

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepuasan Kerja

2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi internal individu yang dipengaruhi oleh penghargaan nyata yang diperoleh serta tingkat penghargaan yang dirasakan dari organisasi atas pencapaian standar kinerja tertentu (Robbins & Judge, 2015). Organisasi dengan prosedur dan pelaksanaan yang efektif dapat memberikan dampak positif bagi sumber daya manusianya. Tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan sering kali bervariasi, bergantung pada jenis pekerjaan yang dijalankan maupun penghargaan yang diberikan oleh organisasi.

Menurut (Robbins & Judge, 2015) terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor individu, mencakup kepribadian, pendidikan dan kualifikasi, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan, serta orientasi kerja.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan dengan rekan kerja, kerja kelompok dan norma, kesempatan berinteraksi, serta keberadaan organisasi informal.
- 3) Faktor budaya, mencakup sikap, keyakinan, dan nilai-nilai yang mendasarinya.
- 4) Faktor organisasi, meliputi karakteristik dan ukuran organisasi, struktur formal, kebijakan dan prosedur kepegawaian, hubungan antar karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan pengaturan kerja, pola pengawasan dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, serta kondisi kerja.

- 5) Faktor lingkungan, mencakup pengaruh ekonomi, sosial, teknis, dan regulasi pemerintah.

2.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Luthans, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, sejauh mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, peluang untuk belajar, serta kesempatan menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji, jumlah kompensasi finansial yang diterima dan persepsi kesetaraannya dengan karyawan lain di dalam organisasi.
- 3) Kesempatan promosi, peluang untuk mengembangkan karier di dalam organisasi.
- 4) Penyelia, kemampuan atasan dalam memberikan dukungan teknis dan bantuan secara perilaku..
- 5) Rekan kerja, tingkat kecakapan teknis serta dukungan sosial yang diberikan oleh sesama karyawan.

Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting yang harus dipelihara baik oleh karyawan maupun oleh organisasi.

Oleh karena itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus dijaga baik itu oleh sumber daya manusia atau karyawan dan organisasi.

2.1.3. Indikator Kepuasan Kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Sakti & Suhermin, 2024) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi bahwa terdapat 5 indikator yang digunakan dalam mengetahui variabel kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2015), yaitu:

- 1) Pekerjaan, mengacu pada tingkat sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang menarik, menantang, dan bermakna. Kepuasan kerja cenderung tercapai apabila pekerjaan selaras dengan minat dan kemampuan karyawan, serta memberikan rasa pencapaian.
- 2) Pembayaran, merujuk pada tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji atau upah yang diterima, termasuk berbagai tunjangan dan insentif. Kepuasan akan meningkat apabila kompensasi tersebut dipandang adil, kompetitif, dan sebanding dengan beban kerja yang ditanggung.
- 3) Pimpinan, merujuk pada kualitas hubungan serta gaya kepemimpinan atasan. Kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat apabila mereka merasa dihargai, memperoleh dukungan, dan diperlakukan dengan adil oleh pimpinan. Faktor seperti gaya komunikasi, keadilan, dan keterbukaan atasan memiliki pengaruh yang signifikan.
- 4) Peluang Promosi, menggambarkan kesempatan yang dimiliki karyawan untuk mengembangkan karier, memperoleh jabatan yang lebih tinggi, atau mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar. Kepuasan kerja akan meningkat apabila organisasi menyediakan jalur karier yang jelas dan transparan.

5) Rekan Kerja, merujuk pada tingkat kenyamanan, dukungan, dan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan anggota tim lainnya. Hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan lingkungan positif, memperkuat kolaborasi, serta meminimalkan potensi konflik.

Kelima indikator tersebut saling berkaitan, dan apabila seluruhnya terpenuhi secara positif, tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Kondisi ini berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

2.2. Karakteristik Individu

2.2.1. Pengertian Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan sifat khas yang dimiliki seseorang dan membedakannya dari individu lainnya, yang terbentuk melalui pengaruh faktor internal maupun eksternal (Intan et al., 2024).

