

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia)**

Skripsi

Oleh

**DINA SEPTIANA
NPM 1916051031**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia)

Oleh

Dina Septiana

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia. Jenis penelitian ini yaitu kuantitatif eksplanatori. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yakni *purposive sampling*, dengan jumlah responden yang didapatkan sebanyak 385 orang. Kuesioner disebar ke seluruh karyawan milenial di Indonesia secara *online* melalui Twitter, Telegram, Whatsapp, dan Instagram. Data tersebut diolah menggunakan skala nominal dan likert. Alat uji analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SPSS versi 26 dengan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan sebesar 83,0% terhadap komitmen organisasi. Sedangkan untuk hasil pengujian secara parsial masing-masing variabel berpengaruh positif dan signifikan, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 23,7%, keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 61,6%, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 10,5%. Pada penelitian ini peran atasan menjadi faktor penting dalam meningkatkan komitmen karyawan milenial terhadap organisasi, karena dengan komitmen, karyawan akan memilih bertahan dalam organisasi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

ABSTRACT

EFFECT OF WORK MOTIVATION, JOB INVOLVEMENT, AND JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT (Study On Millennial Employees In Indonesia)

By

Dina Septiana

The purpose of this study was to determine the influence of work motivation, job involvement, and job satisfaction on organizational commitment among millennial employees in Indonesia. This type of research is quantitatively explanatory. The sampling technique in this study is purposive sampling, with a total of 385 respondents. The questionnaire was distributed to all millennial employees in Indonesia online via Twitter, Telegram, WhatsApp, and Instagram. The Data were processed using nominal and Likert scales. The analysis test equipment used in this study is SPSS version 26 with multiple linear regression analysis. The results of this study explain that work motivation, job involvement, and job satisfaction simultaneously have a significant effect of 83.0% on organizational commitment. As for the partial test results, each variable has a positive and significant effect: work motivation has a significant effect on organizational commitment by 23.7%, job involvement has a significant effect on organizational commitment by 61.6%, and job satisfaction has a significant effect on organizational commitment by 10.5%. In this study, the role of superiors is an important factor in increasing the commitment of millennial employees to the organization because, with commitment, employees will choose to stay in the organization.

Keywords: Work Motivation, Job Involvement, Job Satisfaction, Organizational Commitment.

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KETERLIBATAN KERJA, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia)**

Oleh
DINA SEPTIANA

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KETERLIBATAN
KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan
Milenial di Indonesia)**

Nama Mahasiswa : **Dina Septiana**

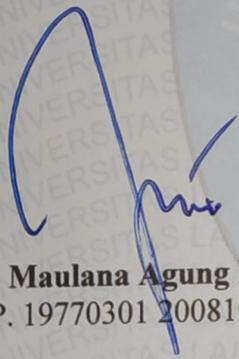
No Pokok Mahasiswa : **1916051031**

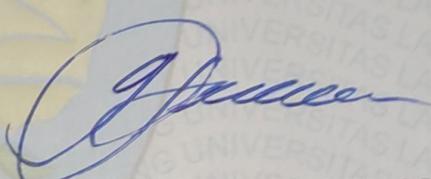
Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

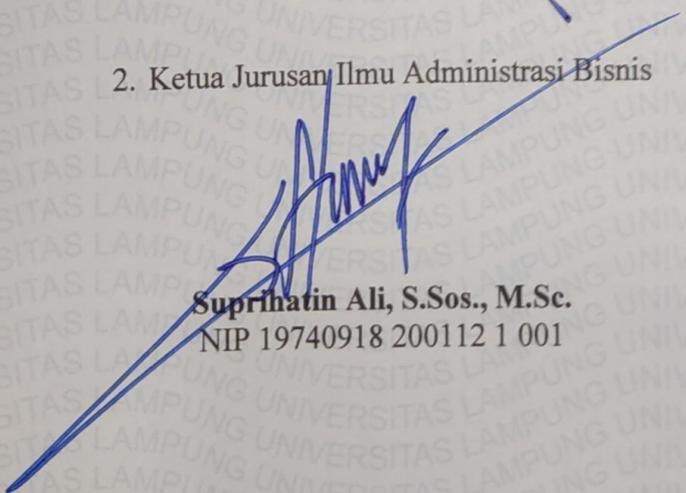
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dr. Maulana Agung P, S.Sos., M.A.B.
NIP. 19770301 200810 1 001


Gita Paramita Djausal, S.IP., M.A.B.
NIP. 19841216 201903 2 004

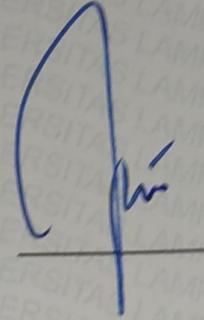
2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis


Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.
NIP 19740918 200112 1 001

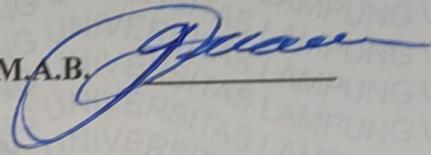
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

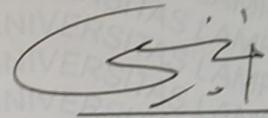
Ketua : **Dr. Maulana Agung P, S.Sos., M.A.B.**



Sekretaris : **Gita Paramita Djausal, S.IP., M.A.B.**



Penguji : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.

NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **8 Agustus 2023**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah di ajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universita Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah. dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 2 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,



Dina Septiana
NPM. 1916051031

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Dina Septiana, lahir di Kotabumi, pada 11 September 2001. Penulis merupakan anak terakhir dari 5 bersaudara, buah kasih pasangan Ayahanda David dan Ibunda Lies Zairina. Penulis telah menyelesaikan pendidikan pertama di TK Islam Muslimin pada tahun 2006 dan SD Negeri 2 Rajabasa pada tahun 2013. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 28 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2016, serta SMK Negeri 2 Bandar Lampung yang lulus pada tahun 2019.

Pada tahun 2019 penulis diterima sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung masuk melalui jalur SBMPTN. Selama masa perkuliahan, penulis aktif menjadi anggota dalam organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis dan menjadi anggota Bidang Kewirausahaan HMJ Ilmu Administrasi Bisnis periode 2019-2021. Kemudian di tahun yang sama, penulis aktif sebagai Staff Kemuslimahan UKMF FSPI FISIP Universitas Lampung tahun 2019-2021. Selain itu, pada tahun 2021 penulis pernah mengikuti Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) sebagai Ketua Tim Kelompok.

Pada Januari 2022, penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kelurahan Gedong Meneng Baru, Kecamatan Rajabasa, Kota Bandar Lampung selama 40 hari sebagai Sekretaris Koordinator Desa. Kemudian penulis mengikuti Praktik Kerja Lapangan (PKL) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Lampung dan ditempatkan pada bidang KPPSDI (Kerjasama, Pengawasan, dan Pembangunan Sumber Daya Industri) sebagai *Data Management Staff* selama 40 hari.

MOTTO

"Sesungguhnya kami milik Allah, dan kepada-Nya lah kita semua kembali."

- (Q.S Al-Baqarah: 156) -

"Apa yang menjadi milikmu akan kamu temukan dengan sendirinya"

- **Ali Bin Abi Thalib** -

*"I see the world as a place that must be endured, and
my personal philosophy is kill or be killed"*

- **Wednesday Addams** -

"Control your emotions, discipline your mind"

- **Professor Snape** -

"Apapun yang terjadi, teruslah bernafas"

- **Jack Kahuna Laguna** -

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan nikmat-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Karya ini kupersembahkan kepada:

Ayahanda David dan Ibunda Lies Zairina

Yang selalu mendo'akan dan memberi nasihat. Terima kasih banyak atas segala perjuangan Papa dan Mama, sehingga saya bisa melanjutkan pendidikan hingga ke tahap ini. Semoga Papa dan Mama selalu diberikan kesehatan, hingga saya dapat selayaknya membanggakan kalian.

Keluarga Besar dan Sahabat-Sahabat Saya

Yang selama ini selalu memberikan motivasi dan do'a demi kelancaran atas perjuangan saya.

Dosen Pembimbing, Dosen Penguji, dan Seluruh Dosen serta Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis UNILA

Yang sangat berjasa dalam memberikan saran, bantuan, dan terimakasih karena sudah membagikan ilmunya untuk bekal saya di masa datang.

Almamater saya yang sangat saya cintai dan saya banggakan
Universitas Lampung

SANWACANA

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan karunia dan hidayahNya sehingga penulis saat ini dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia)** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini telah mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT. karena berkat limpahan rahmat, karunia serta nikmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Sos., selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Robby Cahyadi K., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Dr. K. Bagus Wardianto, S.Sos., M.A.B., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
8. Bapak Dr. Maulana Agung Pratama, S.Sos., M.A.B., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan banyak masukan, arahan waktu dan motivasi dalam proses

penyelesaian skripsi ini oleh penulis serta memberikan pemahaman lebih rinci dan mendalam tentang teori-teori yang dibutuhkan penulis selama proses penyelesaian skripsi ini. Semoga senantiasa berada di lindungan Allah SWT, diberikan umur yang panjang dan sehat selalu serta semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama melakukan proses bimbingan skripsi dibalas oleh Allah SWT.

9. Ibu Gita Paramita Djausal, S.IP., M.A.B., selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya, memberikan arahan dan masukan yang sangat baik untuk skripsi penulis dan membantu penulis untuk lebih memahami skripsi yang sudah ditulis. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memahami keberkahan atas jasa yang telah bapak berikan selama proses bimbingan skripsi.
10. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si., selaku Dosen Penguji Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, banyak memberikan masukan yang sangat baik dan arahan untuk skripsi penulis agar lebih baik. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikan keberkahan serta umur yang panjang serta kebaikan dibalas oleh Allah SWT.
11. Bapak Hartono, S.Sos., M.A. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah bersedia memberikan arahan dan masukan selama masa perkuliahan. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikan keberkahan serta umur yang panjang serta kebaikan dibalas oleh Allah SWT.
12. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
13. Untuk yang paling berharga yaitu kedua orang tua saya, Ayahanda David dan Ibunda Lies Zairina, terima kasih atas segala jerih payah keringat yang telah tercurahkan demi mengantarkan saya sampai ke jenjang sarjana. Terima kasih atas sayang, kekuatan doa restu kalian di setiap perjalanan saya sampai titik ini dan hingga nanti. Tidak akan cukup semua balasan yang akan saya berikan untuk membayar semua pengorbanan kalian untuk diri saya, saya hanya mampu memberikan yang terbaik untuk kalian dan dengan doa semoga diberikan umur yang panjang oleh Allah SWT. Mohon do'akan semoga setelah ini saya dapat

membalas seluruh kebaikan dan membahagiakan Papa dan Mama serta selalu menjadi anak yang berbakti untuk selamanya.

14. Untuk keluarga besar saya, terima kasih atas semua dukungan dan doa yang kalian berikan.
15. Untuk teman-teman semasa kecil (Dea, Cornel, Wyne, Ariq, Ichlas, Embu, Wishael, Fadhil) yang telah menjadi sahabat terbaik di masa kecilku. Selalu menjadi penghibur dan juga memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas beberapa tahun terakhir ini telah menjadi tempat keluh-kesahku. Semoga semua impian dan cita-cita kita semua dapat tercapai dan tetap menjalin silaturahmi.
16. Untuk sahabat-sahabat saya semasa sekolah (Mae, Meisya, Vika, Syarif, Indra, dan Khanti), yang telah memberikan dukungan dan do'a yang terbaik buat saya. Terima kasih atas kehadiran kalian dalam hidup saya, terima kasih kalian juga tetap selalu memberiku dukungan, semangat, saran dan selalu membantu saya.
17. Untuk rekan-rekan saya selama perkuliahan (Novita, Ita, Fina, Murni, Asri, Pragita, Delfa, Chika, Deswita, Bayud, Argun, Tian, Edi, Agung, Andar, Toper, Aji, Komang, dan teman-teman seperjuangan lainnya yang tidak bisa disebutkan satu per-satu) yang telah membantuku dalam banyak hal. Terima kasih atas kehadiran kalian dalam hidup saya, terima kasih kalian juga tetap selalu memberiku dukungan, semangat, saran dan selalu membantuku, terima kasih telah menjadi kelompok untuk berbagi sambat dan keluh kesah selama ini.
18. Untuk sahabat sekaligus keluarga kedua di KKN Gedong Meneng Baru 2 (2022) (Vio, Kanad, Nabel, Irfan, Yudha, Syahnan) yang selama ini menjadi keluarga kedua, terimakasih telah menjadi salah satu sahabat terbaik, kenangan selama KKN benar-benar tak akan pernah terlupakan. Semoga kedepannya bisa tergapai semua cita-cita dan tetap menjalin komunikasi dan silaturahmi.
19. Untuk ibu-bapak di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Lampung (Bu Ifat, Bu Yosi, Pak Didi, Bu Ika, Bu Nisa, Pak Ivan, Bu Dian, Pak Candra, Bu Rina, dan Pak Wawan), yang selalu memberikan dukungan dan masukan untuk

menggapai cita-cita. Semoga Allah SWT. selalu melindungi dan memberikan keberkahan serta umur yang panjang serta kebaikan dibalas oleh Allah SWT.

20. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi besar harapan semoga skripsi ini bisa berguna dan bermanfaat untuk semuanya. Terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat penulis cantumkan satu per satu yang sudah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bandar Lampung, 2 Agustus 2023

Penulis
Dina Septiana
NPM. 1916051031

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Perilaku Organisasi.....	9
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi	9
2.1.2 Tujuan dan Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi.....	10
2.1.3 Model Perilaku Organisasi.....	11
2.2 Motivasi Kerja	12
2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	12
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	13
2.2.3 Dimensi Motivasi Kerja	14
2.2.4 Indikator Motivasi Kerja.....	15
2.3 Keterlibatan Kerja	15
2.3.1 Pengertian Keterlibatan Kerja.....	15
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja.....	16
2.3.3 Dimensi Keterlibatan Kerja.....	16
2.3.4 Indikator Keterlibatan Kerja	17
2.4 Kepuasan Kerja	17
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	17

2.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	18
2.4.3	Dimensi Kepuasan Kerja.....	19
2.4.4	Indikator Kepuasan Kerja	19
2.5	Komitmen Organisasi.....	20
2.5.1	Pengertian Komitmen Organisasi	20
2.5.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	20
2.5.3	Dampak-Dampak Komitmen Organisasi	21
2.5.4	Indikator Komitmen Organisasi.....	21
2.6	Penelitian Terdahulu.....	22
2.7	Kerangka Penelitian	27
2.8	Hipotesis.....	30
III.	METODE PENELITIAN	32
3.1	Jenis Penelitian	32
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	32
3.2.1	Populasi Penelitian	32
3.2.2	Sampel Penelitian.....	33
3.3	Sumber Data	34
3.3.1	Data Primer	34
3.3.2	Data Sekunder	34
3.4	Teknik Pengumpulan Data	34
3.5	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	35
3.5.1	Definisi Konseptual.....	35
3.5.2	Definisi Operasional Variabel.....	36
3.6	Skala Pengukuran	42
3.7	Teknik Pengujian Data	42
3.7.1	Uji Validitas Data.....	42
3.7.2	Uji Reliabilitas	45
3.8	Teknik Analisis Data	46
3.8.1	Analisis Statistik Deskriptif	46
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	47
3.9	Analisis Regresi Linear Berganda	48
3.10	Uji Hipotesis.....	49
3.11	Koefisien Determinasi (R^2)	52
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN	53

4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.2	Hasil Analisis Deskriptif	55
4.2.1	Karakteristik Responden	55
4.2.2	Distribusi Jawaban Responden	59
4.3	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	69
4.3.1	Uji Normalitas	69
4.3.2	Uji Heteroskedastisitas.....	70
4.3.3	Uji Multikolinearitas	70
4.4	Hasil Analisis Regresi Berganda	71
4.5	Hasil Uji Hipotesis	72
4.5.1	Uji T	73
4.5.2	Uji F	74
4.6	Hasil Koefisien Determinasi (R ²)	75
4.7	Pembahasan	76
4.7.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	76
4.7.2	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	78
4.7.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	78
4.7.4	Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	82
V.	SIMPULAN DAN SARAN.....	85
5.1	Simpulan.....	85
5.2	Saran	86
5.2.1	Saran Praktis	86
5.2.2	Saran Teoritis	87
	DAFTAR PUSTAKA	88
	LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	36
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert.....	42
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 3.4 Tingkat Keandalan Cronbach's Alpha.....	45
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel 3.6 Petunjuk Interpretasi Koefisien Korelasi	52
Tabel 4.2 Interpretasi Skala Penilaian Responden.....	59
Tabel 4.3 Uji Multikolinearitas	70
Tabel 4.4 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	71
Tabel 4.5 Hasil Uji T.....	73
Tabel 4.6 Hasil Uji F.....	75
Tabel 4.7 Hasil Koefisien Determinasi (R ²).....	75

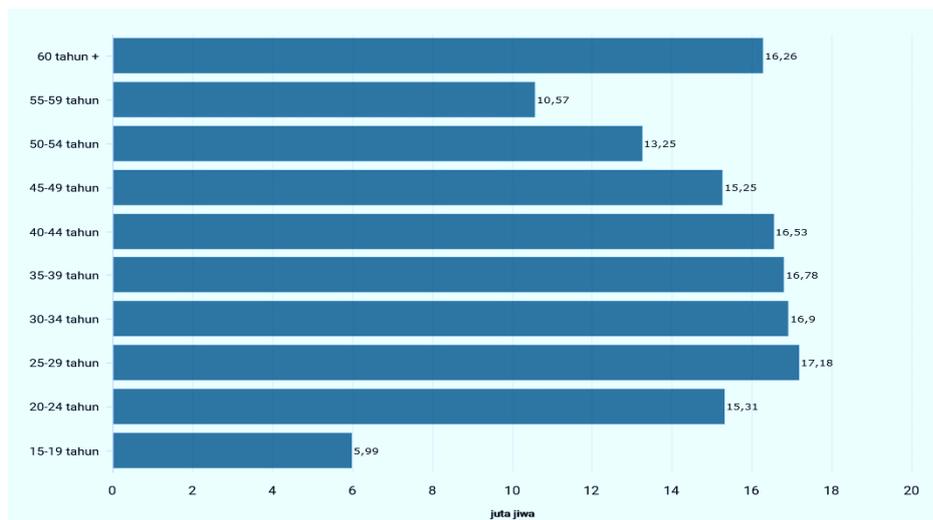
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Jumlah Angkatan Kerja Tahun 2022 Berdasarkan Usia	1
Gambar 1.2 Infografik Tingkat Komitmen Angkatan Kerja Berdasarkan Generasi	2
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasional	11
Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian	30
Gambar 4.8 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Motivasi Kerja	60
Gambar 4.9 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Keterlibatan Kerja....	62
Gambar 4.10 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kepuasan Kerja	64
Gambar 4.11 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Komitmen Organisasi	67
Gambar 4.12 Hasil Uji Normalitas.....	69
Gambar 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas	70

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

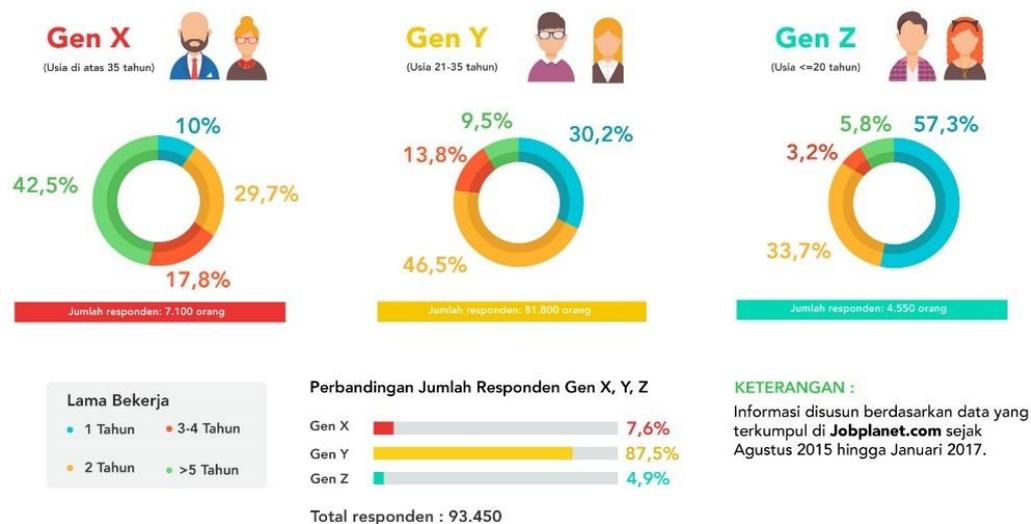
Angkatan kerja saat ini terdiri dari berbagai generasi, yakni generasi X (1965-1980), Y atau milenial (1981-1996), dan Z (1997-2012) (Kusnandar, 2022). Ketika generasi sebelumnya mulai pensiun dan berhenti bekerja, posisi generasi sebelumnya di dunia kerja akan diisi oleh generasi milenial (Weirich, 2017). Generasi milenial yang juga dikenal sebagai generasi Y mendominasi pasar tenaga kerja saat ini (Suprabowo & Muktar, 2022). Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2022, angkatan kerja di Indonesia mencapai 144,01 juta jiwa pada Februari 2022, termasuk sekitar ±67,3 juta milenial atau pekerja yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996.



Sumber: Databooks (2022)

Gambar 1.1 Jumlah Angkatan Kerja Tahun 2022 Berdasarkan Usia

Generasi Y tumbuh di era kemajuan teknologi dan komunikasi yang dipercepat, yang memengaruhi sikap kerja mereka (Oktariani et al., 2017). Hal ini mengubah cara mereka berkomunikasi dan menjalani hidup mereka, menyebabkan mereka dianggap egois tetapi tetap ambisius dan berorientasi pada karir (Wen et al., 2018). Meskipun demikian, generasi milenial lebih cenderung berpindah karir dibandingkan generasi sebelumnya jika tidak memiliki kepuasan kerja (Jatmiko, 2019).



Sumber: Jobplanet (2017)

Gambar 1.2 Infografik Tingkat Komitmen Angkatan Kerja Berdasarkan Generasi

Menurut survei, tiga dari sepuluh milenial lebih memilih bekerja di perusahaan tidak lebih dari dua hingga tiga tahun (Utomo, 2019). Selain itu, Deloitte Global Millennial Survey (2019) terhadap 13.416 milenial di 42 negara (termasuk Indonesia) mengungkapkan bahwa ketidakpuasan terhadap gaji dan kurangnya peluang untuk pertumbuhan profesional menjadi alasan utama milenial bermigrasi dan keluar dari organisasi.

Selain gaji yang sesuai, generasi milenial juga ingin organisasi tempat mereka bekerja dapat menyediakan pelatihan serta pengembangan diri, banyak pihak pengelola sumber daya manusia (HRD) perusahaan menyebut generasi milenial sebagai generasi yang mudah menyerah. Meskipun beberapa dari mereka termasuk

berkompeten dan kreatif, namun mereka diakui kurang memiliki daya juang, seperti jika mereka merasa tidak nyaman di lingkungan kerja, mereka memilih untuk langsung pindah. Hal tersebut terjadi karena generasi milenial merasa masih memiliki kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan lain (matranews.id, 2020). Sejalan dengan hal yang disebutkan sebelumnya, menurut Fadhilah & Adiwati (2022) menyatakan bahwa terdapat kebutuhan tersendiri bagi karyawan milenial dan jika pemenuhan kebutuhan oleh perusahaan tercapai, maka karyawan akan berkomitmen terhadap organisasi.

Komitmen didefinisikan sebagai sikap yang menunjukkan pengabdian karyawan kepada organisasi mereka, serta proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian mereka terhadap kesuksesan dan kesejahteraan organisasi (Luthans, dalam Edison et al., 2022). Karyawan akan merasa terhubung secara emosional dengan organisasi, setia, dan memiliki rasa tanggung jawab yang kuat jika berkomitmen (Agustina, dalam Febriansyah, dkk., 2021). Robbins & Judge (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana seorang pekerja memahami organisasi, harapannya, dan tujuannya agar tetap dipekerjakan disana, karena mereka memiliki rasa kesetiaan dan minat pada organisasi, pekerja yang berkomitmen cenderung tidak akan pergi. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat komitmen yang rendah terhadap organisasinya cenderung acuh tak acuh dan lebih cenderung memutuskan untuk meninggalkan atasannya.

Komitmen organisasi ini bersifat multidimensi, sehingga terdapat tiga indikator komitmen: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, dalam Edison dkk., 2022). Karyawan yang memiliki komitmen afektif tingkat tinggi akan merasa tertuang secara emosional dalam organisasi. Sementara karyawan dengan komitmen tinggi terhadap kesinambungan organisasi akan mengalami rasa kehilangan jika meninggalkan perusahaan, mereka akan mempertimbangkan biaya yang harus dikorbankan. Kemudian, karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab dan cenderung merasa berkewajiban untuk memberikan umpan balik positif bagi organisasi dengan meningkatkan kinerja dan tetap setia pada organisasi.

