

Organizational Commitment Dan Employee Loyalty Karyawan Di Perusahaan X

Grachia Vinchencia Nongka¹, Sutarto Wijono²

Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana

Abstrak

Manajemen perusahaan menyoroti pentingnya adaptasi terhadap kemajuan teknologi informasi dan digital untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri. Dalam rangka mencapai kemajuan yang lebih signifikan, organizational commitment memiliki peran yang penting dalam meningkatkan employee loyalty. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara organizational commitment dan employee loyalty di perusahaan X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan purposive sampling, melibatkan 66 karyawan sebagai partisipan. Hasil analisis menunjukkan ada hubungan yang positif signifikan antara organizational commitment dan employee loyalty dengan koefisien korelasi $r = 0,796$; $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa organizational commitment memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap employee loyalty.

Kata Kunci: Organizational commitment, Employee loyalty

Abstrack

The management of companies highlights the importance of adapting to advancements in information and digital technology to face increasingly intense competition in the industry. In order to achieve more significant progress, organizational commitment plays a crucial role in enhancing employee loyalty. This study aims to examine the relationship between organizational commitment and employee loyalty at Company X. The study uses a quantitative approach with purposive sampling, involving 66 employees as participants. The results of the analysis indicate a significant positive relationship between organizational commitment and employee loyalty, with a correlation coefficient of $r = 0.796$; $p < 0.05$. This suggests that organizational commitment has a positive and significant impact on employee loyalty.

Keywords: Organizational commitment, Employee loyalty

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawannya yang bersemangat dan memiliki produktivitas tinggi dalam bekerja sehingga dapat tercapai tujuan dari organisasi tersebut. Akan tetapi, terdapat persaingan global yang harus dihadapi oleh perusahaan dan yang dapat menghambat bahkan menemui kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi. Pernyataan tersebut diperjelas oleh Dwiaryanti dkk, (2022) dalam temuan mereka yang menjelaskan bahwa alasan kegagalan bersaing adalah, terjebak di masa lampau, tidak dapat memprediksi yang terjadi di masa depan, kurangnya keterampilan, pengetahuan dan perilaku interaksi satu sama lain baik intra atau antar perusahaan. Dalam perilaku interaksi intra atau antar perusahaan memerlukan adanya perilaku yang baik dari karyawan. Khususnya untuk perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penting sekali bagi karyawan dalam

berpartisipasi secara aktif pada perusahaan (Hsi dan Wu, 2007). Selanjutnya Asri & Anggraini, (2022) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan secara aktif dapat menyumbangkan berbagai kemajuan organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Sementara itu perusahaan X menjadi salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa untuk membantu menyediakan perawatan, memastikan keselamatan dan kesehatan pekerja tambang. Oleh sebab itu, pihak manajemen perusahaan X berusaha juga untuk memberikan kesempatan kepada setiap karyawan dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan employee loyalty Edwin et al (2019)

Pada bulan Mei Tahun 2024 penulis melakukan wawancara dengan 10 karyawan di perusahaan tersebut. Hasil temuan menunjukkan bahwa ada beberapa fenomena yang terkait dengan loyalty. Dari 10 karyawan ada 3 yang mengatakan bahwa mereka memiliki usaha untuk terus berpartisipasi secara aktif didalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Sementara ada 4 karyawan yang menyatakan bahwa mereka memiliki keyakinan bahwa mereka akan tetap menunjukkan sikap yang setia terhadap Perusahaan walaupun kurang diperhitungkan. Kemudian 3 orang lainnya memiliki kecenderungan untuk mencari peluang lain agar mendapatkan pemenuhan kebutuhan yang mereka inginkan seperti bekerja di Perusahaan lain dan merintis. Penulis juga melakukan analisis dari hasil angket yang telah disusun sesuai dengan dimensi dari Dutta dan Dhir (2021).