Menurut (Badeni, 2014) Karakteristik individu merupakan sifat dan atribut yang dimiliki setiap orang, yang mencakup *ability* (tingkat pemahaman, keterampilan yang dikuasai, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan bekerja sama dalam tim), *biographical characteristics* (jenis kelamin, status pernikahan, usia, tanggungan, serta masa pengabdian di organisasi), dan *personality* (kepribadian, perilaku, atau sikap) yang melekat pada diri individu. Karakteristik individu menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi, karena dengan memahaminya, organisasi dapat menyesuaikan dan menyelaraskan hubungan antar karyawan maupun hubungan antara karyawan dengan organisasi.

2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Karakteristik Individu

Menurut (Panggabean, 2017), mengatakan bahwa karakteristik individu memiliki beberapa faktor, antara lain :

- 1) Jenis Kelamin, mengacu pada identitas biologis seseorang sebagai laki-laki atau perempuan, yang dapat memengaruhi peran sosial, gaya komunikasi, preferensi kerja, serta potensi terjadinya diskriminasi atau stereotip.
- 2) Tingkat Pendidikan, menunjukkan jenjang pendidikan formal yang telah ditempuh, mulai dari SD, SMP, SMA, Diploma, Sarjana, hingga Pascasarjana. Tingkat pendidikan umumnya berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan peluang kerja; semakin tinggi pendidikan, biasanya semakin besar kesempatan memperoleh posisi pekerjaan yang lebih tinggi.
- 3) Usia, mencerminkan tahapan kehidupan seseorang dan dapat memengaruhi stamina, pola pikir, pengalaman, serta gaya bekerja. Karyawan muda cenderung lebih energik dan adaptif terhadap teknologi baru, sedangkan karyawan yang lebih senior umumnya memiliki pengalaman luas dan kestabilan emosional yang lebih tinggi.
- 4) Status, merujuk pada status pernikahan (lajang, menikah, atau duda/janda) maupun status sosial-ekonomi. Faktor ini dapat memengaruhi komitmen waktu, tanggung jawab di luar pekerjaan, serta kebutuhan dan motivasi kerja.
- 5) Jumlah Beban yang Ditanggung, mengacu pada jumlah tanggungan yang dimiliki individu, seperti anak, pasangan, atau anggota keluarga lainnya. Semakin besar jumlah tanggungan, biasanya semakin tinggi tekanan dan kebutuhan finansial, yang pada gilirannya dapat memengaruhi motivasi kerja, tingkat stres, dan keputusan karier.

Kelima faktor tersebut saling berkaitan dan memiliki peran penting dalam kajian sumber daya manusia, psikologi kerja, serta perilaku organisasi, karena memengaruhi cara individu berperilaku, membuat keputusan, dan merespons lingkungan kerjanya.

2.2.3. Indikator Karakteristik Individu

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Intan et al., 2024) tentang Pengaruh Karakteristik Individu dan Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja karyawan Puskesmas Singosari Kabupaten Malang bahwa terdapat 4 indikator dalam mengetahui variabel karakteristik individu, antara lain:

- 1) Kemampuan merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu, yang terbagi menjadi dua jenis, yaitu *kemampuan intelektual* (meliputi logika, analisis, kreativitas, dan pemecahan masalah) serta *kemampuan fisik* (meliputi kekuatan, ketahanan, dan keterampilan motorik). Kemampuan ini menentukan sejauh mana seseorang dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan.
- 2) Nilai adalah keyakinan mendasar yang menjadi acuan individu dalam bertindak dan mengambil keputusan. Nilai mencerminkan hal-hal yang dianggap penting, seperti kejujuran, tanggung jawab, etos kerja, dan loyalitas, yang memengaruhi sikap serta perilaku baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional.
- 3) Sikap mengacu pada kecenderungan perasaan atau penilaian individu terhadap suatu objek, situasi, atau orang lain, yang dapat bersifat positif maupun negatif.

Sikap memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja.

- 4) Minat merupakan ketertarikan individu pada bidang atau aktivitas tertentu, yang mendorongnya untuk memilih pekerjaan atau kegiatan sesuai preferensi, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja.