Pada beberapa penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, di antaranya yaitu motivasi kerja (Suputra & Sriathi, 2018), (Mohan & Kaur, 2014), keterlibatan kerja (Djaati & Widyarini, 2022), (Purnomo, dkk., 2018), dan kepuasan kerja (Suprabowo & Muktar, 2022), (Yuspahruddin, *et al.*, 2020).

Menurut Robbins & Judge (2013) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi mengacu pada upaya mendorong karyawan agar dapat berkonsentrasi pada tujuan organisasi. Alderfer (dalam Edison dkk., 2022) mengatakan bahwa motivasi ini terkait dengan teori Maslow bahwa setiap manusia memiliki hierarki kebutuhan dasar, tetapi hanya mencakup tiga indikator: kebutuhan eksistensi (*existence needs*), kebutuhan keterkaitan (*relatedness needs*), dan kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*). Untuk meningkatkan motivasi kerja, tiga indikator kebutuhan pokok manusia harus dipenuhi semaksimal mungkin. Jika kebutuhan karyawan terpenuhi, perusahaan akan mengambil langkah-langkah untuk memotivasi mereka agar betah di tempat kerja dan mau berkomitmen pada organisasi.

Hal ini sejalan dengan temuan Mohan dan Kaur (2014) bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dibandingkan dengan karyawan yang kurang termotivasi, mereka yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. Demikian pula, Suputra dan Sriathi (2018) menemukan dalam penelitian mereka bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi akan meningkat sebanding dengan tingkat motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Selain motivasi kerja, agar suatu organisasi dapat mencapai komitmen organisasi yang tinggi, keterlibatan kerja juga harus diperhatikan. Keterlibatan kerja menurut Schermerhorn dkk. (2012) adalah sejauh mana seorang karyawan mengabdikan diri pada pekerjaannya. Selain itu, menurut Tarman & Ruski (dalam Tanjung, 2019), keterlibatan kerja adalah partisipasi aktif karyawan yang menyadari pentingnya pekerjaan mereka terhadap rasa harga diri mereka dan memandang pekerjaan

mereka sebagai bagian integral dari kehidupan mereka. Keterlibatan kerja berdampak positif pada komitmen organisasi karena karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaannya sangat memperhatikan pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya oleh Purnomo dkk. (2018) menunjukkan hubungan positif langsung antara keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Demikian pula, penelitian Djaati dan Widayari (2022) menemukan bahwa keterlibatan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang terlibat secara positif biasanya termotivasi untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan mereka. Saat keterlibatan kerja mereka tumbuh, demikian pula komitmen organisasi mereka. Oleh karena itu, hal-hal yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan harus diperhatikan, agar tidak mengurangi komitmen mereka terhadap organisasi.

Kemudian ditemukan pula bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yang dapat diketahui ketika karyawan merasa terlibat dalam pengambilan keputusan dan kebijakan organisasi (Yuspahrudin, *et al.*, 2020). Perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan di tempat mereka bekerja. Menurut Robbins & Judge (2013) kepuasan kerja merupakan sikap umum karyawan terhadap suatu pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka (Ivancevich, *et al.*, dalam Sulistyawati, dkk., 2018). Sedangkan menurut Rivai (2018) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan suatu individu atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puasnya mereka dalam bekerja di dalam suatu organisasi. Gibson, *et al.* (dalam Edison, dkk. 2022) menyatakan terdapat lima indikator dalam kepuasan kerja, antara lain: upah atau bayaran wajar yang diterima, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi untuk terus maju, atasan, dan rekan sekerja yang bersahabat.

Adapun penelitian terdahulu oleh Nurtika & Sariyathi (2018); (Sulistyawati, *et al.*, 2018) ditemukan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka komitmen organisasi juga akan meningkat. Jika seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik. Sebaliknya, jika seorang karyawan tidak puas dengan pekerjaannya,

maka karyawan tersebut kemungkinan besar memiliki produktivitas yang rendah terhadap pekerjaannya, sehingga hal tersebut dapat berakibat menurunnya atau tidak adanya komitmen terhadap organisasi (Putra, dalam Saputra, 2018).

Berdasarkan uraian data dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka dapat diidentifikasi beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia?.
2. Seberapa besar pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia?.
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia?.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia?.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan beberapa keterangan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, serta pengalaman bagi peneliti maupun pembaca mengenai kajian Perilaku Organisasi, terutama dalam hal komitmen karyawan milenial terhadap organisasi dan kaitannya dengan motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja.

Serta diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian lain yang berhubungan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti, komitmen organisasi, motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait hal-hal yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan positif bagi manajemen perusahaan/organisasi, serta bisa menjadi bahan pertimbangan organisasi/perusahaan dalam membuat perencanaan untuk meningkatkan

komitmen karyawan milenial terhadap organisasi dengan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan komitmen karyawan milenial terhadap organisasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah hasil interaksi antara individu di dalam suatu organisasi. Menurut Robbins & Judge (2013) perilaku organisasi merupakan disiplin ilmu yang mengkaji pengaruh individu dan kelompok terhadap organisasi dan disusun sedemikian rupa sehingga dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi organisasi. Menurut Gani dkk. (2020) perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang dilakukan kelompok atau individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka memengaruhi efektivitas organisasi. Ilmu ini berfokus pada sikap individu terhadap pekerjaan, rekan kerja, penghargaan, kerja sama, dan faktor lainnya.

Perilaku organisasi adalah studi tentang persepsi individu, nilai-nilai, kapasitas belajar, dan tindakan saat bekerja dalam kelompok dan dalam organisasi, serta analisis pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi dan sumber daya manusia, misi, tujuan, dan strateginya (Gibson et al., dalam Tewal dkk., 2017). Perilaku organisasi mengkaji pengaruh individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan baru untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Widyanti, 2019).

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas, maka perilaku organisasi dapat disimpulkan sebagai kajian yang mempelajari tentang perilaku dan hasil interaksi yang timbul dari suatu individu, kelompok, dan pengaruhnya terhadap jalannya organisasi dalam mencapai efektivitas dan efisiensi terbaik bagi organisasi.

2.1.2 Tujuan dan Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi

Menurut Ivanevich (dalam As'ad & Fridiyanto, 2021) terdapat enam poin penting mengenai pentingnya mempelajari perilaku organisasi, yaitu:

1. Perilaku sebagai cara berpikir harus dipertimbangkan pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi saat menganalisis perilaku organisasi, karena perilaku beroperasi dalam domain ini.
2. Perilaku organisasi bersifat interdisipliner. Saat menganalisis Perilaku Organisasi, berbagai pengetahuan akan digunakan sesuai dengan persyaratan dalam upaya mencapai ketepatan analisis.
3. Orientasi humanistik, segala sesuatu yang berinteraksi dalam organisasi sebagai manusia, prinsip humanisasi tidak dapat diabaikan.
4. Perilaku individu dan kelompok dievaluasi dalam upaya meningkatkan kinerja.
5. Dengan menggunakan metode empiris, seperti yang dijelaskan sebelumnya, studi tentang perilaku organisasi akan menggabungkan berbagai disiplin ilmu. Oleh karena itu, laporan hasil analisis merupakan hasil studi ilmiah yang layak.
6. Penelitian perilaku yang diarahkan pada manajemen organisasi pada dasarnya adalah bagaimana pemimpin dan timnya mengelola organisasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Subekhi & Jauhar (dalam Rajagukguk, 2017), yaitu:

1. Peningkatan kepuasan kerja.
Kepuasan kerja yang meningkat mempengaruhi perilaku seseorang dalam suatu organisasi. Hak-hak yang didapatkan atas pekerjaan yang telah dilakukan dan diselesaikan memengaruhi kepuasan kerja.
2. Absen dari pekerjaan.
Karyawan yang absen dapat berdampak negatif terhadap efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.
3. Turnover

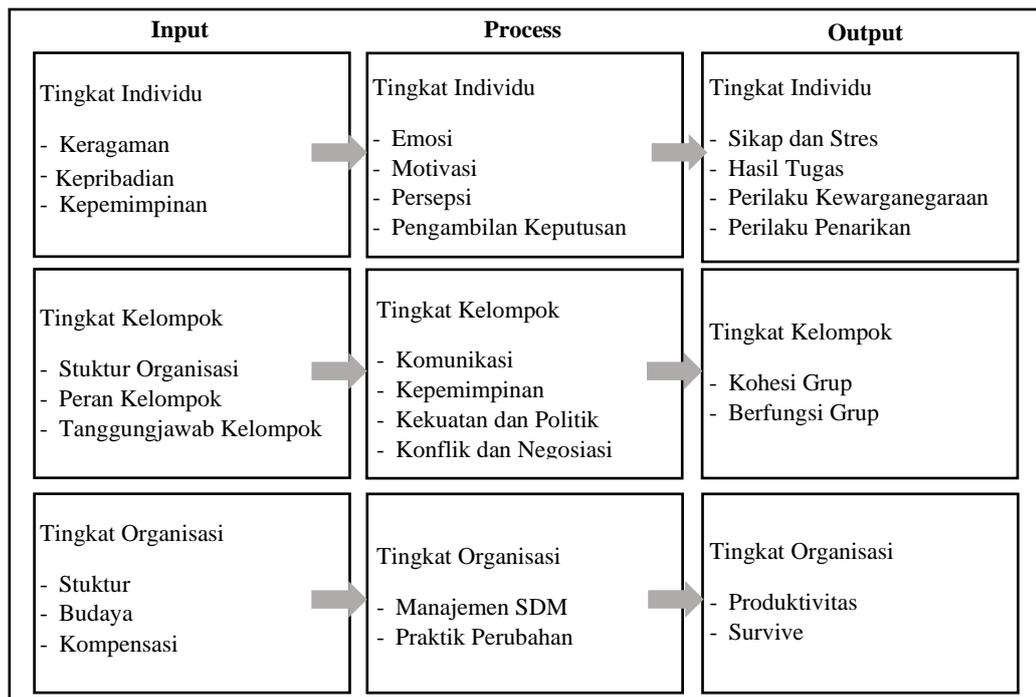
Turnover atau pengunduran diri seorang pegawai atau anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan mempengaruhi perilaku organisasi atau perusahaan tersebut.

4. Peningkatan produktivitas.

Perusahaan yang produktif mampu mencapai tujuannya dan mencapainya. Tujuan tersebut dapat berupa waktu, biaya dan hasil. Produktivitas dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi yang berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi atau perusahaan.

2.1.3 Model Perilaku Organisasi

Dalam perilaku organisasi, Robbins & Judge (2017) mengembangkan model perilaku organisasi dalam bentuk sebagai berikut (Gambar 2.1):



Sumber: Robbins & Judge (2017:18).

Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasional

Dalam model perilaku organisasi (pada gambar 2.1), terdapat tiga tingkatan analisis yang dipelajari, antara lain:

1. Individu

Pada tingkat individu, sesuatu yang terjadi dalam organisasi dianalisis keterkaitannya dengan perilaku suatu individu dan interaksi kepribadian dalam suatu situasi.

2. Kelompok

Pada tingkat kelompok, perilaku mereka dipengaruhi oleh pergerakan anggota kelompok, aturan kelompok, dan nilai-nilai yang dianut oleh suatu kelompok.

3. Sistem Organisasi

Pada tingkat organisasi, segala peristiwa yang terjadi dalam konteks struktur organisasi.

Dari model perilaku organisasi tersebut, variabel komitmen organisasi, motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja dalam penelitian ini terletak pada tingkatan individu. Dimana, setiap individu ini masing-masing memiliki sikap, kepribadian/karakteristik, nilai dan pengalaman yang bervariasi, sehingga mempengaruhinya dalam berperilaku.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Robbins & Judge (2013) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi mengacu pada upaya pemberian dorongan kepada karyawan dalam berfokus pada tujuan organisasi. Sedangkan menurut H. A. Murray, dalam Wijono (2012) motivasi adalah faktor yang mempengaruhi, mengarahkan, dan menafsirkan perilaku seseorang. Motivasi terbagi menjadi dua bagian, yakni dorongan dan penghilangan. Proses internal dimana seseorang bereaksi disebut sebagai dorongan. Terhapusnya motif seseorang karena individu tersebut telah berhasil menyelesaikan suatu tujuan atau memperoleh imbalan yang sesuai disebut sebagai penghilangan.