Berdasarkan data yang diperoleh, hasil yang ditemukan sangat beragam. Namun, jika penulis simpulkan sebagian besar dari responden sense of ownership nya rendah. Karyawan merasa bahwa dirinya masih jarang terlibat di perusahaan, dirinya cenderung pulang tepat waktu dan menghindari kegiatan-kegiatan yang ada di perusahaan. Beberapa karyawan juga menyatakan hanya perlu melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai kemampuannya saja. Selain itu, karyawan juga tidak merasakan adanya trust karena karyawan merasa kurang mendapatkan apresiasi dari perusahaan, dimana penghargaan yang diperoleh hanya diberikan pada tugas-tugas tertentu saja. Terkadang jika karyawan merasa lelah banyak yang berpikir untuk mencari pekerjaan lain atau berpikir untuk membuka usaha di rumah. Hal ini menunjukkan tidak adanya willingness to stay dalam diri karyawan. Selain itu, menyatakan dengan kurangnya apresiasi dari perusahaan menjadi tidak bersemangat dan tidak memiliki motivasi dalam bekerja. Dapat disimpulkan bahwa karyawan di perusahaan X merasa kurang terlibat dalam pekerjaan karena merasa kehilangan semangat, motivasi, dan ketertarikan dalam bekerja. Hal ini terjadi karena karyawan merasa kurang dipercaya dan dihargai. Sesuai dengan pendapat Harjanto et al (2024) yang menyoroti pentingnya kepercayaan, rasa hormat atau penghargaan dan komunikasi dalam membangun lingkungan pekerjaan yang baik supaya terbentuknya loyalitas dalam diri karyawan (employee loyalty).

Oleh sebab itu, penelitian tentang employee loyalty penting dilakukan di Perusahaan X. Pendapat tersebut didukung oleh Dutta & Dhir (2021) yang menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki employee loyalty dapat memberikan lebih banyak kontribusi pada perusahaan yang melalui dukungan dan kepercayaan yang diberikan. Hubungan antara loyalitas karyawan dan komitmen organisasi adalah bahwa karyawan yang berkomitmen cenderung juga loyal, tetapi loyalitas tidak selalu berarti komitmen. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, di antaranya: Lingkungan kerja yang baik, Kompensasi dan tunjangan yang adil, Kesempatan pengembangan karier, Kepemimpinan yang baik, Kebijakan perusahaan yang jelas. Sejalan dengan itu, Budiantara dkk (2022) menjelaskan bahwa ketika karyawan memiliki organizational commitment yang kuat maka mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian dan bertanggung jawab. Dengan adanya karyawan yang memiliki employee loyalty akan dapat memberikan perubahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di antaranya dapat melakukan tugas dan tanggung jawab secara jujur dan dapat melakukan hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja atau atasannya. Pernyataan tersebut didukung oleh temuan Tamba (2018) yang menyatakan bahwa seseorang yang memiliki employee loyalty akan melaksanakan tugasnya

dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerjasama yang baik dengan rekan kerja, disiplin, dan menjaga citra perusahaan.

Ada beberapa dampak negatif dan positif yang terkait dengan employee loyalty yang diungkapkan oleh beberapa hasil temuan diantaranya oleh Putra & Srianthi (2019) yang mengatakan bahwa employee loyalty yang rendah dapat membuat karyawan merasa stres karena mereka kurang dapat memberikan kontribusi secara maksimum terhadap perusahaan. Selanjutnya hasil temuan Kosasih & Kurniawan, (2018) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki employee loyalty rendah dapat menghambat perusahaan dalam mencapai visi dan misi perusahaan dalam menghadapi persaingan perekonomian global yang ada. Dengan demikian baik tinggi dan rendahnya employee loyalty terdapat dampak negatifnya, membuat karyawan stres dan menghambat visi misi dari perusahaan bahkan dapat mengurangi semangat dalam mengerjakan tugas serta tidak disiplin. Sebaliknya, hasil temuan Zanabazar & Jigjiddorj, (2021) menyatakan dampak positif dari employee loyalty adalah adanya kepuasan yang dirasakan karyawan karena sudah tidak ada keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain dan merasa melakukan semuanya dengan maksimal. Kemudian Kuncorowati et al (2022) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki employee loyalty tinggi merasa enggan untuk memiliki keinginan pindah ke perusahaan lain. Selain itu, karyawan juga akan lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka didalam organisasi.

