komponen yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional individu terhadap organisasi; komitmen berkelanjutan mengacu pada persepsi biaya atau kerugian jika meninggalkan organisasi; sedangkan komitmen normatif mencerminkan rasa kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer & Allen, 1991). Ketiga dimensi ini tidak berdiri sendiri, tetapi dapat saling berinteraksi dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan.

Tiga dimensi komitmen organisasi, yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen pada 1991 lebih memilih untuk menggunakan istilah komponen komitmen organisasi daripada tipe komitmen organisasi karena hubungan karyawan dengan organisasinya dapat bervariasi dalam komponen tersebut. Dengan demikian, pengukuran komitmen organisasi juga seharusnya merefleksikan ketiga komponen komitmen

tersebut Meyer dan Allen (1991), yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, di mana karyawan bertahan karena adanya rasa memiliki, kesenangan, dan keterlibatan yang kuat dalam organisasi. Sementara itu, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) merujuk pada pertimbangan rasional karyawan untuk tetap bertahan karena adanya biaya yang harus ditanggung apabila meninggalkan organisasi, seperti kehilangan manfaat, peluang karier, atau investasi yang telah diberikan. Adapun komitmen normatif berkaitan dengan perasaan kewajiban moral karyawan untuk tetap setia dan bertahan dalam organisasi sebagai bentuk tanggung jawab dan loyalitas (Arwadi, 2025).

Affective Commitment (AC) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. *Continuance Commitment* (CC) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. *Normative Commitment* (NC) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi (Yusuf & Syarif, 2017). Berdasarkan buku yang diterbitkan oleh Yusuf & Syarif (2017) terdapat 3 (tiga) komponen pada komitmen organisasi yaitu pertama, *affective commitment*,

continuance commitment, dan *normative commitment* yang akan dijelaskan secara rinci di bawah ini:

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif (*affective commitment*), mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Hal ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut. Dengan kata lain, keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi.

Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasikan dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin

tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka semakin kuat pula dorongan internal untuk berkontribusi secara optimal demi keberhasilan organisasi.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen berkelanjutan yaitu, melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi.

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen berkelanjutan ini bertahan dalam organisasi karena

mereka butuh melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif (*normative commitment*), merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi.

Wiener (dalam Meyer & Allen, 1991) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertindak laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral. Secara umum, riset yang berkaitan dengan para karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal.

Para karyawan yang memiliki komitmen keberlanjutan yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi.

Serta karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat dikarenakan mereka merasa bahwa mereka harus tinggal bersama.

3. *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan konsep multidimensional yang menggambarkan sejauh mana karyawan terlibat secara utuh dalam pekerjaannya, baik dari sisi emosional, kognitif, maupun perilaku. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia modern, *employee engagement* dipandang sebagai kondisi psikologis positif yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi optimal secara berkelanjutan (Zebua, 2026). Konsep ini menjadi pembeda antara karyawan yang sekadar hadir untuk memenuhi kewajiban kerja dengan karyawan yang benar-benar memiliki keterikatan dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Employee engagement adalah kondisi kerja yang membawa sesuatu yang baru untuk bekerja, sumber daya manusia membantu karyawan tetap terlibat sementara pada saat yang sama dapat bertindak sebagai penyangga tuntutan (S. Ramadhani & Soenarto, 2023). Tuntutan pekerjaan secara umum dapat dilihat sebagai beban dan rintangan yang membatasi atau tantangan yang mendorong perilaku yang diinginkan tetapi bergantung pada kemampuan karyawan untuk mengatasinya. Oleh karena itu, dalam menjaga keseimbangan permintaan sumber daya sangat penting untuk

membuat karyawan untuk tetap terlibat dalam menghadapi kerjaan yang menuntut seperti beragam inovasi (Kibum & Taesung, 2020).

Employee engagement adalah keadaan yang dimana karyawan secara psikologis menaruh perhatian dan memberikan perasaan yang kuat terhadap pekerjaannya, merasa mempunyai pengaruh atas hasil kerjanya, dan merasa terhubung dengan organisasi tempat ia bekerja. Keterlibatan tersebut hadir pada saat karyawan melakukan peran dalam organisasinya (S. Ramadhani & Soenarto, 2023). Dari penjelasan yang sudah dipaparkan, dapat dikatakan bahwa *employee engagement* merupakan sebuah konsep yang mengacu pada tingkat keterlibatan, komitmen yang tinggi, dan kepuasan karyawan terhadap sebuah pekerjaan dan perusahaan.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja memiliki dampak besar pada kebiasaan pegawai. Jika lingkungan kerja ada di sekitar eksekutif, para pejabat memiliki disiplin kerja yang tinggi dan di lembaga yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, pekerjaan asli itu baik. Namun, jika lingkungan kerja ada di sekitar eksekutif, ini mengarah pada disiplin kerja yang rendah sampai kepuasan kerja turun (Salhuteru & Hursepuny, 2025). Lingkungan kerja harus benar-benar dipertimbangkan oleh manajer atau organisasi sehingga pegawai merasa nyaman dan fokus pada pemenuhan tugas. Oleh karena itu, perhatian terhadap lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam

upaya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai secara berkelanjutan.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Saputra, 2022). Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat mengganggu fokus serta semangat kerja karyawan, meningkatkan tingkat stres, serta menurunkan produktivitas dan mutu pekerjaan yang dihasilkan (Muthmainnah & Utami, 2026). Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan bekerja setiap harinya. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik (Melyiatama, 2022).