Menurut Sempene dkk. (dalam Salleh dkk., 2016) motivasi kerja adalah kumpulan faktor internal dan eksternal yang memotivasi seseorang untuk terlibat dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan. Untuk menentukan bentuk, arah, durasi, dan intensitas perilaku spesifik ini, ditegaskan bahwa motivasi yang memberi individu ketabahan untuk menyelesaikan suatu tugas adalah kekuatan yang kompleks. Individu yang termotivasi menyadari tujuan mereka dan bekerja dengan tekun untuk mencapainya.

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa motivasi merupakan bentuk dorongan atau penggerak seseorang agar suatu individu mampu bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Pegawai yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan organisasi sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi motivasi yakni:

- a. Keinginan untuk dapat hidup, yaitu seorang individu bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki, yaitu keinginan suatu individu untuk dapat memiliki benda sehingga dapat mendorong individu tersebut untuk mau melakukan suatu pekerjaan.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, yaitu seorang individu mau bekerja dikarenakan adanya keinginan untuk dikenal oleh banyak orang.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
- e. Keinginan untuk berkuasa, yaitu keinginan untuk memiliki jabatan tinggi akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern yang dapat mempengaruhi motivasi yakni:

- a. Kondisi Lingkungan kerja. yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan pegawai.
- b. Kompensasi yang memadai. Dimana kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi dirinya dan juga keluarganya.
- c. Supervisi yang baik, dalam memberikan arahan, membimbing para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan, dalam menghadapi berbagai rintangan dalam bekerja.
- e. Status dan tanggung jawab, dalam jabatan tertentu merupakan cita-cita setiap pegawai dalam bekerja.

2.2.3 Dimensi Motivasi Kerja

Greenberg dan Baron (dalam Sukardi & Purwanto, 2022) menyatakan bahwa terdapat dua dimensi dalam motivasi kerja, yakni:

1. Motivasi Kerja Dorongan Internal

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri dan tidak dipengaruhi oleh rangsangan dari luar, atau dengan kata lain individu tidak dipengaruhi oleh aspek lingkungan.

2. Motivasi Kerja Dorongan Eksternal

Motivasi sebagai motivasi ekstrinsik adalah motivasi seseorang yang dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya (eksternal), atau proses interaksi dengan lingkungan melalui proses belajar.

2.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Alderfer (dalam Edison, dkk., 2022) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator motivasi kerja, yakni:

1. *Existence needs* atau kebutuhan akan keberadaan, yaitu kebutuhan yang dipenuhi oleh faktor-faktor seperti upah, makanan, air, udara, kondisi lingkungan kerja.
2. *Relatedness needs* atau kebutuhan akan berhubungan dengan pihak lain. Yang berarti kebutuhan yang dipenuhi oleh hubungan atau interaksi sosial dengan orang lain (*interpersonal*).
3. *Growth needs* atau kebutuhan untuk mengembangkan diri, yaitu kebutuhan yang terpenuhi apabila individu merasa berkontribusi atau terlibat dalam hal yang menunjang keahlian, kreativitas, dan produktivitas kerja.

2.3 Keterlibatan Kerja

2.3.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Menurut Schermerhorn dkk. (2012) keterlibatan kerja adalah sejauh mana seorang karyawan dapat mendedikasikan dirinya untuk pekerjaannya. Selain itu, menurut (Tarmam & Ruski, 2019; Tanjung, 2019) keterlibatan kerja merupakan partisipasi aktif karyawan yang menjalankan pekerjaannya dengan standar, menyadari pentingnya pekerjaannya terhadap harga dirinya, dan memandang pekerjaannya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupannya. Institute for Corporate Productivity mendefinisikan karyawan yang terlibat sebagai mereka yang secara mental dan emosional berinvestasi dalam pekerjaan mereka dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi atau perusahaan (Dessler, 2015). Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi sangat memperhatikan pekerjaannya, sehingga dapat dikatakan bahwa keterlibatan kerja juga berpengaruh positif dalam meningkatkan

komitmen organisasi. Sedangkan menurut Admasachew & Dawson (dalam Tambak, et al., 2022) keterlibatan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang ditandai dengan semangat, komitmen, dan penyerapan.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah tingkatan atau nilai-nilai yang ada pada diri pegawai dalam keterlibatannya secara aktif dan sejauh mana menempatkan diri pada organisasi.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Safaria (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja, yaitu:

- 1). Emosional keterlibatan pekerjaan, yaitu terkait dengan sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya
- 2). Kognitif keterlibatan pekerjaan, yaitu berkaitan dengan proses berpikir, dengan penekanan khusus pada rasionalitas dan logika. Ini mengacu pada perwujudan pengalaman, keyakinan, dan harapan individu tentang objek tertentu.
- 3). Perilaku keterlibatan pekerja, yaitu mengacu pada kecenderungan seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

2.3.3 Dimensi Keterlibatan Kerja

Maslikhah (dalam Hadi & Mahadika (2019) menyatakan bahwa keterlibatan kerja memiliki 3 dimensi, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat) adalah aspek partisipasi karyawan yang ditandai dengan kekuatan fisik dan mental yang tinggi dalam penyelesaian tugas perusahaan.
2. *Dedication* (Dedikasi) adalah aspek keterlibatan kerja yang dinyatakan sebagai antusiasme karyawan dalam bekerja. Karyawan yang sangat terlibat akan membuat pekerjaan mereka produktif, menginspirasi, dan menantang.

3. *Absorption* (Penghayatan) adalah aspek keterlibatan kerja yang ditandai dengan perilaku karyawan untuk memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya. Di tempat kerja, karyawan merasa waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk menarik diri dari pekerjaan.

2.3.4 Indikator Keterlibatan Kerja

Menurut Irawan, dkk. (2017) keterlibatan kerja dapat diukur dengan tiga indikator, diantaranya:

- 1) Aktif keterlibatan dalam pekerjaan, menunjukkan seberapa seorang pegawai memiliki tingkat perhatian, kepedulian, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.
- 2) Pekerjaan merupakan hal utama, yaitu apabila pegawai merasa pekerjaannya merupakan hal yang utama yang penting bagi kehidupan dirinya.
- 3) Pekerjaan merupakan sesuatu yang penting bagi harga diri, dapat dilihat dari sikap seseorang pegawai dalam berpikir mengenai pekerjaannya, dimana seorang pegawai menganggap pekerjaan ini penting bagi harga dirinya.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ini karena cara mereka memandang pekerjaan mereka (Ivancevich et al., dalam Sulistyawati dkk., 2018). Sedangkan menurut Rivai (2018) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan emosi seseorang terhadap sikapnya, apakah senang atau tidak, puas atau tidak puas dengan pekerjaannya di suatu organisasi. Menurut Edison dkk. (2022) kepuasan kerja adalah kumpulan emosi karyawan terhadap aspek pekerjaan yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan. Organisasi yang dikelola dengan baik dicirikan oleh kepuasan kerja yang tinggi, yang sebagian besar merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk *feedback* berupa perasaan atau emosi puas atau tidaknya pegawai saat bekerja dalam suatu organisasi.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer (dalam As'ad, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

- a. Kesempatan untuk maju, yaitu kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengetahuan dan kemampuan selama bekerja.
- b. Keamanan kerja atau pendorong kepuasan kerja, yaitu perasaan akan keadaan lingkungan kerja yang aman, baik karyawan pria maupun wanita selama bekerja.
- c. Gaji, sering menjadi alasan seorang karyawan mengalami ketidakpuasan dan mereka jarang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan hasil perolehan upah mereka.
- d. Manajemen kerja yang baik, yaitu dimana situasi kerja yang stabil, sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja.
- e. Kondisi kerja, yaitu kelengkapan fasilitas di tempat kerja, seperti tersedianya ventilasi, penyaluran yang cukup, dan lain-lain.
- f. Komunikasi, yaitu terjalannya komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasannya. Dalam hal ini pihak atasan menjadi atasan, yang mendengarkan segala keluhan-kesah dan mampu memberikan solusi bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan peningkatan prestasi kerja karyawan.

2.4.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (dalam Pangemanan, dkk., 2017) menyatakan terdapat lima dimensi kepuasan kerja, yakni:

1. Pekerjaan itu sendiri, yang harus memberikan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab.
2. Pendapatan, upah yang diterima dianggap layak.
3. Adanya peluang promosi.
4. Pengawasan/Supervisi, dilengkapi dengan supervisor yang dapat memberikan *technical assistance* dan *behavioral support*.
5. Kolega, termasuk mereka yang terampil dan memberikan *social support*.

2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Gibson, *et al* (dalam Edison, dkk. 2022) terdapat lima indikator dalam mengukur kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Gaji/upah, menunjukkan jumlah upah yang diterima oleh pegawai dianggap sebagai upah yang wajar.
- 2) Pekerjaan itu sendiri merupakan kepuasan tersendiri, menunjukkan keadaan dimana pekerjaan mereka dianggap menarik dan memberikan pembelajaran dalam bertanggung jawab.
- 3) Kesempatan promosi, menunjukkan adanya peluang untuk maju berdasarkan lingkungan kerja yang positif yang meningkatkan perkembangan karyawan secara intelektual serta kesempatan naik jabatan bagi karyawan.
- 4) Atasan, menunjukkan kemampuan atasan dalam memberikan perhatian kepada para karyawan lainnya.
- 5) Rekan sekerja, menunjukkan keadaan atas sikap persahabatan dan pemberian dorongan atau motivasi kepada rekan sebaya.

2.5 Komitmen Organisasi

2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah kekuatan yang mengikat pegawai dalam melakukan aksi yang sesuai dengan beberapa tujuan organisasi (Meyer & Herskovits, dalam Edison, dkk., 2022). Menurut Sambung (2016) komitmen organisasi merupakan sesuatu yang dapat dikomparasikan dengan sikap karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan lain, seperti kepuasan kerja dan identifikasi organisasi atau rasa keterlibatan antara pegawai dan organisasinya. Sedangkan Bangun (2012) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang menunjukkan sejauh mana seorang karyawan mengakui dan mengabdikan diri pada organisasinya. Individu yang berkomitmen kemungkinan besar akan menganggap dirinya sebagai bagian sejati dari organisasi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis individu yang terkait dengan keyakinan yang kuat, kepercayaan, dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja untuk organisasi, dan sejauh mana ia masih ingin bertahan menjadi anggota dalam organisasi tersebut.

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Alwisol (2017) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1. **Karakteristik Pribadi Individu**

Karakteristik pribadi dibagi menjadi dua aspek, yaitu aspek demografis dan aspek disposisional. Aspek demografis seperti *gender*, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan tingkat lama bekerja dalam suatu organisasi. Sedangkan aspek disposisional yaitu kepribadian dan *value*

yang dimiliki tiap individu dalam organisasi. Aspek disposisional berkaitan kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman dari masing-masing individu dalam organisasi tersebut.

2. Karakteristik Organisasi

Karakteristik pribadi mencakup struktur organisasi, desain kebijakan dalam organisasi dan implementasi dari kebijakan tersebut.

3. Pengalaman Organisasi

Pengalaman berorganisasi mencakup ke dalam kepuasan dan motivasi individu dalam organisasi selama berada bekerja, perannya dan keterlibatan dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara individu organisasi dengan para pimpinannya.

2.5.3 Dampak-Dampak Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) terdapat dua dampak yang ditimbulkan dari komitmen organisasi dengan ditinjau dari sudut yang berbeda, yakni:

1. Jika dilihat dari perspektif organisasi.

Komitmen organisasi yang rendah akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, peningkatan kemelaratan, penurunan intensitas, dan loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

2. Dilihat dari perspektif karyawan.

Karyawan dengan komitmen tinggi akan memengaruhi kemajuan karier, motivasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan psikologis.