Keempat indikator tersebut saling berhubungan dan berperan dalam membentuk kepribadian serta kinerja individu di lingkungan kerja maupun sosial. Memahami indikator-indikator ini menjadi hal yang krusial dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, serta pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh.

2.3. Keterlibatan Kerja

2.3.1. Pengertian Keterlibatan Kerja

Menurut (Robbins & Judge, 2015) Keterlibatan kerja merupakan tingkat di mana karyawan mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif dalam pelaksanaannya, serta memandang kinerja sebagai hal yang lebih penting dibandingkan kepentingan pribadinya.

2.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut (Hidayanto & Kurniawan, 2022) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja, antara lain:

- 1) Keterlibatan kerja secara emosional, mengacu pada perasaan positif atau ikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan

keterlibatan emosional tinggi biasanya merasa antusias, mencintai pekerjaannya, serta memperoleh kepuasan ketika menyelesaikan tugas. Emosi positif ini memotivasi mereka untuk bekerja sepenuh hati, bukan sekadar memenuhi kewajiban.

- 2) Keterlibatan kerja secara kognitif, berkaitan dengan pemikiran, perhatian, dan tingkat konsentrasi yang dicurahkan karyawan pada pekerjaannya. Individu dengan keterlibatan kognitif tinggi cenderung memiliki fokus yang kuat, memahami tujuan kerja, dan berpikir strategis demi mencapai hasil terbaik. Mereka biasanya menganalisis tugas, mencari solusi, dan belajar dari pengalaman kerja.
- 3) Keterlibatan kerja secara perilaku, mencerminkan tindakan nyata atau partisipasi aktif karyawan dalam pekerjaannya. Bentuknya bisa berupa mengambil inisiatif, bekerja melampaui ekspektasi, membantu rekan kerja, atau berkontribusi dalam kegiatan organisasi di luar tugas utama. Perilaku ini menunjukkan adanya komitmen tinggi terhadap peran dan tanggung jawab.

Ketiga aspek ini saling terkait dan memperkuat satu sama lain. Apabila karyawan mampu menjaga keseimbangan antara keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku, maka tingkat keterlibatan kerjanya secara keseluruhan akan meningkat, yang pada gilirannya memberikan dampak positif terhadap produktivitas, kepuasan kerja, serta keberlangsungan karyawan di perusahaan.

2.3.3. Indikator Keterlibatan Kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Hidayanto & Kurniawan, 2022) tentang Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, motivasi ekstrinsik, dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Gunung kidul terdapat 3 indikator dalam mengetahui variabel keterlibatan kerja (Robbins & Judge, 2015), antara lain:

1) Keterlibatan aktif dalam pekerjaan

Menggambarkan sejauh mana karyawan benar-benar terlibat secara mental, emosional, dan fisik dalam melaksanakan tugas. Karyawan dengan keterlibatan tinggi biasanya menunjukkan antusiasme, inisiatif, serta dorongan kuat untuk memberikan hasil terbaik. Mereka bekerja bukan sekadar karena tuntutan kewajiban, tetapi juga karena adanya komitmen pribadi terhadap pencapaian kerja.

2) Menempatkan pekerjaan sebagai prioritas utama

Menunjukkan bahwa pekerjaan menjadi salah satu fokus utama dalam kehidupan seseorang. Karyawan pada kategori ini cenderung mencurahkan waktu dan energi untuk meningkatkan kinerja, mengasah keterampilan, serta mencari cara untuk memberikan kontribusi lebih. Pekerjaan bagi mereka bukan sekadar rutinitas, melainkan bagian penting dalam kehidupan.

3) Pekerjaan sebagai bagian dari harga diri

Menunjukkan bahwa pekerjaan dianggap sebagai representasi nilai diri seseorang. Keberhasilan atau prestasi kerja dapat meningkatkan rasa percaya

diri dan harga diri, sedangkan kegagalan atau kinerja yang kurang memuaskan berpotensi menurunkan citra diri mereka.