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Saefullah & Basrowi, 2022). Lingkungan kerja fisik dapat dibagi lagi menjadi dua kategori yaitu: Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya. Serta lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain (Melyiatama, 2022). Lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam optimalisasi

kinerja karyawan. Hal ini didorong dengan rasa nyaman, aman dan tentram yang tercipta pada lingkungan kerja.

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri (Melyiatama, 2022).

5. ***Continuance Commitment***

Menurut Meyer & Allen (1991) dalam Dewita *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa *continuance commitment* adalah sebuah komitmen yang berhubungan dengan besarnya keinginan seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya karena tidak memperoleh pekerjaan lain. *Continuance commitment* ialah hubungan yang terbatas dimana karyawan percaya bahwa mereka tidak dapat memutuskan hubungan kerja karena faktor ekonomi, sosial dan psikologis. *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran karyawan akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi (Dewita *et al.*, 2023). Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus

menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Hal-hal yang menyebabkan adanya *continuance commitment* antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh.

Sebagai salah satu dari tiga dimensi dalam teori komitmen organisasi, *continuance commitment* mengacu pada kecenderungan individu untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena sulitnya meninggalkan tempat kerja tersebut. *Continuance commitment* dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain: adanya perasaan sulit untuk keluar dari perusahaan, munculnya ketidaknyamanan saat mempertimbangkan untuk berhenti, keinginan untuk tetap bertahan, serta minimnya peluang kerja alternatif yang tersedia di luar organisasi (Mehmood *et al.*, 2023). Selain itu, *continuance commitment* juga dipengaruhi oleh besarnya investasi yang telah diberikan karyawan terhadap organisasi, baik dalam bentuk waktu, tenaga, maupun pengalaman yang telah dibangun selama bekerja (Tanjung *et al.*, 2025). Semakin besar investasi yang dimiliki, maka semakin tinggi pula biaya yang harus ditanggung apabila karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa *continuance commitment* merupakan bentuk keterikatan karyawan yang berakar pada pertimbangan logis terhadap kerugian yang mungkin timbul jika

keluar dari organisasi. Komitmen ini ditandai oleh kekhawatiran kehilangan manfaat yang telah diperoleh, seperti kompensasi dan fasilitas kerja, serta keterbatasan opsi pekerjaan di tempat lain. Komitmen semacam ini berperan penting dalam mempertahankan keberlangsungan karyawan dalam suatu organisasi.

Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan jurnal-jurnal terdahulu dijelaskan sebagai berikut:

1. ***Continuance Commitment (Dependen)***

Continuance commitment merupakan salah satu bentuk komitmen organisasional yang merujuk pada kecenderungan seorang karyawan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya pertimbangan atas kerugian yang akan ditanggung apabila ia memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, karyawan bertahan bukan semata-mata karena kecintaan terhadap organisasi, melainkan karena tidak tersedianya pilihan pekerjaan lain yang lebih baik. Menurut Setiawan dan Lataruva (2011), terdapat 5 (lima) indikator yang digunakan untuk mengukur *continuance commitment*, yaitu: merasa rugi jika keluar dari tempat ia bekerja, menganggap bekerja pada organisasi tersebut merupakan suatu kebutuhan, tidak tertarik untuk melihat organisasi lain, merasa berat untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja, dan merasa bahwa bekerja pada organisasi tersebut merupakan kesempatan atau

peluang yang terbaik. Kelima indikator ini diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 4.

2. ***Employee Engagement* (X₁)**

Employee engagement merupakan kondisi kerja yang mencerminkan keterlibatan aktif seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, *employee engagement* dipahami sebagai kondisi yang mendorong karyawan untuk senantiasa membawa hal-hal baru dalam pekerjaannya, sekaligus menjadi penyangga terhadap berbagai tuntutan dan tekanan yang dihadapi selama bekerja. Diana dan Frianto (2021) mengemukakan bahwa *employee engagement* dapat diukur melalui 3 (tiga) indikator utama, yaitu: *vigor*, yang mencerminkan tingkat energi dan ketekunan dalam bekerja; *dedication*, yang menggambarkan rasa antusias, kebanggaan, dan penghayatan terhadap pekerjaan; dan *absorption*, yaitu kondisi di mana karyawan merasa sangat terlibat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaannya. Ketiga indikator tersebut diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 4.