2.5.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meyer & Allen (dalam Edison, dkk., 2022) menyatakan bahwa ada tiga indikator dalam komitmen organisasi yaitu:

- 1) **Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)**
Komitmen afektif adalah identifikasi emosional dan keterlibatan karyawan dengan organisasinya. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan tetap bertahan di organisasi karena mereka menginginkannya.
- 2) **Komitmen Kontinyu/Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)**
Komitmen berkelanjutan mengacu pada berapa biaya atau masalah jika seorang karyawan meninggalkan perusahaan. Karyawan yang tetap berada di organisasi ini didasarkan pada komitmen berkelanjutan terhadap organisasi karena mereka mempertimbangkan dampak dari keluar.
- 3) **Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)**
Komitmen normatif menggambarkan seorang karyawan yang merasa berkewajiban untuk terus bekerja. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat percaya bahwa mereka harus menjaga persatuan dalam organisasi dan berusaha untuk mencapai hasil terbaik untuknya.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya merupakan acuan penting bagi penulis dalam membandingkan hasil penelitiannya dengan penelitian penulis sebelumnya. Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu terkait penelitian yang akan dilakukan:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

1.	Peneliti	Tobias Suprabowo & Winnie Minarni Muktar (2022)
	Judul Penelitian	“Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi <i>Millenial</i> Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Megaindo Gemilang Lestari”
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	X ₁ : Motivasi Kerja, X ₂ : Kepuasan Kerja, Y: Komitmen Organisasi. Pada penelitian ini ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan cukup signifikan terhadap komitmen

		organisasi. Kemudian variabel kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pengukuran R-square motivasi kerja serta kepuasan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi <i>millennial</i> pada PT MGL. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan alat pengumpul data berupa kuisioner teknik <i>convenience sampling</i> yang disebarakan kepada 100 karyawan generasi <i>millennial</i> PT MGL. Analisis data yang digunakan yaitu <i>Partial Least Square (PLS)</i> .
	Perbedaan	Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan menambah objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996 dan Teknik sampling yang digunakan yakni <i>purposive sampling</i> . Perbedaan lain terletak pada analisis data pada penelitian ini, yakni menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan <i>Partial Least Square (PLS)</i> .
2.	Peneliti	Widya Djaati & Nilam Widyarini (2022)
	Judul Penelitian	<i>“Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment in Nurses”</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	X_1 : <i>Job Satisfaction</i> , X_2 : <i>Job Involvement</i> , Y : <i>Organizational Commitment</i> . Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan pekerjaan memiliki pengaruh terbesar terhadap komitmen organisasi. Secara simultan, kepuasan dan keterlibatan kerja secara keseluruhan hanya mempengaruhi 63,7% komitmen organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan alat pengumpul data berupa kuisioner <i>online (google form)</i> , yang terdiri dari skala kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan skala komitmen organisasi. Teknik sampling yang digunakan adalah <i>judgmental sampling</i> dengan subjek berjumlah 100 perawat dengan karakteristik telah bekerja selama minimal 6 bulan. Analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Berganda.

	Perbedaan	Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan menambah objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996 dan telah bekerja selama minimal 3 tahun.
3.	Peneliti	Purnomo (2018)
	Judul Penelitian	“Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bekasi”
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	X ₁ : Keterlibatan Kerja, X ₂ : Pengalaman Kerja, Y: Komitmen Organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dibuktikan dari hasil perhitungan <i>statistic</i> dengan nilai $r_{13}=0,426$, $p_{23}=0,328$ paling tinggi dibandingkan pengaruh antar variabel lainnya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei kuantitatif dengan sampel sebanyak 97 pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten. Analisis data yang digunakan yaitu Analisis Jalur.
	Perbedaan	Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan menambah objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996 dan Teknik sampling yang digunakan yakni <i>purposive sampling</i> . Perbedaan lain terletak pada analisis data pada penelitian ini, yakni menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan analisis jalur.
4.	Peneliti	I Dewa Nyoman Sidan Ari Suputra & A.A. Ayu Sriathi (2018)
	Judul Penelitian	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional”
	Metode Penelitian	Kuantitatif

	Hasil Penelitian	<p>X₁: Motivasi Kerja, X₂: Kepuasan Kerja, Y: Komitmen Organisasional.</p> <p>Penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada The Kirana Hotel Resto And Spa Cangu Bali dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada The Kirana Hotel Resto And Spa Cangu Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan membagikan kuesioner, yang terdiri dari skala motivasi kerja, skala kepuasan kerja, dan skala komitmen organisasi. Populasi pada penelitian ini sebanyak 45 karyawan dengan pengambilan sampel menggunakan metode <i>sample</i> jenuh. Analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Berganda.</p>
	Perbedaan	<p>Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan menambah objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996, kemudian perbedaan lain terletak Teknik pengambilan sampel, dimana pada penelitian sebelumnya menggunakan Teknik <i>sample</i> jenuh. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan Teknik <i>purposive sampling</i>.</p>
5.	Peneliti	M.F. Sri Sulistyawati, Dewi Sri, & Sri Andayani (2018)
	Judul Penelitian	“Kepuasan, Motivasi, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Kampus Bangau Unika Musi Charitas”
	Metode Penelitian	Kuantitatif dan Kualitatif
	Hasil Penelitian	<p>X₁: Kepuasan, X₂: Motivasi, X₃: Keterlibatan Kerja, Y: Komitmen Organisasi.</p> <p>Penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi, untuk variabel X₁ (kepuasan kerja) dan variabel X₂ (motivasi kerja). Sedangkan variabel X₃ (keterlibatan kerja) berpengaruh terhadap komitmen organisasi tetapi tidak signifikan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dengan membagikan kuisisioner dengan karakteristik tertentu dan Teknik pengambilan sampel secara <i>convenience</i>.</p>

		Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan penjelasan secara kualitatif.
	Perbedaan	Perbedaan terletak pada susunan variabel dan perbedaan subjek penelitian yaitu dengan susunan variabel independen motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996. Perbedaan lain terletak pada metode penelitian, dimana penulis menggunakan penelitian kuantitatif. Selanjutnya, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan <i>purposive sampling</i> , sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan teknik <i>convenience</i> .
6.	Peneliti	Widya Utami Lubis & Zulkarnain (2018)
	Judul Penelitian	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi”.
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	X ₁ : Kepemimpinan Transformasional, X ₂ : Kualitas Kehidupan Kerja, Y: Komitmen Organisasi. Penelitian ini membahas Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi ditemukan bahwa Kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan di PT Bumi Permai Lestari. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan 200 responden. Analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda.
	Perbedaan	Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan memakai objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996 dan Teknik sampling yang digunakan yakni <i>purposive sampling</i> .
7.	Peneliti	Mohan & Kaur (2014)
	Judul Penelitian	“ <i>Effect of Work Motivation and Tenure on Organizational Commitment of College Teachers in India</i> ”

	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	<p>X_1: <i>Work Motivation</i>, X_2: <i>Tenure</i>, Y: <i>Organizational Commitment</i>.</p> <p>Penelitian ini membahas Pengaruh Motivasi Kerja Dan Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi Dosen Perguruan Tinggi di India dan ditemukan bahwa motivasi kerja Dosen pada perguruan tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan mereka yang kurang termotivasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan membagikan kuisioner sebanyak 120 Dosen yang terdiri dari skala komitmen organisasi dan skala motivasi kerja. Analisis data yang digunakan yaitu Analisis Variansi Dua Jalur.</p>
	Perbedaan	<p>Pada penelitian ini menggunakan objek dan subjek penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu dengan menambah objek/variabel independen yakni motivasi kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia dengan karakteristik kelahiran 1981-1996 dan Teknik sampling yang digunakan yakni <i>purposive sampling</i>. Perbedaan lain terletak pada analisis data pada penelitian ini, yakni menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan analisis variansi dua jalur.</p>

Sumber: Data diolah (2022)

2.7 Kerangka Penelitian

Saat ini, angkatan kerja di Indonesia di dominasi oleh karyawan generasi milenial atau generasi kelahiran tahun 1981-1996. Milenial tumbuh di era kemajuan teknologi dan komunikasi yang cepat berdampak pada sikap terhadap pekerjaannya. Hal ini berdampak pada perbedaan dalam cara mereka berkomunikasi dan menjalani hidup mereka, dimana mereka dianggap sebagai individu yang berfokus pada diri sendiri, namun tetap ambisius dan menjunjung tinggi karir. Milenial di satu sisi dianggap ambisius, tetapi di sisi lain mudah

menyerah/mudah untuk pindah kerja, dan mudah tidak puas terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Kondisi tersebut mempengaruhi komitmen milenial terhadap organisasi.

Komitmen adalah tingkatan suatu individu terkait keyakinan yang kuat, kepercayaan, dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja untuk organisasi, dan sejauh mana ia masih ingin bertahan menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Adapun indikator komitmen organisasi menurut Meyer & Allen (dalam Edison, dkk., 2022:222), antara lain: komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif. Pada beberapa penelitian terdahulu, komitmen dipengaruhi oleh motivasi kerja (Suputra & Sriathi, 2018), (Mohan & Kaur, 2014); keterlibatan kerja (Djaati & Widyarini, 2022), (Purnomo, dkk., 2018); dan kepuasan kerja (Suprabowo & Muktar, 2022), (Yuspahrudin, *et al.*, 2020).

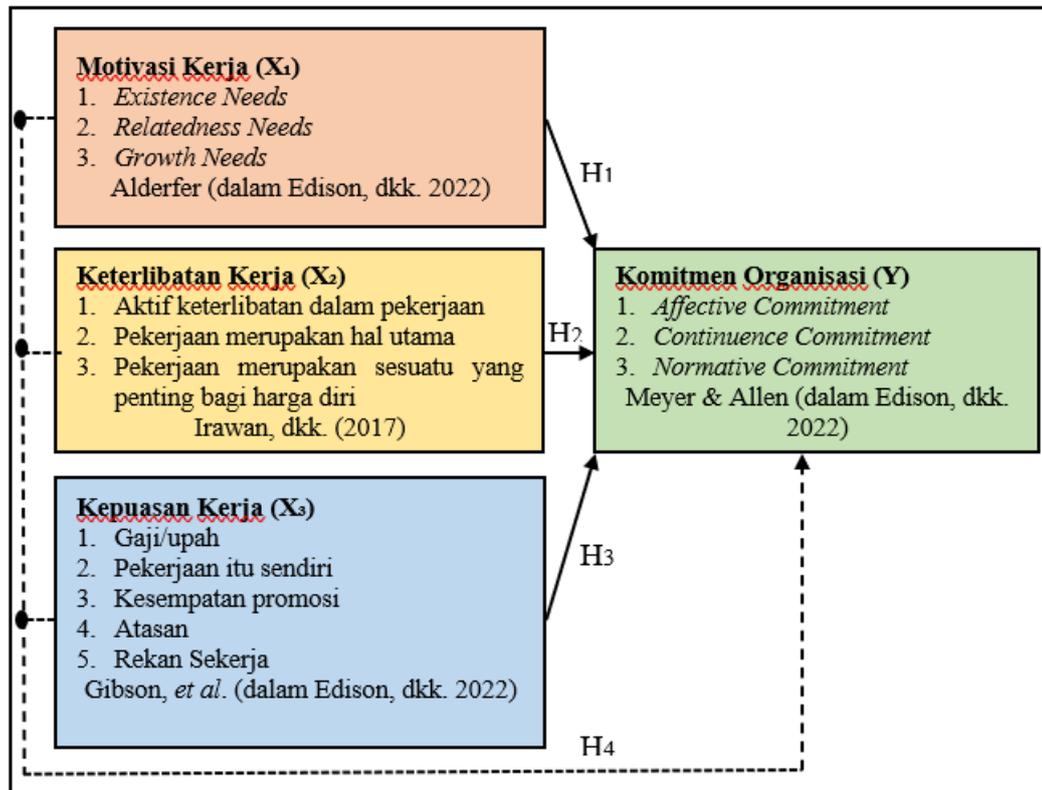
Menurut Bangun (2012) peran penyelia organisasi juga mempengaruhi *feedback* yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi. Organisasi wajib memberikan atensi mengenai apa saja yang dibutuhkan karyawan untuk mengabdikan diri mereka terhadap organisasi. Atensi yang diberikan organisasi tidak cuma berbentuk pendapatan, namun pula motivasi kerja, memperoleh kepuasan kerja, lingkungan kerja yang aman, sehingga karyawan merasa nyaman serta merasa dihargai di tempat kerja (Tania & Sutanto, 2013). Adapun indikator motivasi kerja menurut Alderfer (dalam Edison, dkk., 2022) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator motivasi kerja, yakni: *existence needs* atau kebutuhan akan keberadaan, *relatedness needs* atau kebutuhan akan berhubungan dengan pihak lain, dan *growth needs* atau kebutuhan untuk mengembangkan diri

Jika kebutuhan mereka diberikan dengan baik oleh manajemen organisasi, maka produktivitas dari kinerja karyawan akan baik karena merasa bahwa pekerjaan yang mereka jalani merupakan bagian dari hidup mereka serta ikut serta dalam pekerjaannya (John & Keith, dalam Purnomo, 2018). Menurut Irawan, dkk. (2017) terdapat tiga indikator dalam keterlibatan kerja, yaitu aktif keterlibatan dalam pekerjaan, pekerjaan merupakan hal utama bagi karyawan, dan pekerjaan merupakan sesuatu yang penting bagi harga diri karyawan. Oleh sebab itu, jika

karyawan merasa memperoleh motivasi kerja dan sepenuhnya merasa terlibat dalam bekerja, maka karyawan berkomitmen terhadap organisasi ini (Salleh, et al, 2016).