Ketiga indikator tersebut menegaskan bahwa keterlibatan kerja tidak semata-mata berkaitan dengan keberadaan fisik di tempat kerja, melainkan mencerminkan komitmen emosional dan psikologis terhadap tugas yang dijalankan. Semakin besar tingkat keterlibatan kerja, umumnya kinerja, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

2.4. Komitmen Organisasi

2.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang mencerminkan keinginan, tekad, dedikasi, loyalitas, serta keyakinan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan menerima nilai-nilai dan tujuan yang dianut, serta berkontribusi demi kepentingan organisasi (Robbins & Judge, 2015).

(Sakti & Suhermin, 2024) Komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi tiga bentuk pola pikir psikologis, yaitu afektif (keinginan), normatif (kewajiban), dan berkelanjutan (biaya). Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat memilih tetap bekerja di organisasi karena adanya keinginan pribadi. Sementara itu, karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi bertahan karena merasa memiliki kewajiban moral atau tanggung jawab etis untuk tetap berada di organisasi. Adapun karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi tetap tinggal karena mempertimbangkan kerugian atau biaya yang akan timbul jika mereka meninggalkan organisasi.

2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2015) mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal. Merupakan ciri khas individu yang meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, nilai-nilai pribadi, dan kepribadian. Individu dengan nilai kesetiaan tinggi atau orientasi karier jangka panjang umumnya memiliki komitmen yang lebih kuat. Demikian pula, usia yang lebih matang dan masa kerja yang panjang sering kali berkorelasi dengan tingkat komitmen yang lebih besar.
- 2) Karakteristik pekerjaan. Menggambarkan sifat dan kondisi pekerjaan, seperti variasi tugas, besarnya tanggung jawab, tingkat otonomi, serta kejelasan peran. Pekerjaan yang menantang, bermakna, dan memberi peluang pengembangan diri biasanya mendorong rasa memiliki dan keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi.
- 3) Karakteristik struktur organisasi. Berkaitan dengan tata kelola organisasi, termasuk sistem komunikasi, aturan kerja, struktur hirarki, gaya kepemimpinan, serta kejelasan tujuan dan kebijakan. Struktur yang terbuka, fleksibel, dan memberi kesempatan partisipasi karyawan cenderung menciptakan rasa aman serta dukungan, yang pada akhirnya memperkuat komitmen.
- 4) Pengalaman kerja. Merupakan kumpulan pengalaman yang diperoleh karyawan selama bekerja, mencakup perlakuan dari atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan penghargaan yang diterima. Pengalaman positif seperti pengakuan, promosi, dan perlakuan adil dapat meningkatkan komitmen,

sedangkan pengalaman negatif seperti konflik atau ketidakadilan berpotensi menurunkannya.

Secara umum, seluruh faktor tersebut saling berinteraksi dan berperan dalam membentuk tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Organisasi yang mampu mengenali serta mengelola faktor-faktor ini secara efektif cenderung memiliki tenaga kerja yang loyal, termotivasi, dan memberikan kontribusi optimal.

2.4.3. Indikator Komitmen Organisasi

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Sakti & Suhermin, 2024) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Cahaya Auliya Maharani Sidoarjo terdapat 3 indikator dalam mengetahui variabel komitmen organisasi (Luthans, 2014), antara lain:

1) *Affective commitment* (Komitmen Afektif)

Merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Mereka yang memiliki komitmen afektif tinggi memilih bertahan karena merasa terhubung secara emosional, bangga menjadi bagian dari organisasi, dan memiliki kepedulian yang tulus terhadap kesuksesan organisasi.

2) *Continuance commitment* (Komitmen Keberlanjutan)

Komitmen ini berlandaskan pada pertimbangan biaya dan manfaat atau dampak yang akan dialami jika meninggalkan organisasi. Karyawan bertahan karena adanya kebutuhan, misalnya demi keamanan pekerjaan, manfaat tunjangan, atau ketiadaan alternatif pekerjaan yang lebih baik.

3) *Normative commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen ini muncul dari rasa kewajiban moral. Karyawan memilih tetap bekerja karena merasa harus, dilandasi norma, rasa loyalitas, atau keyakinan bahwa meninggalkan organisasi dianggap tidak etis.