Sementara itu, Steers & Porter, (2013) menjelaskan bahwa employee loyalty dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan yang mencakup tingkat formalitas dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa bahwa desain organisasi mendukung keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab yang signifikan, mereka cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Karakteristik pribadi meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, prestasi, ras, dan sifat kepribadian. Salah satu sifat kepribadian yang dimaksud adalah komitmen atau kesetiaan yang ada dalam diri setiap individu dalam bekerja (Kurniawan, 2019). Oleh karena itu, komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi employee loyalty dalam diri karyawan.

Organizational commitment adalah keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja (Wolowska, 2014). Komitmen ini juga diartikan sebagai kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi daripada kepentingan pribadi. Dengan demikian penelitian tentang Organizational commitment penting dilakukan di perusahaan X. Hasil temuan Suma & Lesh, (2018) menyatakan bahwa ketika karyawan menunjukkan organizational commitment yang kuat melalui keterlibatan mereka akan meningkatkan keyakinan mereka untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan. Kontribusi yang diberikan karyawan dengan komitmen yang dimilikinya maka akan membawa perusahaan berkembang lebih baik.

Penelitian Hidayati et al (2019) menyatakan terdapat hubungan positif antara organizational commitment dan employee loyalty dimana ketika karyawan memiliki organizational commitment yang tinggi maka employee loyalty nya juga tinggi. Dalam artian ketika seseorang memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka orang tersebut cenderung akan memiliki loyalitas yang tinggi. Sejalan dengan penelitian Iqbal et al (2015) yang menyatakan organizational commitment memiliki pengaruh positif dan hubungan signifikan dengan employee loyalty. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki komitmen kuat di sebuah perusahaan akan mengerjakan seluruh tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal. Tetapi penelitian Muhammad et al (2024) mengenai organizational commitment dan employee loyalty pada karyawan menunjukkan organizational commitment tidak memiliki hubungan secara langsung terhadap employee loyalty namun bisa terdapat faktor lain atau variabel lain yang dapat lebih berpengaruh pada employee loyalty. Masih terdapat faktor yang lebih utama untuk menimbulkan employee loyalty dalam diri karyawan.

Dari dinamika yang ada, ditemukan adanya hubungan positif antara organizational commitment dan employee loyalty. Peneliti tertarik untuk meneliti ini karena terdapat tantangan yang harus dihadapi oleh karyawan di perusahaan X. Karakteristik tempat kerja yang menarik karena adanya penilaian organizational commitment dan employee loyalty dan cenderung berbeda dengan perusahaan penyedia jasa yang lainnya, dimana lingkungan kerjanya kurang nyaman karena perusahaan berada bukit yang tinggi dan perusahaan berada di dalam tanah yang tentunya menjadi pembeda dengan perusahaan lain. Sebagai perusahaan penyedia jasa, terkhusus perusahaan yang berada di tempat yang lebih berbahaya tentu menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan. Namun kurangnya apresiasi dari perusahaan membuat para karyawan merasa tidak bersemangat dan kurang memiliki motivasi dalam bekerja sehingga dapat berdampak pada besarnya keinginan mengundurkan diri. Hal ini menunjukkan karyawan perusahaan X memerlukan satu hal yang digunakan untuk mendukung dirinya dalam menghadapi tantangan dan risiko selama bekerja dan mampu memiliki loyalitas dalam diri. Dengan demikian, peneliti ingin melakukan penelitian mengenai Organizational commitment dan employee loyalty pada karyawan di perusahaan X untuk mengetahui secara langsung bagaimana employee loyalty yang dimiliki karyawan dengan memunculkan organizational commitment dalam dirinya selama bekerja.