Kemudian, pada penelitian oleh Sulistyawati, dkk. (2018) ditemukan juga bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka komitmen organisasi juga akan meningkat. Jika seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik. Sebaliknya, jika seorang pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut kemungkinan besar memiliki produktivitas yang rendah terhadap pekerjaannya, sehingga hal tersebut dapat berakibat menurunnya atau tidak adanya komitmen terhadap organisasi (Putra, dalam Saputra, 2018). Adapun indikator dalam kepuasan kerja menurut Gibson, *et al* (dalam Edison, dkk. 2022), yakni: gaji/upah, pekerjaan itu sendiri merupakan kepuasan tersendiri, kesempatan promosi, atasan, dan rekan sekerja,

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat dijelaskan kerangka pemikiran pada penelitian ini menggambarkan pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja (variabel independen) terhadap komitmen organisasi (variabel dependen) studi pada karyawan milenial di Indonesia.



Sumber: Data diolah (2022)

Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2019). Maka berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti memberikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- Ha₁: Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi kerja (X₁) terhadap komitmen organisasi (Y) secara parsial.
- Ha₂: Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel keterlibatan kerja (X₂) terhadap komitmen organisasi (Y) secara parsial.
- Ha₃: Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel kepuasan kerja (X₃) terhadap komitmen organisasi (Y) secara parsial.

Ha4: Terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi kerja (X_1), keterlibatan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap komitmen organisasi (Y) secara simultan.

,

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai metode penelitian berdasarkan filosofi positivisme, digunakan untuk menguji populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sedangkan *explanatory research* adalah metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel yang satu dan lainnya (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini akan dijelaskan hubungan antar variabel-variabel yaitu motivasi kerja (X_1), keterlibatan kerja (X_2), kepuasan kerja (X_3), dan komitmen organisasi (Y).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2019) populasi merupakan subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Penetapan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian karena populasi dapat memberikan informasi dan data yang berguna dalam suatu penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan milenial di Indonesia.

3.2.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019) sampel merupakan subset dari jumlah dan karakteristik populasi. Dalam penelitian ini digunakan *non probability sampling* dengan *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2019) *purposive sampling* adalah teknik sampling dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang digunakan adalah sampel diambil dari karyawan dengan kriteria sebagai berikut:

Dengan kriteria sampel sebagai berikut:

- a. Generasi milenial (kelahiran tahun 1981-1996).
- b. Telah bekerja selama minimal 3 tahun.

Penelitian ini memiliki jumlah populasi yang jumlahnya belum diketahui pasti. Untuk menghitung jumlah populasi yang belum diketahui, maka penelitian ini menggunakan rumus *cochran* untuk menghitung jumlah populasi tersebut. Berikut ini merupakan rumus *cochran* (Sugiyono, 2019):

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Keterangan:

- n = Sampel
 Z = Harga dalam kurve normal untuk simpangan 5% dengan nilai 1,96
 p = Peluang benar 50% = 0,5
 q = Peluang salah 50% = 0,5
 e = Tingkat kesalahan sampel (*margin of error*) dengan menggunakan 5%

Dari rumus *cochran* tersebut maka jumlah sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{5\%^2} = 384,16$$

Berdasarkan dari perhitungan rumus cochran tersebut maka diperoleh hasil sampel yang digunakan sebanyak 384,16 responden, dibulatkan menjadi 385 responden karyawan milenial di seluruh Indonesia.

3.3 Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2019), data primer merupakan sumber data yang memberikan informasi langsung kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, sumber data utama dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan milenial di Indonesia. Kuesioner berisi serangkaian pertanyaan terkait penelitian, yang dijawab oleh responden.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang dikumpulkan yang tidak terkait langsung dengan pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Data sekunder dalam penelitian yaitu dikumpulkan dari beberapa kajian literatur, yakni buku, jurnal internasional, jurnal nasional, internet, dan media lainnya. Literatur tersebut merupakan kajian yang berkaitan dengan hubungan-hubungan variabel yang telah dijelaskan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

a. Metode Angket (Kuesioner)

Pengumpulan data pada penelitian ini telah terlaksana pada 10 Maret- 20 April 2023 (42 hari). Pengambilan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner *online* pada seluruh karyawan milenial di Indonesia melalui

Whatsapp, Telegram, Instagram, dan Twitter kepada pekerja di Indonesia yang memenuhi kriteria.

b. Studi Kepustakaan

Teknik pengumpulan data studi kepustakaan dalam penelitian ini menggunakan beberapa buku Perilaku Organisasi (Robbins & Judge, Widyanti, dan lainnya) ; Manajemen Sumber Daya Manusia (Garry Dessler, Edison, dkk., Bangun Wilson, Schemerhorn, *et al.* dan lainnya), lebih dari 10 jurnal (baik internasional maupun nasional), dan internet (Bps, Kompas, Katadata, dan lainnya).

3.5 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

3.5.1 Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah penarikan batasan penelitian mengenai suatu konsep secara singkat, jelas, dan tegas. Definisi konseptual yang dipergunakan dalam meneliti ini terdiri dari 4 variabel pokok, yaitu:

1. Motivasi Kerja

Menurut Robbins & Judge (2013) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi mengacu pada upaya pemberian dorongan kepada karyawan dalam berfokus pada tujuan organisasi.

2. Keterlibatan Kerja

Menurut Tarman & Ruski (dalam Tanjung, 2019) keterlibatan kerja merupakan partisipasi aktif karyawan yang menjalankan pekerjaannya dengan standar, menyadari pentingnya pekerjaannya terhadap harga dirinya, dan memandang pekerjaannya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupannya.

3. Kepuasan Kerja

Menurut Edison, dkk. (2022) kepuasan kerja adalah kumpulan emosi karyawan terhadap aspek pekerjaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Organisasi yang dikelola dengan baik dicirikan oleh kepuasan kerja yang tinggi, yang sebagian besar merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

4. Komitmen Organisasi

Menurut Bangun (2012) komitmen organisasi adalah sikap yang menunjukkan sejauh mana seorang karyawan mengakui dan mengabdikan diri pada organisasinya. Individu yang berkomitmen kemungkinan besar akan menganggap dirinya sebagai bagian sejati dari organisasi.

3.5.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel operasional adalah atribut, sifat, atau nilai suatu objek atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang telah dipilih peneliti untuk diselidiki dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Motivasi Kerja (X ₁)	Bentuk dorongan atau penggerak seseorang agar suatu individu mampu bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Dimana, karyawan yang termotivasi	Menurut Alderfer (dalam Edison, dkk., 2022) 1. <i>Existence needs</i> atau kebutuhan akan keberadaan, yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti upah, makanan, air, udara,	1) Gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. 2) Rasa nyaman dalam lingkungan kerja. 3) Keselamatan kerja dijamin oleh perusahaan (kecelakaan kerja). 4) Fasilitas dan perlengkapan dalam

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
	akan berusaha mencapai tujuan organisasi sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.	<p>kondisi lingkungan kerja.</p> <p>2. <i>Relatedness needs</i> atau kebutuhan akan berhubungan dengan pihak lain. Yang berarti kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan atau interaksi sosial dengan orang lain (<i>interpersonal</i>).</p> <p>3. <i>Growth needs</i> atau kebutuhan untuk mengembangkan diri, yaitu kebutuhan yang terpuaskan apabila individu merasa berkontribusi atau terlibat dalam hal yang menunjang keahlian, kreativitas, dan produktivitas kerja.</p>	<p>organisasi/perusahaan sudah cukup untuk para pekerja.</p> <p>5) Hubungan dengan atasan terjalin dengan baik.</p> <p>6) Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik.</p> <p>7) Atasan selalu membantu pekerja dalam menghadapi suatu permasalahan.</p> <p>8) Atasan memberikan penghargaan dan pujian atas kinerja.</p> <p>9) Organisasi/perusahaan memberikan ruang untuk mengembangkan diri.</p> <p>10) Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang sama pada karyawan yang berprestasi.</p> <p>11) Perusahaan memberikan dukungan pelatihan bagi karyawan.</p>
Keterlibatan Kerja (X ₂)	Tingkatan atau nilai-nilai yang ada pada diri karyawan dalam	Menurut Irawan, dkk. (2017) 1. Aktif keterlibatan dalam pekerjaan,	1) Responden merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan tujuan.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
	keterlibatannya secara aktif dan sejauh mana menempatkan diri pada organisasi.	menunjukkan seberapa seorang pegawai memiliki tingkat perhatian, kepedulian, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya. 2. Pekerjaan merupakan hal utama, yaitu apabila karyawan merasa pekerjaannya merupakan hal yang utama yang penting bagi kehidupan dirinya. 3. Pekerjaan merupakan sesuatu yang penting bagi harga diri, dapat dilihat dari sikap seseorang karyawan dalam berpikir mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan ini penting bagi harga dirinya	2) Selalu menunjukkan perhatian/antusias terhadap pekerjaan yang dilakukan. 3) Responden merasa bahwa pekerjaannya merupakan suatu hal yang menantang 4) Responden merasa senang saat bekerja dengan intens. 5) Responden terbawa suasana saat bekerja 6) Responden sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. 7) Responden merasa bersemangat dan penuh energi di tempat kerja. 8) Responden akan bertahan dalam organisasi, meski segala yang terjadi tidak berjalan dengan baik.
Kepuasan Kerja (X ₃)	Suatu bentuk <i>feedback</i> berupa perasaan atau emosi puas atau tidaknya karyawan	Menurut Gibson <i>et al.</i> (dalam Edison, dkk. 2022) 1).Gaji/Upah, menunjukkan jumlah	1). Gaji/upah yang diberikan telah cukup memenuhi kebutuhan responden dan keluarganya.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
	saat bekerja dalam suatu organisasi.	<p>upah yang diterima oleh karyawan dianggap sebagai upah yang wajar.</p> <p>2).Pekerjaan, menunjukkan keadaan dimana pekerjaan mereka dianggap menarik dan memberikan pembelajaran dalam bertanggung jawab.</p> <p>3).Kesempatan Promosi, menunjukkan adanya peluang untuk maju.</p> <p>4). Atasan, menunjukkan kemampuan atasan dalam memberikan perhatian kepada para karyawan lainnya.</p>	<p>2). Responden menerima tunjangan-tunjangan lain, selain dari gaji/upah.</p> <p>3) Kesempatan untuk mencoba ide/hal yang baru dalam suatu pekerjaan.</p> <p>4) Kesempatan untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah direncanakan.</p> <p>5) Kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan yang terbaik.</p> <p>6) Tersedianya peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik.</p> <p>7). Atasan mampu menangani keluhan dan memahami kondisi para pekerjanya.</p> <p>8). Atasan memberikan insentif jika berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.</p>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
		5). Rekan Sekerja, menunjukkan keadaan atas sikap persahabatan dan pemberian dorongan atau motivasi kepada rekan sebaya.	9). Keramahan rekan sekerja responden. 10) Rekan kerja selalu mendorong dan membantu responden dalam melaksanakan tugas dengan baik.
Komitmen Organisasi (Y)	Keadaan psikologis individu yang terkait dengan keyakinan yang kuat, kepercayaan, dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja untuk organisasi, dan sejauh mana ia masih ingin bertahan menjadi anggota dalam organisasi tersebut.	Menurut Meyer & Allen (dalam Edison, dkk. 2022) 1). Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>) adalah identifikasi emosional dan keterlibatan karyawan dengan organisasinya. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan tetap bertahan di organisasi karena mereka menginginkannya. 2). Komitmen Kontinyu/Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>) mengacu pada berapa biaya atau masalah jika seorang karyawan meninggalkan perusahaan. Karyawan	1). Responden merasa bahwa masalah dalam perusahaan/organisasi ini merupakan masalahnya 2) Responden merasa perusahaan/organisasi ini sangat berarti bagi dirinya. 3). Responden merasa memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan/organisasi. 4) Responden merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi/perusahaan. 5). Responden merasa akan sangat sulit baginya untuk meninggalkan organisasi/perusahaan ini, bahkan jika ia menginginkannya. 6). Responden merasa akan sangat terganggu bila ia keluar dari

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
		<p>yang tetap berada di organisasi ini didasarkan pada komitmen berkelanjutan terhadap organisasi karena mereka mempertimbangkan dampak dari keluar</p> <p>3). Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>) Komitmen normatif menggambarkan seorang karyawan yang merasa berkewajiban untuk terus bekerja. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat percaya bahwa mereka harus menjaga persatuan dalam organisasi dan berusaha untuk mencapai hasil terbaik untuknya.</p>	<p>perusahaan/organisasi saat ini.</p> <p>7). Responden merasa sulit jika harus menyesuaikan diri lagi apabila ia keluar dari organisasi/perusahaan sekarang.</p> <p>8). Responden enggan meninggalkan organisasi, karena merasa masih ada kewajiban yang harus ia selesaikan.</p> <p>9). Responden merasa organisasi/perusahaan tempat ia bekerja layak untuk mendapatkan kesetiannya.</p> <p>10) Responden merasa bersalah jika meninggalkan perusahaan/organisasi sekarang.</p> <p>11). Responden merasa perlu menunjukkan loyalitasnya terhadap organisasi.</p>

3.6 Skala Pengukuran

Pada penelitian ini, skala yang digunakan yaitu skala nominal (karakteristik responden) dan skala likert (pertanyaan tiap variabel). Irianto (2015) menyatakan bahwa skala nominal adalah skala paling sederhana yang disusun berdasarkan jenis (kategori) atau fungsi bilangan saja. Sedangkan, skala likert adalah skala yang digunakan untuk menilai sikap, pandangan, dan persepsi individu terhadap fenomena sosial. Dengan menggunakan skala likert, variabel yang diukur menjadi indikator, dan indikator tersebut kemudian digunakan untuk mengkompilasi item pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2019). Berikut merupakan tabel 3.2 pengukuran skala likert:

Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert

No.	Jawaban	Kode	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Netral	N	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2019).