Ketiga dimensi tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai alasan karyawan memilih bertahan di organisasi, baik didorong oleh rasa suka, kebutuhan, maupun kewajiban. Organisasi yang dapat mengembangkan ketiganya secara proporsional umumnya akan memiliki karyawan yang lebih setia dan berprestasi tinggi.

2.5. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menjadi rujukan penting dalam penyusunan karya ilmiah karena memuat beragam teori dan informasi relevan dengan topik yang dikaji. Dalam kajian terdahulu, penulis menemukan beberapa penelitian dengan judul yang hampir serupa dengan penelitian ini, namun memiliki objek yang berbeda. Dari penelitian tersebut, penulis mengambil sejumlah teori dan informasi yang berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja, karakteristik individu, dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi. Berikut merupakan ringkasan informasi yang diambil untuk dijadikan referensi penelitian terdahulu.

Tabel 2.5
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	Sakti & Suhermin (2024)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Cahaya Auliya Maharani Sidoarjo	Variabel Independen Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Karakteristik Individu Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, (<i>Statistic Product Service and Solution</i>) SPSS 26, Analisis regresi linier berganda	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
2.	Hidayanto & Kurniawan (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Motivasi Ekstrinsik, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Gunungkidul.	Variabel Independen Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Motivasi Ekstrinsik dan Keterlibatan Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, (<i>Statistic Product Service and Solution</i>) SPSS 23, Analisis regresi linier berganda	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Keterlibatan Kerja pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.
3.	Intan et al. (2024)	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai	Variabel Independen Karakteristik Individu dan Etos Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi dan Kinerja	Kuantitatif, <i>SEM Smart PLS (Partial Least Square)</i> ,	Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Karakteristik Individu berpengaruh positif dan

		Puskesmas Singosari Kabupaten Malang	Karyawan		signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasional dapat berperan sebagai mediasi atas Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasional dapat berperan sebagai Mediasi atas Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
4.	Faqih & Dessyarti (2024)	Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt. Pagadaian (Persero) Madiun	Variabel Independen Keterlibatan Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, (<i>Statistic Product Service and Solution</i>) SPSS,	Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
5.	Alfian & Ricky (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang	Variabel Independen Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, (<i>Statistic Product Service and Solution</i>) SPSS 20, Analisis regresi linier berganda	Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
6.	Hadinata	Pengaruh	Variabel	Kuantitatif,	Kepuasan Kerja