3. **Lingkungan Kerja (X₂)**

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi fisik maupun non-fisik yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang

dibebankan kepada mereka. Kondisi lingkungan kerja yang baik diyakini dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan, sedangkan lingkungan yang buruk berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja. Juliani *et al.* (2023) mengidentifikasi 5 (lima) indikator dalam pengukuran lingkungan kerja, yaitu cahaya di tempat kerja, yang berkaitan dengan kecukupan penerangan dalam mendukung aktivitas pekerjaan, sirkulasi udara, yang mencerminkan kelancaran pertukaran udara di ruang kerja, kebisingan di tempat kerja, yaitu tingkat gangguan suara yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan, bau tidak sedap di lingkungan kerja, yang dapat mengganggu kenyamanan fisik karyawan, dan keamanan di tempat kerja, yang mencakup rasa aman karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 4.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu agar menguatkan teori-teori yang digunakan, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Quantitative Analysis Of Impacts Of Employee Engagement On Continuance And Normative Commitment</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y1: <i>Affective Commitment</i>	Penelitian ini menggunakan metode survei dengan desain <i>cross-sectional</i> terhadap 112 mahasiswa yang memiliki pengalaman kerja. Data dikumpulkan melalui	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: <i>Employee engagement</i> memiliki hubungan positif dengan <i>affective commitment</i> , sebagaimana telah banyak ditemukan dalam literatur

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	(Ortiz <i>et al.</i> , 2013)	Y2: <i>Continuance Commitment</i> Y3: <i>Normative Commitment</i>	kuesioner menggunakan skala Likert 7 poin untuk mengukur <i>employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> .	sebelumnya. <i>Employee engagement</i> memiliki hubungan positif dengan <i>normative commitment</i> . <i>Employee engagement</i> memiliki hubungan positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>continuance commitment</i> . Tidak ditemukan hubungan negatif antara <i>employee engagement</i> dan <i>continuance commitment</i> .
2	<i>A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method</i> (Rana <i>et al.</i> , 2014)	X1: <i>Job design and characteristics</i> X2: <i>Supervisor and co-worker relationships</i> X3: <i>Workplace environment</i> X4: <i>HRD practices</i> Y: <i>Employee engagement</i> Moderasi 1: <i>Job demands</i>	Pendekatan konseptual dengan metode pengembangan teori (<i>theory building</i>). Penelitian dilakukan melalui studi literatur dan pengkajian penelitian empiris sebelumnya menggunakan metodologi Dubin.	<i>Job design and characteristics, supervisor and co-worker relationships, workplace environment, dan HRD practices</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> . <i>Employee engagement</i> selanjutnya memengaruhi <i>job performance, turnover intention, dan organizational citizenship behavior</i> .
3	<i>Testing the Effects of Employee Engagement,</i>	X1: <i>Work Engagement</i> X2:	Metode survei online terhadap 242 karyawan universitas negeri di wilayah utara	<i>Work engagement, work environment, dan organizational learning</i> masing-masing

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment</i> (Hanaysha, 2016)	<i>Organizational Learning</i> X3: <i>Work Environment</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Malaysia. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan SPSS dan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) untuk menguji pengaruh <i>work engagement</i> , <i>organizational learning</i> , dan <i>work environment</i> terhadap <i>organizational commitment</i> .	memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> pada sektor pendidikan tinggi.
4	<i>The Relationship Between Work Engagement and Organizational Commitment: Proposing Research Agendas Through a Review of Empirical Literature</i> (W. Kim et al., 2017)	X: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational commitment</i>	Metode <i>literature review</i> dengan menganalisis dan mensintesis studi-studi terdahulu mengenai <i>work engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> dalam bidang HRD dan OD untuk melihat perkembangan serta perbedaan pandangan hubungan kedua variabel tersebut.	Hasil menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pandangan dalam literatur, yaitu <i>work engagement</i> dapat diposisikan sebagai anteseden maupun sebagai hasil dari <i>organizational commitment</i> . Studi ini juga menegaskan pentingnya kedua konsep tersebut terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi, serta memberikan implikasi bagi penelitian dan praktik HRD di masa depan.
5	<i>Increased Organizational Commitment through Transformational Leadership, Procedural Justice, Employee Engagement, and Work Environment</i> (Anisa & Martono, 2019)	X1: <i>Transformational Leadership</i> X2: <i>Procedural Justice</i> X3: <i>Employee Engagement</i> X4: <i>Work Environment</i>	Penelitian kuantitatif dengan desain survei pada 124 karyawan bagian editorial Merdeka Press Semarang yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala interval, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis dengan SPSS 22.	<i>Transformational leadership</i> , <i>procedural justice</i> , <i>employee engagement</i> , dan <i>work environment</i> masing-masing berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> .