3.7 Teknik Pengujian Data

3.7.1 Uji Validitas Data

Menurut Sugiyono (2019) uji validitas digunakan untuk menilai sah atau validnya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan di atasnya dapat mengungkapkan apapun yang diukur oleh kuesioner. Tujuan dari uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kebenaran antara data nyata yang terjadi pada objek dan data yang diberikan oleh peneliti. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment* dengan bantuan SPSS 26.0 sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r_{xy} : koefisien validitas
 n : banyaknya sampel
 x : nilai pembanding
 y : nilai dari yang akan dicari validitasnya

Dengan kriteria sebagai berikut:

1. Data dapat dikatakan valid, jika validitas tinggi yakni korelasi $r_{hitung} > r_{tabel}$.
2. Data dapat dikatakan tidak valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$.

Pengujian validitas pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS 26.0 dengan cara menguji setiap item pernyataan dari masing-masing variabel. Penelitian ini dilakukan *pre-test* sebanyak 30 responden dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil perhitungan koefisien validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.3 dibawah ini.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

X₁ (Motivasi Kerja)	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X _{1.1}	0.602	0.349	Valid
X _{1.2}	0.385		Valid
X _{1.3}	0.522		Valid
X _{1.4}	0.690		Valid
X _{1.5}	0.725		Valid
X _{1.6}	0.533		Valid
X _{1.7}	0.559		Valid
X _{1.8}	0.574		Valid
X _{1.9}	0.584		Valid
X _{1.10}	0.717		Valid
X _{1.11}	0.553		Valid

X₂ (Keterlibatan Kerja)	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X _{2.1}	0.640	0.349	Valid
X _{2.2}	0.585		Valid
X _{2.3}	0.430		Valid
X _{2.4}	0.811		Valid
X _{2.5}	0.416		Valid
X _{2.6}	0.710		Valid
X _{2.7}	0.780		Valid
X _{2.8}	0.683		Valid
X₃ (Kepuasan Kerja)	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X _{3.1}	0.734	0.349	Valid
X _{3.2}	0.411		Valid
X _{3.3}	0.408		Valid
X _{3.4}	0.532		Valid
X _{3.5}	0.794		Valid
X _{3.6}	0.790		Valid
X _{3.7}	0.649		Valid
X _{3.8}	0.492		Valid
X _{3.9}	0.546		Valid
X _{3.10}	0.586		Valid
Y (Komitmen Organisasi)	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y _{.1}	0.705	0.349	Valid
Y _{.2}	0.645		Valid
Y _{.3}	0.753		Valid
Y _{.4}	0.670		Valid
Y _{.5}	0.793		Valid
Y _{.6}	0.793		Valid
Y _{.7}	0.738		Valid
Y _{.8}	0.801		Valid
Y _{.9}	0.503		Valid
Y _{.10}	0.795		Valid
Y _{.11}	0.662		Valid

Sumber: Data Diolah (2023)

Berdasarkan tabel 3.3, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga instrumen dinyatakan valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ukuran seberapa dapat dipercaya atau dapat diandalkan apabila dilakukan berkali-kali (Sugiyono, 2019). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai instrument *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel yang akan diuji. Pada penelitian ini, uji reliabilitas data menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan dibantu oleh program *SPSS 26.0* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Keterangan:

R 11 : Reliabilitas instrumen

K : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varian butir/item

V_t^2 : Varian total

Jika nilai *Cronbach's Alpha Coefficient* lebih besar dari 0,60, maka jawaban dapat dikatakan reliabel.

Tabel 3.4 Tingkat Keandalan Cronbach's Alpha

Nilai Chronbach's Alpha	Tingkat Reliabilitas
0.00-0.20	Kurang Reliabel
>0.20 - 0.40	Agak Reliabel
>0.40 – 0.60	Cukup Reliabel
>0.60 – 0.80	Reliabel
>0.80 – 1.00	Sangat Reliabel

Sumber: Herispon (2020)

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha Cronbach's	Keterangan
Motivasi Kerja	0.802	Reliabel
Keterlibatan Kerja	0.774	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,791	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.900	Sangat Reliabel

Sumber: Data Diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 3.4, maka hasil tiap variabel pada penelitian ini sudah memenuhi standar uji reliabilitas, dimana nilai Alpha Cronbach's sudah memenuhi standar yakni $> 0,60$. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan pada penelitian ini memiliki konsistensi, meskipun digunakan pada waktu dan peneliti selanjutnya sehingga cenderung akan menghasilkan data yang hampir serupa dengan data yang pertama kali diperoleh meskipun secara berulang-ulang.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan data yang telah diperoleh tanpa berusaha mendapatkan kesimpulan yang dapat diterapkan secara umum atau umum (Sugiyono, 2019). Data yang akan diproses terdiri dari tanggapan terhadap pertanyaan survei yang dikumpulkan dari responden. Data tersebut kemudian akan disusun dan ditampilkan dalam bentuk diagram saat peneliti menganalisis dan menarik kesimpulan darinya.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2019) uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang diteliti terdistribusi normal atau tidak. Jika data pada setiap variabel tidak dalam keadaan normal, parameter statistik tidak dapat diterapkan pada hipotesis. Pengukuran standar ini menggunakan metode probabilitas standar plot grafik, yakni:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi secara normal.
2. Namun, sebaliknya. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah model regresi ketidaksetaraan varians ada dari satu residu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians residual antar observasi tetap, disebut heteroskedastisitas; jika tidak tetap, disebut homoskedastisitas. Model regresi yang layak adalah model di mana tidak ada bukti heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Adapun dasar analisis uji heteroskedastisitas, yaitu:

1. Jika terdapat pola tertentu atau titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur, maka dapat dikatakan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas atau titik-titik menyebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolenieritas

Menurut Ghozali (2011) uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki korelasi antar variabel independen (*independent*). Model regresi yang layak seharusnya tidak memiliki korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen berkorelasi, mereka tidak ortogonal.

Adapun dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas yaitu dari melihat besarnya *tolerance value* dan *variance inflation factor*. Sehingga:

- a). Jika Tolerance value < 0.10 atau VIF > 10 dapat disimpulkan telah terjadi multikoleniaritas.
- b). Jika Tolerance value $> 0,10$ atau VIF < 10 dapat disimpulkan tidak terjadi multikoleniaritas.

3.9 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Siregar (2013) analisis regresi linier berganda merupakan perpanjangan dari regresi linier yang memiliki tujuan yang sama untuk memperkirakan permintaan di masa depan berdasarkan data historis dan menentukan dampak dari satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Maka dari itu, penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menghitung besarnya pengaruh variabel bebas (Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja) terhadap variabel terikat (Komitmen Organisasi Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia). Alat analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah SPSS Versi 26. Pengujian dalam penelitian yaitu dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis model*) dengan model dasar sebagai berikut.

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_nx_n + e$$

Keterangan:

Y : Variabel dependen

a : Konstanta

b₁, b₂ : Koefisien regresi

X₁, X₂, X₃: Variabel independen

e : *Margin error*/Epsilon

(Sumber: Siregar 2013)

3.10 Uji Hipotesis

Menurut Siregar (2013) uji hipotesis adalah pengujian untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan juga untuk mengukur keratan hubungan antara X dan Y. Sehingga pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adakah pengaruh Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Milenial di Indonesia). Untuk menguji pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) baik secara parsial maupun secara simultan dilakukan dengan, Uji t (*t-test*) dan Uji F (*F-test*).

a. Uji t (*t-test*)

Menurut Siregar (2013) uji t bertujuan untuk mengetahui kebenaran atas pernyataan atau hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti, maka digunakan jenis pengujian statistik yang disebut dengan uji t. Uji statistika yang termasuk golongan parametik merupakan Uji t. Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel-variabel independen Motivasi Kerja (X₁), Keterlibatan Kerja (X₂), dan Kepuasan Kerja (X₃) terhadap variabel dependen Komitmen Organisasi (Y) pada karyawan milenial di Indonesia. Dalam penelitian ini memiliki tingkat kesalahan

sebesar 5%, tingkat keyakinan 95% dengan derajat kebebasan (df) = (k-1) (n-k). Nilai t dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{X - \mu_0}{S/\sqrt{n}}$$

Keterangan:

X : Rata-rata pengambilan data

μ_0 : Nilai yang dihipotesiskan

s : Standar deviasi sampel

n : Jumlah Sampel

(Sumber: Siregar, 2013)

Hasil t hitung dapat dilihat pada *output* koefisien dari hasil analisis linier berganda dengan pengambilan keputusan sebagai berikut:

- H_0 diterima jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya, jika angka signifikansi hasil riset $> 0,05$, maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.
- H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ artinya, jika angka signifikansi hasil riset $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel signifikan.

b. Uji F (*F test*)

Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen Motivasi Kerja (X_1), Keterlibatan Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variabel dependen Komitmen Organisasi (Y) pada karyawan milenial di Indonesia. Tingkat kesalahan yang diambil dalam penelitian ini sebesar 5% tingkat keyakinan 95% dengan derajat kebebasan (df) = (k-1) (n-k). Maka, nilai F dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 k}{1 - \frac{R^2}{n} - k - 1}$$

Keterangan:

- n : Jumlah Sampel
 k : Jumlah Variabel Bebas
 R^2 : Koefisien determinasi

(Sumber: Siregar, 2013).

Hasil uji F dapat dilihat pada output Anova dari hasil regresi linear berganda. Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis
 $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Tingkat signifikansi ditentukan dengan menggunakan 0,05 ($\alpha=5\%$).
3. Menentukan F hitung.
4. Menentukan F tabel, dengan berdasarkan pada tingkat signifikansi ($\alpha=5\%$) dengan derajat kebebasan $df_1 = \text{jumlah variabel}-1$ dan $df_2 = (k ; n-k)$, dimana n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen.
5. Pengambilan keputusan uji F didasarkan pada:
 - H_0 diterima jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$ H_0 diterima dan H_a ditolak. Memiliki arti bahwa, semua variabel independen bukan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.
 - Jika $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Memiliki arti bahwa semua variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.11 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan dalam studi uji yang memiliki peran untuk menguji kapasitas model untuk menjelaskan variabel terkait. Koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Nilai R menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen untuk menjelaskan varians pada variabel dependen relatif terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen menawarkan hampir semua informasi mengenai variabel dependen. Berikut adalah beberapa panduan untuk menafsirkan koefisien korelasi:

Tabel 3.6 Petunjuk Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2019).

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan milenial di Indonesia, maka dapat disimpulkan:

1. Variabel motivasi kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 23,7%. Hal ini berarti bahwa semakin baik tingkat motivasi kerja (X_1), maka tingkat komitmen organisasi (Y) akan semakin tinggi. Pada penelitian ini, sebagian besar karyawan milenial di Indonesia setuju bahwa dengan lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan milenial bekerja lebih bergairah dan berkomitmen dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Variabel keterlibatan kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 61,6%. Hal ini berarti bahwa semakin baik tingkat keterlibatan kerja (X_2), maka tingkat komitmen organisasi akan semakin tinggi. Dalam hal ini, sebagian karyawan milenial setuju bahwa dengan adanya keterlibatan positif yang terjadi dalam organisasi/perusahaan, maka mereka akan merasa bahwa apa yang telah dikerjakan memiliki makna dan tujuan bagi dirinya maupun organisasi sehingga memilih untuk bertahan dalam organisasi.