Berdasarkan uraian latar belakang terdapat perbedaan dari beberapa penelitian terdahulu, maka dengan adanya kesenjangan tersebut menjadi salah satu dasar penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kemampuan Adaptasi secara parsial maupun secara simultan terhadap Keterikatan Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Barat.

TINJAUAN PUSTAKA

Employee loyalty

1. Definisi Employee Loyalty

Dutta dan Dhir (2021) menjelaskan bahwa employee loyalty merupakan komponen penting untuk meraih sebuah keunggulan kompetitif pada organisasi mana pun. Sedangkan menurut Mowday, Steers, & Porter (1979) Employee loyalty juga dapat dipandang juga sebagai cerminan komitmen seseorang terhadap sebuah organisasi, yang ditunjukkan melalui identifikasi diri yang kuat dan terlibat aktif dalam organisasi tersebut. Sejalan dengan itu, menurut Mathieu & Zajac (1990) employee loyalty adalah sebuah keinginan yang kuat untuk mempertahankan hubungan dengan sebuah perusahaan.

Berdasarkan pengertian employee loyalty para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa employee loyalty adalah sebuah komitmen yang besar dan partisipasi yang besar sebuah karyawan terhadap organisasi yang dapat ditunjukkan melalui identifikasi diri yang erat dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan hubungan dengan perusahaan.

2. Dimensi Employee Loyalty

Dimensi employee loyalty menurut Dutta dan Dhir (2021) adalah :

1) Sense of Ownership

Dutta dan Dhir (2021) menjelaskan bahwa sense of Ownership adalah perasaan kuat yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasinya, di mana mereka merasa terlibat dan memiliki kontrol atas pekerjaan dan proses di tempat kerja.

2) Trust

Dutta dan Dhir (2021) menjelaskan bahwa trust adalah kepercayaan pada kemampuan karyawan atau sebuah organisasi. Dalam konteks organisasi, ini mencakup pengharapan positif terhadap tindakan yang efektif, etis, dan mendukung kepentingan bersama bahkan dalam situasi yang menimbulkan kerentanan. Trust ini penting untuk memperkuat interaksi yang baik, meningkatkan keterlibatan dalam tugas, dan berdampak positif pada kinerja dan loyalitas karyawan.

3) Willingness to Stay

Dutta dan Dhir (2021) menjelaskan bahwa *willingness to Stay* adalah kecenderungan seorang karyawan untuk bertahan pada organisasinya tanpa mempertimbangkan untuk meninggalkan atau beralih ke organisasi lain.

3. Faktor yang Memengaruhi Employee Loyalty

Faktor-faktor yang memengaruhi *employee loyalty* menurut (Steers & Porter (2013) yaitu :

1) Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi adalah aspek yang berkaitan langsung dengan individu karyawan, mencakup faktor-faktor seperti usia, lama kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, ras, dan ciri-ciri kepribadian yang dimiliki.

2) Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merujuk pada aspek-aspek tertentu dari pekerjaan yang dilakukan, yang mencakup kesulitan tugas, stres kerja, peluang untuk bersosialisasi, klarifikasi tugas, penerimaan umpan balik, dan kesesuaian antara karyawan dengan tugas yang diemban.

3) Karakteristik Desain Perusahaan

Karakteristik desain perusahaan berkaitan dengan struktur internal perusahaan, yang termasuk tingkat sentralisasi, formalitas, dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, serta tingkat keterlibatan dalam tanggung jawab perusahaan dan fungsi kontrol. Ketika seseorang merasa bahwa desain organisasi mendukung keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab yang signifikan, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan.