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		Y: <i>Organizational Commitment</i>		
6	<i>Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers</i> (Rameshkumar, 2020)	X1: <i>Employee Engagement</i> Y1: <i>Affective Commitment</i> Y2: <i>Continuance Commitment</i> Y3: <i>Normative Commitment</i>	Metode kuantitatif dengan pendekatan survei terhadap perwira pelayaran (<i>seafaring officers</i>) di India. Penelitian berfokus pada hubungan antara <i>employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> yang terdiri dari komitmen afektif, <i>continuance</i> , dan normatif. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah disesuaikan dengan kondisi industri pelayaran melalui diskusi bersama para ahli di bidang <i>shipping</i> . Penelitian juga menganalisis hubungan antara <i>work engagement</i> dan <i>organizational engagement</i> dengan tiga dimensi komitmen organisasi.	<i>Employee engagement</i> memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dan komitmen normatif. Namun, <i>employee engagement</i> tidak memiliki hubungan signifikan dengan <i>continuance commitment</i> , yang berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya. Selain itu, tingkat <i>engagement</i> dan <i>commitment</i> tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan berdasarkan departemen kerja (<i>deck</i> dan <i>engine</i>), jenis kapal, jabatan, maupun pengalaman kerja para perwira.
7	Kepuasan Kerja: Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara <i>Employee Engagement</i> dan <i>Organizational Commitment</i> (Fitria & Linda, 2020)	X: <i>Employee engagement</i> Y: Komitmen Organisasi Mediasi: Kepuasan Kerja	Populasi pada penelitian ini seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan perbankan yang bersifat konvensional di Kota Padang. Adapun teknik pengambilan sampel adalah teknik <i>cluster proportional random sampling</i> , sehingga didapatkan 306 orang sampel. Analisis data menggunakan teknik analisis <i>Structural</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kemudian kepuasan kerja juga berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Terakhir kepuasan kerja berperan sebagai pemediasi parsial hubungan antara <i>employee engagement</i>

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			<i>Equation Modelling</i> (SEM) dengan metode alternatif yaitu PLS.	dan komitmen organisasional
8	<i>The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees: A Sampling Weights in PLS path Modelling</i> (Ahakwa et al., 2021)	X1: <i>Employee engagement</i> X2: <i>Work environment</i> X3: <i>Job satisfaction</i> Y: <i>Employee performance</i> Mediasi: <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i>	Data dikumpulkan dari 720 karyawan bank terpilih di wilayah Greater Accra melalui teknik <i>simple random sampling</i> , dengan 700 respon yang valid digunakan dalam analisis. Metode analisis yang digunakan adalah <i>Weighted Partial Least Squares</i> (WPLS) dan <i>Partial Least Squares</i> (PLS) berbasis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa data memenuhi uji reliabilitas serta validitas konvergen dan diskriminan, serta menemukan bahwa <i>organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>work environment</i> dan <i>employee performance</i> secara penuh pada model WPLS-SEM, sementara pada PLS-SEM hanya terjadi mediasi parsial dengan signifikansi $p < 0,01$.
9	<i>Employees Organizational Commitment of "AA" Resort in Bacolod City</i> (Libo-on, 2021)	X: <i>Employees Organizational Commitment</i> Y1: <i>Affective Commitment</i> Y2: <i>Continuance Commitment</i> Y3: <i>Normative Commitment</i>	Pendekatan kuantitatif untuk menganalisis komitmen organisasi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, dan lama bekerja pada karyawan resort "AA" di <i>Bacolod City</i> . Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji statistik.	Komitmen organisasi berbeda signifikan berdasarkan usia dan jenis kelamin, tetapi tidak berbeda berdasarkan lama bekerja. Mayoritas karyawan berusia muda dan perusahaan disarankan meningkatkan pelatihan serta retensi karyawan.
10	Hubungan antara <i>Employee</i>	X: <i>Employee Engagement</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Teknik	Hasil penelitian ini menyatakan ada hubungan antara

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Engagement dan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. X</i> (Sailindra <i>et al.</i> , 2021)	Y: Komitmen Organisasi	pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik total sampling. Subjek penelitian ini berjumlah 106 karyawan PT.X. Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis peneliti menggunakan teknik <i>pearson product moment</i> . Keseluruhan perhitungan statistik dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 25.0	<i>employee engagement</i> dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. X dengan koefisien korelasi (0,788) dan nilai signifikan (0,000) $p < 0,05$. maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada hubungan yang positif antara <i>employee engagement</i> dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. X.
11	<i>Predictors of Organizational Commitment</i> (Soeling <i>et al.</i> , 2021)	X1: <i>Employee engagement</i> X2: <i>Organizational learning</i> X3: <i>Work environment</i> Y: <i>Organizational commitment</i>	Metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Responden penelitian berjumlah 180 karyawan tetap non-manajerial pada salah satu BUMN di Indonesia yang telah bekerja minimal satu tahun. Data dianalisis menggunakan teknik <i>Partial Least Square</i> (PLS).	<i>Employee engagement</i> dan <i>organizational learning</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, <i>work environment</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.
12	<i>The effects of work-life balance and emotional intelligence on organizational commitment mediated by work engagement</i> (Marseno & Muafi, 2021)	X1: <i>Work-life balance</i> X2: <i>Emotional intelligence</i> Y: <i>Organizational commitment</i>	Pendekatan kuantitatif dengan teknik <i>purposive sampling</i> terhadap 118 karyawan PT. Bank BRI Cabang dan Unit Kebumen. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) dengan aplikasi	<i>Work-life balance</i> dan <i>emotional intelligence</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> . <i>Work engagement</i> juga berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> serta memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> dan