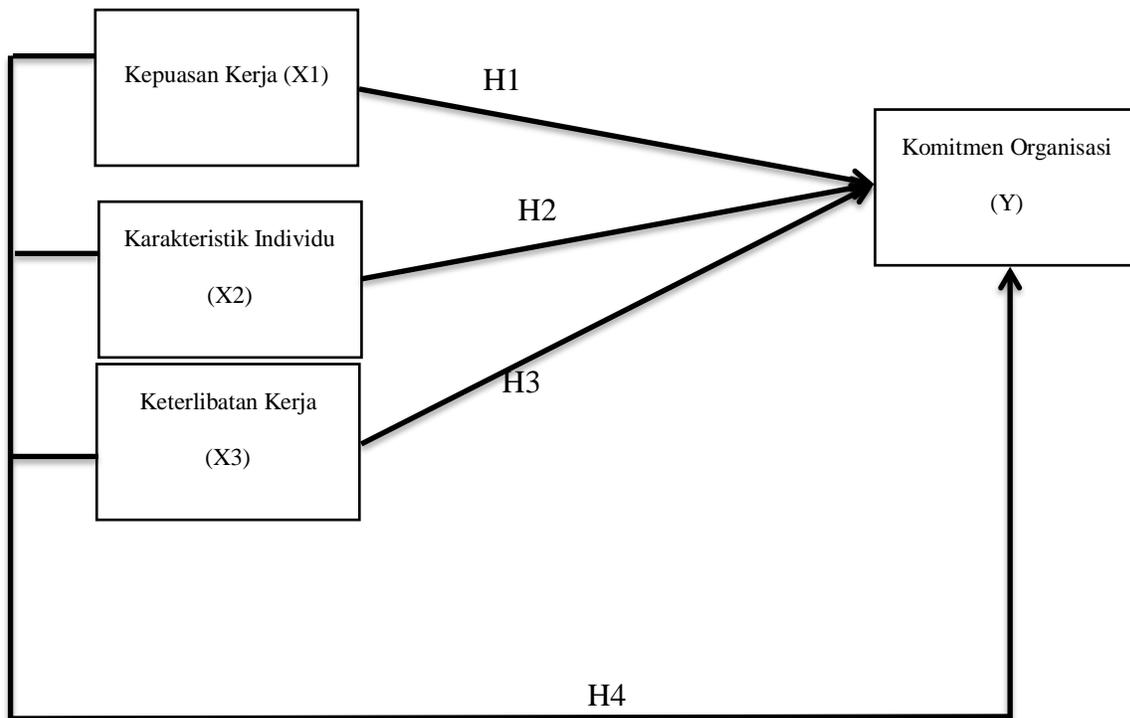
& Hastini (2025)	Kepuasan Kerja Pengembangan Karir Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Bagian Administrasi RSUP Dr. M. Djamil Padang.	Independen Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi Variabel Dependen Komitmen Organisasi	<i>(Statistic Product Service and Solution)</i> SPSS, Analisis regresi linier berganda	bepengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, dan Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
7. Rahmawati et al. (2021)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Syari'at Islam Kabupaten Aceh Utara.	Variabel Independen Karakteristik Individu dan Kepemimpinan Transformasional Variabel Mediasi Kepuasan Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, <i>SEM (Structural Equation Modeling)</i> dengan program <i>AMOS (Analysis of Moment Structure)</i> versi 22.0.	Karakteristik Individu dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Pada pengujian hubungan tidak langsung, Kepuasan Kerja tidak Memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional. Akan tetapi, Kepuasan Kerja Memediasi penuh pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional.

8.	Puspita et al. (2017)	Pengaruh Keterlibatan Kerja (<i>Job Involvement</i>) Dan Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Puskidbang Sdm Perum Perhutani Madiun.	Variabel Independen Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja. Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuantitatif, <i>IBM SPSS Statistic</i> versi 23, Analisis regresi linier berganda	Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
----	-----------------------	---	--	---	--

Sumber : berdasarkan jurnal yang dikumpulkan penulis (2025)

2.6. Pengembangan Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan bentuk bagan atau gambar yang menjelaskan arah hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Penulis meneliti 4 variabel yang digunakan, anatara lain 3 variabel independen, dan 1 variabel dependen. Hubungan antar variabel tersebut berbentuk seperti berikut:



Gambar 2.6 Pengembangan Kerangka Pikir

Keterangan gambar 2.6 :

Berdasarkan gambar yang disajikan diatas dapat dilihat bahwa kepuasan kerja (X1) adalah variabel independen pertama, karakteristik individu (X2) adalah variabel independen kedua dan keterlibatan kerja (X3) adalah variabel independen ketiga. Kemudian Komitmen Organisasi (Y) adalah variabel dependen. Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai H1, karakteristik individu berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai H2, keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai H3, dan Kepuasan Kerja, Karakteristik Individu dan Keterlibatan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi sebagai H4.

2.7. Hipotesis

2.7.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja adalah kondisi internal individu yang dipengaruhi oleh penghargaan nyata yang diterima serta sejauh mana penghargaan tersebut dirasakan sesuai dengan standar kinerja tertentu dari organisasi (Robbins & Judge, 2015). Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang mencerminkan keinginan, kemauan, dedikasi, loyalitas, serta keyakinan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menerima nilai dan tujuan yang dianut, serta berupaya bekerja demi kepentingan organisasi (Puspita et al., 2017).