4) Pengalaman yang diperoleh dari perusahaan

Pengalaman yang diperoleh dari bekerja di perusahaan mencakup internalisasi nilai-nilai dan norma perusahaan oleh individu, yang menghasilkan perasaan keamanan dan pemenuhan kebutuhan pribadi oleh perusahaan.

Organizational Commitment

1. Definisi Organizational Commitment

Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa *organizational commitment* merupakan konsep psikologis yang mencerminkan hubungan antara anggota organisasi dengan entitasnya, dan berdampak pada keputusan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Sedangkan menurut Ketchand & Strawser (1998:109) menjelaskan bahwa *organizational commitment* merupakan keyakinan yang kuat dan dukungan terhadap nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Sejalan dengan itu, Menurut Griffin (2004) *organizational commitment* adalah sikap yang menunjukkan tingkat kedekatan dan ketertarikan individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Berdasarkan pengertian *organizational commitment* para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* adalah sikap yang memprioritaskan kepentingan organisasi serta memberikan kontribusi yang signifikan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

2. Dimensi Organizational Commitment

Dimensi *Organizational Commitment* yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991) merupakan :

1) Dimensi Affective Commitment

Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen afektif adalah hubungan emosional seseorang dengan organisasi, di mana individu tersebut merasa terhubung secara personal atau merasa sebagai bagian dari organisasi. Mereka memiliki keinginan kuat untuk terlibat aktif dalam aktivitas organisasi dan merasa bahagia menjadi bagian dari entitas tersebut. Orang yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi secara sukarela merasa terikat dengan organisasi tersebut.

2) Dimensi continuance commitment

Meyer dan Allen (1991) menguraikan bahwa *continuance commitment* terbentuk berdasarkan pertimbangan karyawan atas kerugian dan keuntungan yang akan diterima jika mereka memilih untuk tetap di sebuah organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997) dalam buku Greenberg dan Baron (1993:175), komitmen ini dipengaruhi oleh investasi yang telah dilakukan individu, dimana investasi tersebut bisa kehilangan nilai atau tidak lagi berguna jika individu tersebut memutuskan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

3) Dimensi Normative Commitment

Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen normatif timbul karena merasa memiliki kewajiban moral atau tanggung jawab terhadap organisasi yang mereka kerjakan.

Hubungan antara Organizational Commitment dan Employee Loyalty

Penelitian Hidayati, dkk (2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi (*organizational commitment*) dan loyalitas karyawan (*employee loyalty*). Artinya, ketika karyawan memiliki komitmen perusahaan yang tinggi, maka loyalitas mereka juga cenderung tinggi. Penelitian ini sejalan dengan temuan Iqbal et al (2015), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ini menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen yang kuat pada perusahaan cenderung melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan optimal. Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan Farrukh et al (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organizational commitment* dengan *employee loyalty*. Sejalan dengan ini, penelitian dari Hardianty, (2014) menunjukkan bahwa *organizational commitment* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap *employee loyalty*. Kemudian penelitian lain dari (Amalia, 2020) ditemukan hubungan yang signifikan antara *organizational commitment* dengan *employee loyalty*. Namun, penelitian terbaru oleh Muhammad, Sofia, Rahayu, dan Rokhimah (2024) memberikan perspektif yang berbeda. Mereka menemukan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki hubungan langsung dengan loyalitas karyawan, tetapi ada faktor atau variabel lain yang mungkin lebih berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dengan kata lain, ada faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi loyalitas karyawan.

Penelitian lain Muhammad Safa'Atturrizky dan Muhamad Ekhsan (2024) yang berjudul Pengaruh Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Melalui Mediasi Job Satisfaction. Dengan kata lain, rasa loyalitas yang kuat terhadap perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan tanpa memerlukan peningkatan kepuasan kerja. Tidak ada variabel mediasi yang signifikan antara kinerja karyawan dan komitmen organisasi yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Pemahaman bahwa organisasi harus berkonsentrasi pada upaya mengembangkan komitmen organisasi yang kuat dari karyawan daripada hanya meningkatkan kepuasan kerja adalah kontribusi penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan identifikasi yang telah dipaparkan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Terdapat hubungan positif antara *organizational commitment* dan *employee loyalty* pada karyawan perusahaan X.