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		(<i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i>)	SmartPLS 3.0.	<i>emotional intelligence</i> terhadap <i>organizational commitment</i> .
		Mediasi: <i>Work engagement</i>		
13	<i>Correlations between Work Environment, Affective, Normative, and Continuance Commitments of Library Personnel in Public Universities in South-West Nigeria</i> (Ogunbanjo et al., 2022)	X: <i>Work Environment</i> Y1: <i>Affective Commitment</i> Y2: <i>Continuance Commitment</i> Y3: <i>Normative Commitment</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai perpustakaan di universitas negeri wilayah South-West Nigeria. Jumlah responden sebanyak 427 pegawai perpustakaan, dengan analisis hubungan antara lingkungan kerja dan dimensi komitmen organisasi yaitu <i>affective commitment</i> , <i>normative commitment</i> , dan <i>continuance commitment</i> .	Lingkungan kerja memiliki hubungan signifikan dengan <i>affective commitment</i> ($R^2 = 0,014$), <i>normative commitment</i> ($R^2 = 0,004$), <i>continuance commitment</i> ($R^2 = 0,033$), serta komitmen organisasi secara keseluruhan ($R^2 = 0,021$). Penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen pegawai perpustakaan terhadap organisasi.
14	<i>Organizational Commitment As An Outcome Of Employee Engagement: A Social Exchange Percept.ive Using A Sem Model</i> <i>Organizational Commitment As An Outcome Of Employee Engagement: A Social</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Organizational Commitment</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i> . Data dikumpulkan dari 750 profesional perangkat lunak yang bekerja di 12 perusahaan IT di India melalui kuesioner. Penelitian ini juga berlandaskan pada <i>Social Exchange Theory</i> untuk menganalisis hubungan antara variabel keterikatan karyawan (<i>employee engagement</i>) dan komitmen	<i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap ketiga dimensi komitmen organisasi tersebut. Artinya, semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka terhadap organisasi, baik secara emosional (<i>affective</i>), berdasarkan kebutuhan (<i>continuance</i>), maupun berdasarkan kewajiban moral (<i>normative</i>).

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Exchange PercePT.ive Using A Sem Model Organizational Commitment As An Outcome Of Employee Engagement: A Social Exchange PercePT.ive Using A SEM Model</i> (Nagpal, 2022)		organisasi yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu <i>affective</i> , <i>continuance</i> , dan <i>normative commitment</i> .	
15	<i>Performance Effects of High Performance Work Systems on Committed, Long-Term Employees: A Multilevel Study</i> (Pahos & Galanaki, 2022)	X: <i>High Performance Work Systems</i> (HPWS dengan indikator <i>employee engagement</i> Y: <i>Employee Performance</i> Mediasi: <i>Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment</i> Moderasi: <i>Employee Tenure</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain <i>multilevel analysis</i> . Data dikumpulkan dari 342 bawahan dan 115 supervisor pada 111 organisasi jasa di Yunani.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif sepenuhnya memediasi hubungan antara HPWS dan kinerja karyawan. Selain itu, masa kerja karyawan memperkuat hubungan antara HPWS dengan komitmen afektif dan normatif.
16	<i>Impact of Employees' Workplace Environment on Employees'</i>	X: <i>Workplace environment</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i> untuk menganalisis pengaruh	Lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, serta

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Performance: A Multi-Mediation Model</i> (Zhenjing et al., 2022)	Y: <i>Employee task performance</i> Mediasi: <i>Employee commitment</i> dan <i>Achievement-striving ability</i>	lingkungan kerja terhadap kinerja tugas karyawan dengan peran mediasi komitmen karyawan dan kemampuan berprestasi. Data dikumpulkan dari 314 responden staf akademik yang dipilih menggunakan teknik <i>convenience sampling</i> , dengan total 420 kuesioner yang disebar. Analisis data dilakukan menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan bantuan Smart PLS 3 berdasarkan model pengukuran dan model struktural	meningkatkan komitmen karyawan dan kemampuan berprestasi. Selain itu, komitmen karyawan dan kemampuan berprestasi juga terbukti meningkatkan kinerja. Secara tidak langsung, lingkungan kerja memengaruhi kinerja melalui komitmen dan kemampuan berprestasi sebagai variabel mediasi.
17	<i>Continuance in organizational commitment: The role of emotional intelligence, work-life balance support, and work-related stress</i> (Chigeda et al., 2022)	X1: <i>Work-related stress</i> X2: <i>Work-life balance support</i> Y: <i>Continuance organizational commitment</i> Moderasi: <i>Emotional intelligence</i>	Penelitian ini menggunakan teori <i>Job Demands-Resources (JD-R)</i> dengan pendekatan kuantitatif <i>cross-sectional survey</i> terhadap 404 pekerja sekolah swasta di Zimbabwe bagian barat untuk menganalisis pengaruh <i>work-related stress</i> , <i>work-life balance support</i> , dan <i>emotional intelligence</i> terhadap <i>continuance organizational commitment</i> . Data dianalisis menggunakan korelasi, regresi berganda, dan <i>Hayes' PROCESS</i> untuk uji moderasi.	Ketiga variabel independen memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap <i>continuance organizational commitment</i> , serta <i>emotional intelligence</i> berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara <i>work-related stress</i> dan <i>work-life balance support</i> dengan komitmen organisasi.
18	<i>The Relationship Between Perceived Organizational Support and Continuance</i>	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Y:	Penelitian kuantitatif menggunakan survei terhadap karyawan sektor jasa. Data dianalisis menggunakan <i>Structural Equation</i>	<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>continuance commitment</i> . Karyawan yang merasa didukung