Hasil Penelitian (Sakti & Suhermin, 2024) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan dan Positif Terhadap Komitmen Organisasi. peneliti lain juga menemukan bahwa Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan dan Positif Terhadap Komitmen Organisasi oleh (Faqih & Dessyarti, 2024). Sedangkan ada juga peneliti yang menemukan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional oleh (Hidayanto & Kurniawan, 2022). Artinya semakin tinggi Kepuasan Kerja maka semakin tinggi atau meningkat Komitmen Organisasi Karyawan. Begitupun sebaliknya, jika Kepuasan Kerja menurun maka semakin rendah Komitmen Organisasi Karyawan.

Dari penjelasan diatas dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Biro PBJ Sekretariat Provinsi Sumatera Barat.

2.7.2 Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi

Karakteristik individu adalah ciri khusus yang dimiliki seseorang dan membedakannya dari orang lain, yang terbentuk melalui pengaruh dari faktor internal maupun eksternal (Intan et al., 2024). Komitmen organisasi adalah wujud kesetiaan, dukungan, dan dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan perusahaan sekaligus menjaga keberlangsungan keanggotaan dalam organisasi (Faqih & Dessyarti, 2024).

Hasil Penelitian (Sakti & Suhermin, 2024) menunjukkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Peneliti lain juga menemukan Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi oleh (Intan et al., 2024). Artinya, semakin tinggi Karakteristik Individu maka semakin tinggi atau meningkat Komitmen Organisasi Karyawan.

Dari penjelasan diatas dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2: Diduga Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Biro PBJ Sekretariat Provinsi Sumatera Barat.

2.7.3 Pengaruh Keterlibatan Kerja secara langsung terhadap Komitmen Organisasi

Keterlibatan kerja adalah tingkat di mana seorang pegawai mengenali pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif dalam melaksanakan tugas, dan menganggap

kinerja pekerjaan lebih penting dibandingkan kepentingan pribadi (Robbins & Judge, 2015). Komitmen organisasi diartikan sebagai keterikatan emosional karyawan terhadap tempat mereka bekerja, yang berdampak pada tingkat kesetiaan dan dedikasi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi (Hadinata & Hastini, 2025).

Hasil Penelitian (Sakti & Suhermin, 2024) menunjukkan Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Komitmen Organisasi. Peneliti lain juga menemukan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Komitmen Organisasi oleh (Faqih & Dessyarti, 2024). Dan ada juga sebaliknya jika Keterlibatan Kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional oleh (Hidayanto & Kurniawan, 2022). Artinya semakin tinggi Keterlibatan Kerja Karyawan maka semakin tinggi Komitmen Organisasi Karyawan. Begitupun sebaliknya, jika semakin rendah Keterlibatan Kerja Karyawan maka semakin menurun Komitmen Organisasi Karyawan.

Dari penjelasan diatas dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3: Diduga Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Biro PBJ Sekretariat Provinsi Sumatera Barat.

2.7.4 Pengaruh Kepuasan Kerja, Karakteristik Individu dan Keterlibatan Kerja secara simultan terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan dan sikap karyawan terhadap tugas yang mereka jalani, yang berpotensi memengaruhi tingkat loyalitas dan motivasi dalam

bekerja (Hadinata & Hastini, 2025). Karakteristik individu merupakan ciri atau sifat unik yang dimiliki oleh setiap karyawan, yang membedakannya dari rekan kerja lain dan memengaruhi kemampuan dalam mempertahankan serta meningkatkan kinerjanya (Rahmawati et al., 2021). Komitmen organisasional dapat dipahami sebagai keadaan di mana karyawan merasa terkait dengan organisasi tertentu melalui kesamaan tujuan dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Faqih & Dessyarti, 2024).

Hasil Penelitian (Sakti & Suhermin, 2024) menunjukkan Kepuasan Kerja, Karakteristik Individu dan Keterlibatan Kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Artinya semakin tinggi Kepuasan Kerja, Karakteristik Individu dan Keterlibatan Kerja Karyawan maka semakin tinggi Komitmen Organisasi Karyawan.

Dari penjelasan diatas dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H4: Diduga Kepuasan Kerja, Karakteristik Individu dan Keterlibatan Kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Biro PBJ Sekretariat Provinsi Sumatera Barat.