Semakin tinggi skor yang didapatkan subjek, maka semakin tinggi juga *employee loyalty* yang didapatkan. Sebaliknya, semakin rendah skor yang didapatkan subjek, maka semakin rendah juga *employee loyalty* yang didapatkan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu cara untuk menguji hipotesis pada sampel atau populasi yang ditargetkan

melalui pengumpulan data numerik yang kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik tertentu (Sugiono, 2013). Dengan desain analisis korelasi, untuk mengetahui bagaimana hubungan antara organizational commitment dan employee loyalty pada karyawan di perusahaan X.

Variabel Penelitian

Pada penelitian ini, terdapat dua variabel yaitu

1. Variabel (X): Organizational Commitment
2. Variabel (Y): Employee Loyalty

Definisi Operasional

1. Employee Loyalty

Employee loyalty didefinisikan sebagai tingkat kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui perilaku seperti keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang, memberikan kinerja yang tinggi, dan berbicara positif tentang perusahaan (Dutta dan Dhir, 2021). Employee loyalty diukur menggunakan Employee loyalty scale yang dikembangkan oleh Dutta dan Dhir (2015), dan berdasarkan komponen-komponen employee loyalty yaitu sense of ownership, willingness to stay dan trust.

2. Organizational Commitment

Organizational Commitment merupakan tingkat kesediaan dan keterikatan psikologis seorang karyawan terhadap perusahaannya seperti keinginan untuk tetap bekerja di perusahaannya dan mencerminkan seberapa kuat hubungan emosional dan berdampak langsung pada keputusan karyawan untuk terus menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Organizational commitment diukur dengan menggunakan skala organizational commitment yang mengacu pada komponen organizational commitment yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991).

Partisipan Penelitian

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan X dengan populasi karyawan yang berjumlah 186 orang.

2. Sampel

Sampel yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan kriteria yang telah ditentukan yaitu :

1. Karyawan Perusahaan X
2. Berusia 30-55 Tahun
3. Sudah bekerja lebih dari 5 Tahun

3. Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling dengan menggunakan teknik purposive sampling. Sugiyono (2013) mendefinisikan purposive sampling sebagai pemilihan sampel berdasarkan sejumlah pertimbangan tertentu sesuai kriteria yang diharapkan.

Alat Ukur

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan yaitu berasal dari data skala pengukuran psikologi dalam bentuk angket atau kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2013) kuesioner adalah salah satu teknik pengumpulan data dengan memberi beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab satu per satu. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua alat ukur, yaitu:

1. Skala Organizational Commitment

Penelitian ini menggunakan skala Organizational Commitment Scale. Skala ini terdapat 3 dimensi organizational commitment Meyer dan Allen (1991), yaitu: Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment. Alat ukur menggunakan skala likert yang didalamnya terdapat item favorable dan unfavorable

Tabel 3.1: Skor Variasi Jawaban Organizational Commitment scale

Respon	Aitem	
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
Sangat Setuju	4	1
Setuju	3	2
Tidak Setuju	2	3
Sangat Tidak Setuju	1	4

Tabel 3.2 : Sebaran Aitem Skala Organizational Commitment Scale

No.	Aspek	Jumlah Item		Total
		Favorable	Unfavorable	
1	Affective Commitment	1, 2, 3, 7.	4, 5, 6, 8.	8
2	Continuance Commitment	10, 11, 13, 14, 15, 16	9, 12.	8
3	Normative Commitment	17, 20, 21, 22, 23	18, 19, 24.	8
	Total	16	7	24

2. Skala Employee Loyalty

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur tingkat employee loyalty adalah skala employee loyalty. Adapun beberapa aspek employee loyalty yaitu Rasa kepemilikan (Sense of Ownership), Kepercayaan (trust), kesediaan untuk tinggal (Willingness to Stay). Alat ukur menggunakan skala likert yang didalamnya terdapat item favorable.