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Commitment Among Employees</i> (Azeem & Akhtar, 2022)	<i>Continuance Commitment</i>	<i>Modeling (SEM)</i> untuk menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap <i>continuance commitment</i> .	organisasi memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk bertahan dalam perusahaan.
19	<i>Employee Engagement: Determinants and Its Influence on Organizational Commitment</i> (Masih et al., 2023)	X1: <i>Career Growth</i> X2: <i>Involvement</i> X3: <i>Interpersonal Relationship</i> X4: <i>Clarity</i> X5: <i>Work Environment</i> Y1: <i>Employee Engagement</i> Y2: <i>Organizational Commitment</i>	Metode survei dengan teknik <i>non-probability purposive sampling</i> . Kuesioner terlebih dahulu diuji coba kepada 100 responden, kemudian disebarikan kepada 600 responden. Data dianalisis menggunakan <i>descriptive analysis</i> , <i>confirmatory factor analysis (CFA)</i> , dan <i>structural equation modeling (SEM)</i> .	<i>Career growth, involvement, interpersonal relationship, clarity, dan work environment</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> . Faktor yang paling berpengaruh adalah <i>work environment</i> , diikuti <i>career growth, clarity, involvement, dan interpersonal relationship</i> .
20	Eksplorasi Model Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Keterikatan Pegawai, Pemberdayaan, terhadap Komitmen Organisasi dalam Yayasan XYZ (Meron et al., 2023)	X1: Kepemimpinan Pelayan X2: Keterikatan Pegawai X3: Pemberdayaan Y:	Penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif pada 200 karyawan organisasi nirlaba di Indonesia Barat untuk menguji pengaruh kepemimpinan melayani terhadap komitmen organisasi melalui pemberdayaan dan <i>employee engagement</i> .	Kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui pemberdayaan struktural dan <i>employee engagement</i> . Lingkungan kerja yang mendukung juga meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan.

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		Komitmen Organisasi		
21	<i>Work Environment and Employee Retention: The Mediating Role of Organizational Commitment</i> (Rahman et al., 2023)	X: <i>Work Environment</i> ; Mediasi: <i>Organizational Commitment</i> Y: <i>Employee Retention</i>	Pendekatan kuantitatif menggunakan survei terhadap karyawan sektor manufaktur. Analisis dilakukan menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> dan <i>employee retention</i> . <i>Organizational commitment</i> terbukti memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan.
22	<i>The Effect of Work Environment and Emotional Intelligence on Millennial Generation with Job Satisfaction as Mediating Variable</i> (Winarni et al., 2023)	X1 : <i>Work Environment</i> X2 : <i>Emotional Intelligence</i> Mediasi : <i>Job Satisfaction</i> Y : <i>Affective Commitment</i>	Penelitian kuantitatif terhadap 200 responden generasi milenial menggunakan SEM-AMOS.	<i>Work environment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> . <i>Job satisfaction</i> memediasi hubungan <i>work environment</i> terhadap <i>affective commitment</i> .
23	<i>The Effect of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment at the Nimco Indonesia</i> (Widodo & Ariani, 2024)	X1: <i>Employee Engagement</i> X2: <i>Work Environment</i> X3: <i>Organizational Learning</i> Y: <i>Organizational</i>	Metode kuantitatif dengan sampel 83 karyawan Nimco Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner <i>Google Form</i> menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis dengan SPSS untuk menguji hubungan antar variabel.	<i>Employee engagement</i> dan <i>work environment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> , sedangkan <i>organizational learning</i> tidak berpengaruh signifikan.

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Commitment</i>				
24	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) Karyawan Di PT. Inka Multi Solusi Trading (Kurniawati et al., 2024)	X1: Kepuasan Kerja X2: Komitmen Organisasi X3: Lingkungan Kerja Y: OCB	Penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 103 orang pegawai PT. INKA Multi Solusi Trading. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan cara <i>non-probability sampling</i> . Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan penyebaran melalui <i>google form</i> . Teknik analisis data menggunakan alat uji berupa SPSS 25.	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
25	<i>The Role of Employee Engagement on Organizational Commitment to DNS Technology</i> Semarang (Rahayu, 2024)	X : <i>Employee Engagement</i> Y : <i>Organizational Commitment</i>	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan <i>explanatory research</i> terhadap 332 karyawan DNS Technology Semarang. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . Semakin tinggi keterlibatan karyawan maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi.
26	<i>How Does Organizational Commitment in Employees Relate to Work Engagement in Millennial Employees in the Era of the Fourth</i>	X : <i>Organizational Commitment</i> Y : <i>Work Engagement</i>	Penelitian kuantitatif terhadap 60 karyawan generasi milenial yang telah bekerja minimal satu tahun.	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>organizational commitment</i> dan <i>work engagement</i> pada karyawan generasi milenial