3. Variabel kepuasan kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 10,5%. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepuasan kerja (X_3), maka tingkat komitmen organisasi yang dirasakan akan semakin tinggi. Pada penelitian ini, sebagian besar karyawan milenial di Indonesia setuju bahwa dengan memiliki rekan sekerja yang bersahabat dan saling memahami kesulitan yang dialami dalam organisasi/perusahaan, maka mereka akan merasa puas mendapatkan dukungan untuk meningkatkan produktivitas dan komitmen kualitas kerja mereka dalam organisasi.
4. Secara simultan variabel motivasi kerja (X_1), keterlibatan kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) karyawan milenial di Indonesia sebesar 83,0%.

5.2 Saran

Setelah mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, maka saran yang dapat direkomendasikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

5.2.1 Saran Praktis

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah sebaiknya perusahaan/organisasi di seluruh Indonesia dapat menyadari bahwa komitmen organisasi perlu ditingkatkan. Pada penelitian ini, karyawan milenial Indonesia merasa bahwa atasan kurang memperhatikan kebutuhan karyawannya, dimana hal tersebut merupakan aspek terpenting dalam organisasi. Dengan komitmen, maka akan semakin berkurang niatan karyawan untuk keluar dari perusahaan/organisasi, meningkatnya kualitas kerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sejalan dengan Dessler (dalam Lubis, dkk. 2018) yang melakukan penelitian pada PT. Bumi Permai Lestari

menyebutkan bahwa dalam membangun komitmen karyawan, aspek utama yang harus dicermati yaitu organisasi harus mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan kepada seluruh karyawannya, yaitu dilihat sebagai manusia secara utuh bukan sekedar sebagai alat produksi. Oleh karena itu, pada penelitian ini disarankan kepada perusahaan yang ada di Indonesia untuk memperkuat jalinan komunikasi atau hubungan baik atasan-karyawan, keterbukaan atasan untuk menerima keluhan para karyawannya, menyediakan peluang untuk maju dan berkembang bagi para karyawan milenial sehingga mereka akan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi/perusahaan.

5.2.2 Saran Teoritis

Implikasi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis, disarankan untuk memperhatikan beberapa hal, seperti jumlah sampel, kriteria sampel, dan item pertanyaan, sehingga terlaksananya penelitian dalam kurun waktu yang singkat atau tidak membutuhkan waktu turun lapang yang lama untuk pengumpulan data. Kemudian bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperbanyak lagi sumber-sumber dan referensi yang akurat terkait serta mengembangkan lebih lanjut mengenai komitmen organisasi dengan menggunakan variabel-variabel lain, seperti: budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lainnya yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, karena variabel-variabel independen dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 83,0% sedangkan sisanya sebesar 17,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwisol. (2017). Psikologi Kepribadian. Cetakan ke-14. Malang: UMM Press.
- Amin, G., & Rahmiati, F. (2018). Organizational Commitment Generasi X dan Y di Industri Manufaktur. *Jurnal Ilmu Komunikasi (J-IKA)*, 5(2), 139–146.
- As'ad, & Fridiyanto. (2021). *Perilaku Organisasi Edisi Revisi*. Malang: Literasi Nusantara.
- Bangun, Wilson. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bps.go.id. (2023). Penduduk Berumur 15 Tahun Ke Atas Menurut Golongan Umur dan Jenis Kegiatan Tahun 2022. Diakses pada 16 Desember 2022, dari <https://www.bps.go.id//statictable/2016/04/04/1904/penduduk-berumur-15-tahun-ke-atas-menurut-golongan-umur-dan-jenis-kegiatan-selama-seminggu-yang-lalu-2008---2022.html>.
- Budianto, Y. (2019). Potret Tenaga Kerja Milenial Indonesia. Kompas.id. Diakses pada 29 Maret 2023, dari <https://www.kompas.id/baca/utama/2019/05/04/potret-tenaga-kerja-milenial-indonesia>.
- Dessler, Garry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Jakarta: Selemba Empat.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. Diakses pada 5 Januari 2023, dari <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>.
- Djaati, W., & Widyarini, N. (2022). Job satisfaction , job involvement and organizational commitment in Nurses. 108(1), 179–185.
- Edison, dkk. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Fadhilah, Y., & Adiwati, M. R. (2022). KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 248–253.
- Febriani, S. H. D. S. (2018). PENGARUH PENGAWASAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran). *Diponegoro Journal of Management*, 7(1), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.
- Febriansyah, I. B., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada PT.X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(9), 154–165.
- Finansialku.com. (2020). Karyawan Kontrak vs Karyawan Tetap, Ini 5 Perbedaan Dasarnya!. Diakses pada 7 Juli 2023 dari <https://www.finansialku.com/karyawan-kontrak-vs-karyawan-tetap/>.
- Gani, N. A., Utama, R. E., Jaharuddin, & Andry, P. (2020). *Perilaku Organisasi* Cetakan Pertama. Jakarta Timur: Penerbit Mirqat.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. Edisi 6. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glints.com. (2023). 21 Prospek Kerja Manajemen yang Menjanjikan, Pilih yang Mana?. Diakses pada 7 Juli 2023 dari <https://glints.com/id/lowongan/prospek-karier-kuliah-manajemen/>.
- Hadi, M.A. & Cyntia, M. (2019). the Effect of Employee Engagement , Work Environment and. *Improving Employee Engagement in Dimension of Job Demand At Pt Pln (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah I*, 6(2).
- Irawan, D. N., Widiana, M. E., & Iman, N. (2017). Pengaruh Pengawasan, Keterlibatan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Assa Land Marvell City Surabaya. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 877–891.
- Irbayuni, S. (2012). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya. *Neo-Bis*, 6(1), 76–87.
- Jobplanet. (2017). Tingkat Kesetiaan Karyawan dari Berbagai Generasi di Dunia Kerja. Diakses pada 20 Desember 2022, dari

<http://blog.id.jobplanet.com/tingkat-kesetiaan-karyawan-dari-berbagai-generasi-di-dunia-kerja/>.

Kompas.com. (2023). Jangan Tertukar, Ini Pengertian Generasi X, Z, Milenial, dan Baby Boomers. Diakses pada 29 April 2023 dari <https://www.kompas.com/skola/read/2021/04/17/130000069/jangan-tertukar-ini-pengertian-generasi-x-z-milenial-dan-baby-boomers>.

Kusnandar, V. B. (2022). Berapa Jumlah Angkatan Kerja Indonesia 2022?. Databoks. Diakses pada 4 Januari 2023, dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/06/08/berapa-jumlah-angkatan-kerja-indonesia-2022>.

Lokadata.id. (2022). Sekarang Giliran Generasi Milenial Aktif Kerja, Generasi X Silakan Minggir. Diakses pada 4 Januari 2023, dari <https://artikel.rumah123.com/sekarang-giliran-generasi-milenial-aktif-kerja-generasi-x-silakan-minggir-57308>.

Lubis, W. U., & Zulkarnain, Z. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Penelitian Bimbingan Dan Konseling*, 3(1), 69–97. <https://doi.org/10.30870/jpbk.v3i1.3198>.

Matranews.id. (2020). Fenomena Pekerja Milenial Yang Mudah Menyerah, Kutu Loncat & Tidak Loyal. Diakses pada 20 Desember 2022, dari <https://matranews.id/fenomena-pekerja-milenial-yang-mudah-menyerah-kutu-loncat-tidak-loyal/>.

Millennial, T. D. G. (2019). The Deloitte Global Millennial Survey 2019: Societal discord and technological transformation create a “generation disrupted.” *Донну*, 31. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>.

Mohan, V., & Kaur, M. (2014). Effect of Work Motivation and Tenure on Organizational Commitment of College Teachers in India. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 12(7), 17.

Muhaling, D. G. A., Sambul, S. A. ., & Rumawas, W. (2022). Transformasional Leadership dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Kencana Distribusindo Manado. *Productivity*, 3(3).

Nurtika, H., & Sariyathi, N. K. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Asuransi Sinarmas Cabang Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(5), 2764. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i05.p18>.

Oktariani, Dwi, Hubeis, Aida Vitayala S., & Sukandar, Dadang, 2017, Kepuasan Kerja Generasi X dan Generasi Y terhadap Komitmen Kerja di Bank

- Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3, No. 1, pp. 12-22.
- Onibala, T., & Manurun, T.R. (2017). Daya tarik pemberi kerja menurut persepsi generasi X dan Y. *Journal Business Management*, 13(1), 50-58.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP KEPUASAN KERJA. 1–8.
- Purnomo, A. K. (2018). Peran High Performance Human Resource Management Dalam Upaya Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan CV. Putra Sala Group. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 46. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v1i2.890>.
- Rajagukguk, T. (2017). Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Prestasi Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 124-137.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2017), *Organizational Behaviour*, Edisi. 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Safaria, S. (2013). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 1–17.
- Salleh, S. M., Suffian, A., Zahari, M., Shafini, N., Said, M., Rapidah, S., & Ali, O. (2016). The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace. *J. Appl. Environ. Biol. Sci*, 6(5S), 139–143. www.textroad.com.
- Sambung, R. (2016). Dimensi Komitmen Organisasional: Dampaknya Terhadap Perilaku Kerja Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 28–37.
- Santoso, Singgih. (2017). *Menguasai Statistik Dengan SPSS 24*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Saputra, I. M. A., & Wibawa, I. M. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3201–3229.
- Schermerhorn, Jr. John R., Osborn, Richard N., Uhl-Bien, Mary and Hunt, James G, (2012), *Organizational Behavior 12th Edition*, International Student Version, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey.

- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual & SPSS*. Jakarta: KENCANA.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukardi, & Purwanto, H. (2022). Motivasi Kerja Dalam Dimensi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada PT. Sung Shim International. *MAGNA: Journal Economic, Management and Business*, 1(1), 33–42.
- Sulistiyawati, M. F. S., Sri, D., & Andayani, S. (2018). Kepuasan, Motivasi, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Kampus Bangau Unika Musi Charitas. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 123–137.
- Suprabowo, T., & Muktar, W. M. (2022). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi Millennial Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Megaindo Gemilang Lestari. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 403. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i2.16517>
- Suputra, I. D. N. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Unud*, 7(9), 4628–4656.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Tambak, N. A., Zebua, Y., & Nasution, S. L. (2022). The Effect of Work Discipline, Work Engagement, Work Attitude and Commitment on Employee Performance in the Pamong Praja Police Unit, Labuhan Batu Regency. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 4144–4154. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/4118>.
- Tania, A., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt . Dai Knife Di Surabaya*. 1(3).
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora*, 4(2), 244–255.
- Tewal, B., Adolfini, Pandowo, M. C. H., & Tawas, H. N. (2017). *PERILAKU ORGANISASI* (pertama). Bandung: CV. PATRA MEDIA GRAFINDO BANDUNG.

- Utomo, W.P. (2019). Indonesia Millennial Report. IDN Research Institute, 01,61. <https://www.idntimes.com/indonesiamillennialreport2019>.
- UPMK.News. (2022). Perekrutan Karyawan Berkualitas Memang Penting, Namun Apa Perlu Dilihat dari Gelar?. Diakses pada 5 Mei 2023 dari <http://news.upmk.ac.id/home/post/perekrutan.karyawan.berkualitas.memang.penting.namun.apa.perlu.dilihat.dari.gelar.html>.
- Weirich, B. (2017). A millennial leader's views on the millennial workforce. *Nurse Leader*, 15(2), 137-139.
- Wen, C. T. Y., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). Factors Influencing Job Satisfaction: A Perspective of Millennials in Malaysia Multinational (MNC) Companies. *An International Journal*, 10(1), 48-66.
- Widyanti, R. (2019). Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1. In *Model Model Pembelajaran Tatap Muka*.
- Wijono, S. (2012). Psikologi Industri dan organisasi Edisi Revisi, Penerbit Kencana Prenada Group, Jl. Tamba Raya, No 23. Rawamangun, Jakarta 13220.
- Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>.
- Yuspahruddin, A., Eliyana, A., Buchdadi, A. D., Hamidah, Sariwulan, T., & Muhaziroh, K. (2020). The effect of employee involvement on job satisfaction. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 490–498. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.7.72>.