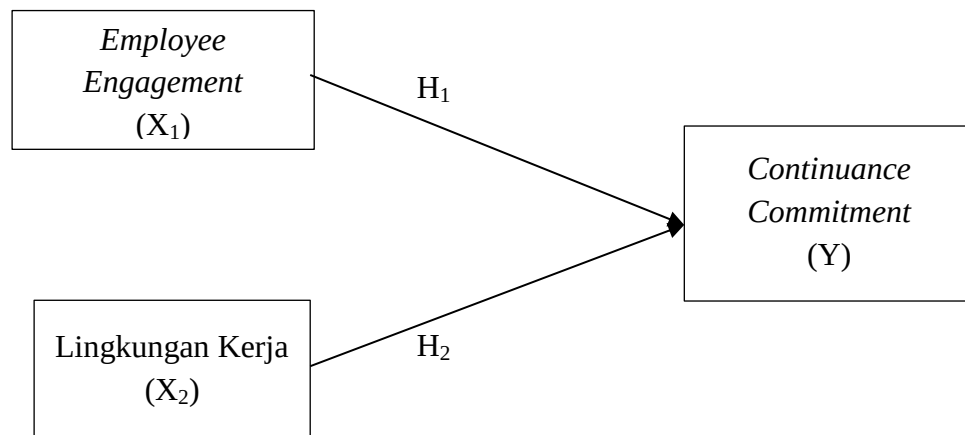
No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Industrial Revolution?</i> (Jakayati & Prahara, 2024)			
27	<i>The Role of Employee Engagement in Enhancing Organizational Commitment Among Millennials in the Indian IT Sector</i> (Ketan, 2025)	X1: <i>Employee Engagement</i> Y1: <i>Affective Commitment</i> Y2: <i>Continuance Commitment</i> Y3: <i>Normative Commitment</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 280 karyawan milenial di sektor IT di kota-kota besar India. Data dianalisis menggunakan uji korelasi dan regresi untuk mengetahui pengaruh dimensi <i>employee engagement</i> (<i>vigor, dedication, dan absorption</i>) terhadap tiga dimensi <i>organizational commitment</i> (<i>affective, continuance, dan normative</i>).	Menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara <i>employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> ($r = 0.64$, $p < 0.01$). Dimensi <i>dedication</i> dan <i>absorption</i> terbukti menjadi prediktor utama terhadap komitmen organisasi, terutama komitmen afektif dan normatif, sedangkan <i>continuance commitment</i> tidak terlalu dipengaruhi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan milenial lebih menghargai pekerjaan yang bermakna dibandingkan sekadar keamanan kerja, sehingga perusahaan perlu meningkatkan komunikasi, pengakuan, dan peluang pengembangan karier untuk memperkuat keterikatan karyawan.
28	Lingkungan Kerja dan <i>Employee Engagement</i> Meningkatkan Komitmen Organisasional Perawat Terhadap Organisasi Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai	X1: Lingkungan kerja X2: <i>Employee engagement</i> Y: Komitmen Organisasional	Metode kuantitatif dengan desain penelitian <i>cross-sectional</i> . Sampel penelitian berjumlah 92 responden yang dipilih menggunakan teknik <i>purposive sampling</i>	Lingkungan kerja dan <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional baik secara langsung maupun melalui OCB sebagai variabel intervening. Lingkungan kerja yang kondusif dan <i>employee engagement</i> yang tinggi meningkatkan komitmen perawat terhadap organisasi,

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Variabel Intervening Di Rumah Sakit Seto Hasbadi Kota Bekasi (Saputro <i>et al.</i> , 2025)	Intervening: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>		dan OCB memperkuat hubungan tersebut
29	<i>Employee Engagement Strategy, Organizational Culture and Organizational Commitment</i> (Nugraha, 2025)	X1 : <i>Employee Engagement</i> X2 : <i>Organizational Culture</i> X3 : <i>Transformational Leadership</i> Y : <i>Organizational Commitment</i>	Penelitian kuantitatif menggunakan kuesioner terhadap 100 pegawai BAZNAS. Analisis data menggunakan metode statistik kuantitatif.	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> . <i>Organizational culture</i> dan <i>transformational leadership</i> juga berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi.
30	<i>Analysis Motivation Work and Environment Work to Employee Engagement Through Employee Organizational Commitment</i> PT. Asam Jawa (Purnomo <i>et al.</i> , 2025)	X1 : <i>Work Motivation</i> X2 : <i>Work Environment</i> Intervening: <i>Organizational Commitment</i> Y : <i>Employee Engagement</i>	Penelitian kuantitatif terhadap karyawan PT. Asam Jawa menggunakan analisis statistik dan pengujian hubungan antar variabel.	<i>Work environment</i> berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> melalui <i>organizational commitment</i> sebagai variabel intervening.

Sumber: Data diolah penulis, 2026

C. Kerangka Berpikir

Huberman & Miles (1992) dalam *Qualitative Data Analysis* menyatakan bahwa meski kerangka konseptual sangat berguna dalam menentukan pengumpulan data, menentukan mana yang penting dan tidak. Kerangka konseptual terkait dengan konseptualisasi penelitian. Kerangka konseptual penting dalam pengumpulan dan analisis data bagi setiap anggota penelitian kelompok, bahkan kerangka konseptual juga digunakan untuk mengembangkan teori (Guntur, 2019). Dari tujuan dan teori yang telah dibahas sebelumnya, maka diperoleh kerangka berfikir dari *employee engagement* dan lingkungan kerja terhadap *continuance commitment* pada PT. Attaraya Distrindo sebagai berikut:



Gambar 2.1 Gambar Kerangka Berpikir

Sumber: Penelitian dari (Ortiz *et al.*, 2013) dan (Ahakwa *et al.*, 2021)

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan dari beberapa teori, definisi dari setiap variabel penelitian dan kerangka berpikir di atas, maka dapat diambil beberapa hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap hasil

penelitian yang akan dibuktikan melalui pengumpulan dan analisis data.

Berikut adalah hipotesis dari penelitian ini:

1. *Employee Engagement* terhadap *Continuance Commitment* pada PT. Attaraya Distrindo Kabupaten Madiun

Komitmen berkelanjutan didefinisikan sebagai kesadaran biaya yang terkait dengan keluar dari organisasi oleh Meyer dan Allen. Mereka berpendapat bahwa peningkatan tingkat keterlibatan mengarah pada berkurangnya kesadaran akan biaya meninggalkan perusahaan, yang menciptakan hubungan negatif antara komitmen berkelanjutan dan keterlibatan karyawan (Rameshkumar, 2020). Sebaliknya, karyawan yang memiliki keadaan pikiran positif cenderung mencerminkan sikap positif terhadap pekerjaan, dan menunjukkan komitmen afektif dan normatif yang lebih besar. Oleh karena itu, diperkirakan bahwa keterlibatan karyawan memiliki hubungan positif dengan komitmen afektif dan normatif dan hubungan negatif dengan komitmen berkelanjutan (Meyer & Allen, 1991).

Anggoro & Rifani (2024) dalam penelitiannya menegaskan bahwa lingkungan kerja yang memadai, didukung oleh budaya organisasi dan kepemimpinan yang baik, menjadi stimulus penting dalam memperkuat rasa nyaman karyawan sehingga secara signifikan meningkatkan komitmen mereka untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Studi tentang dampak keterlibatan terhadap komitmen organisasi oleh beberapa peneliti terdahulu yang mengungkapkan

bahwa terdapat hubungan yang optimis antara keterlibatan dan komitmen organisasi. Studi yang sama juga mengidentifikasi fakta bahwa peningkatan tingkat keterlibatan juga meningkatkan kinerja, kepuasan, meningkatkan kehadiran, dan menunjukkan pelaksanaan inovasi dan motivasi yang lebih besar (Ahakwa *et al.*, 2021). Pembelajaran dan motivasi juga dipengaruhi oleh peningkatan tingkat keterlibatan karyawan (Ortiz *et al.*, 2013). Sehingga hipotesis yang dapat dituliskan sebagai berikut:

H₁: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *continuance commitment* pada karyawan PT. Attaraya Distrindo di Kabupaten Madiun.

2. Lingkungan Kerja terhadap *Continuance Commitment* pada PT. Attaraya Distrindo Kabupaten Madiun

Work environment atau lingkungan kerja sangat penting bagi organisasi karena pengaruh lingkungan kerja yang tinggi akan mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang dalam penelitian ini komitmen organisasi diukur dengan *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan). Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai dan mendukung pegawai membuat pribadi pegawai merasa nyaman di tempat kerja dan dapat berpengaruh terhadap output yang akan di keluarkan pegawai tersebut (Anggoro & Rifani, 2024). Selain itu, Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan stabilitas psikologis sehingga karyawan

dapat bekerja secara optimal dalam menjalankan tugas sehari-hari (Sarah *et al.*, 2026). Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk lebih fokus dan konsisten dalam memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, semakin baik kualitas lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi melalui peningkatan *continuance commitment*.

Adanya komitmen pada pegawai akan timbul rasa memiliki dan keterikatan pada organisasi dengan adanya rasa kepemilikan pegawai harus mengembangkan diri mereka dalam tujuan untuk mencapai kebutuhan organisasi (Ortiz *et al.*, 2013). Selain itu, komitmen organisasi tidak hanya dilihat dari aspek lingkungan kerja saja. Namun terdapat variabel lain yang mempengaruhi seperti budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, penghargaan, motivasi, penilaian dan lainnya yang juga turut memberikan pengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi (Ahakwa *et al.*, 2021). Sehingga hipotesis yang dapat dituliskan sebagai berikut:

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *continuance commitment* pada karyawan PT. Attaraya Distrindo di Kabupaten Madiun.