Tabel 3.3 Skor Variasi Jawaban Employee Loyalty Scale

Respon	Aitem	
	Favorable	Unfavorable
Sangat Setuju	4	1
Setuju	3	2
Tidak Setuju	2	3
Sangat Tidak Setuju	1	4

Tabel 3.4 Sebaran Aitem Skala Employee Loyalty Scale

Uji Coba alat ukur

No.	Aspek	Jumlah Item		Total
		Favorable	Unfavorable	
1	Sense Of Ownership	1, 2, 3, 4, 5, 6		6
2	Willingness to Stay	8, 9	7	3
3	Trust	11, 12, 13	10	3
	Total	11	2	12

1. Daya diskriminasi item

Pemilihan item dilakukan berdasarkan kriteria korelasi item total, dengan batasan koefisien korelasi $r \geq 0,30$. Item yang memiliki koefisien korelasi minimal 0,30 dianggap memiliki daya beda yang memuaskan. Sebaliknya, item dengan koefisien korelasi kurang dari 0,30 dinilai memiliki daya beda yang rendah (Azwar, 2012). Berdasarkan hasil uji validitas dengan nilai r tabel sebesar 0,30, diperoleh 15 item yang valid pada skala organizational commitment dan 7 item yang valid pada skala employee loyalty dengan 4 kali putaran.

2. Reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach. Item dikatakan reliabel ketika memiliki koefisien reliabilitas yang berada dalam rentang 0 sampai dengan 1,00. Semakin koefisien reliabilitas mendekati 1,00 maka semakin tinggi reliabilitasnya, sebaliknya semakin mendekati 0 semakin rendah reliabilitasnya. Hasil uji reliabilitas pada skala organizational commitment menunjukkan nilai koefisien $\alpha = 0,882$, sedangkan pada skala employee loyalty menunjukkan nilai koefisien $\alpha = 0,844$.

Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013), analisis data merupakan proses sistematis mencari dan menyusun data yang diperoleh dengan cara mengelompokkannya ke dalam kategori-kategori tertentu, menjabarkannya dalam unit-unit, menyusun pola, memilah data penting untuk dipelajari, dan akhirnya membuat kesimpulan yang mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dalam penelitian ini akan menggunakan uji analisis deskriptif yang bertujuan untuk melihat kategorisasi pada skala Commitment Organizational dan Employee Loyalty. Data dalam penelitian ini juga akan diuji dengan menggunakan uji asumsi yang termasuk uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dan uji linieritas One Way Anova. Selain itu, untuk menguji hipotesis akan menggunakan uji korelasi dengan Product Moment dari Karl Pearson yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Organizational Commitment dengan Employee Loyalty. Pengujian ini juga dibantu dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS (Statistical Package for Social Science) versi 24.0 for Windows

HASIL DAN PEMBAHASAN

Orientasi Kancah Penelitian dan Pengumpulan Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara online dengan melakukan penyebaran data dalam bentuk kuesioner melalui gform. Penyebaran kuesioner ditunjukkan kepada karyawan yang telah berusia 30 sampai 55 tahun dan sudah bekerja lebih dari 5 tahun. Proses pengumpulan data secara online dimulai pada tanggal 16 Januari 2025. Setelah seluruh data terkumpul, peneliti melakukan pengelolaan data mentah dari kuesioner yang telah dibagikan kepada partisipan. Pengelolaan data dilakukan dengan bantuan microsoft excel dan IMB SPSS Statistics 25 for windows. Dalam proses pengumpulan data peneliti mengalami kendala yaitu kurangnya minat dari partisipan untuk mengisi kuesioner, sehingga peneliti harus selalu mengingatkan partisipan untuk mengisi kuesioner yang diberikan.

Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan di Perusahaan X dengan jumlah 66 orang dengan data demografi menunjukkan Sebagian besar responden didominasi oleh laki-laki sejumlah 63 orang (95.5%). Berdasarkan usia, didominasi oleh responden dengan rentan usia 36-40 tahun sebanyak 23 orang 34,85%. Data lebih lengkap dapat dilihat di tabel 4.1.

Tabel 4.1 Demografi Partisipan

Karakteristik	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	63	95,5%
Perempuan	3	4,5%
Usia		
30-35	16	24,24%
36-40	23	34,85%
41-45	8	12,12%
46-50	16	24,24%
51-55	3	4,55%

Hasil Penelitian

1. Hasil Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa pada variabel organizational commitment terdapat 51 responden (77,27) yang berada pada kategori sedang, 11 responden (16,67) pada kategori rendah dan 4 responden (6,06) pada kategori tinggi.

Table 4.2 Organizational Commitment

Interval	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase	Mean
$X < 42$	Rendah	11	16,7%	
$42 \leq X < 57$	Sedang	51	77,3%	50,3939
$X \geq 57$	Tinggi	4	6%	
Jumlah		66	100%	

Analisis deskriptif variabel employee loyalty pada tabel 4.3 menunjukkan 40 responden (60,6) berada pada kategori sedang, 18 responden (27,3) berada pada kategori tinggi dan 8 responden (12,1) berada pada kategori rendah.

Table 4.3 Employee Loyalty

Interval	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase	Mean
$X < 21$	Rendah	8	12,1%	
$21 \leq X < 27$	Sedang	40	60,6%	24,3636
$X \geq 27$	Tinggi	18	27,3%	
Jumlah		66	100%	

Untuk mengetahui tingkat kehandalan data yang diperoleh, dilakukan uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,6. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Organizational Commitment dengan 15 butir pertanyaan memiliki nilai Cronbach's Alpha 0,882, sedangkan variabel Employee Loyalty dengan 7 butir pernyataan memiliki nilai 0,787. Kedua nilai ini melebihi batas 0,6 mengindikasikan bahwa variabel organizational commitment dan employee loyalty reliabel dan bisa dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini

2. Hasil Uji Asumsi

UJI Normalitas

Hasil uji normalitas pada variabel organizational commitment memperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov = 0,232 dengan signifikansi 0,000 ($p > 0,05$). Kemudian variabel employee loyalty menunjukkan hasil Kolmogorov-Smirnov = 0,227 dengan signifikansi 0,000 ($p > 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa distribusi data pada kedua variabel tersebut bersifat tidak normal.

Tabel 4.4 Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	Sig.	Keterangan
X	0,232	0,000	Tidak normal
Y	0,227	0,000	Tidak normal

Uji Linearitas

Hasil uji linearitas memperoleh nilai F deviation from linearity sebesar 1,738 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), yang menunjukkan hubungan antara organizational commitment dengan employee loyalty pada karyawan di Perusahaan X adalah linear.

Tabel 4.5 Uji Linearitas

Variabel	F	Sig.	Keterangan
Organizational Commitment & Employee Loyalty	1,738	0,000	Linear

3. Hasil Uji Hipotesis

Pada awalnya penelitian ini menggunakan korelasi Product Moment dari pearson, namun karena data berdistribusi tidak normal maka pengujian dilakukan menggunakan range spearman yang menunjukkan hasil $r = 0,796$ dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara commitment organizational dan employee loyalty pada karyawan di Perusahaan X.

Tabel 4.6 Uji Korelasi Organizational Commitment & Employee Loyalty

Variabel	r	Sig (2-tailed)	Keterangan
Commitment Organizational & Employee Loyalty	0.796	0,000	Ada korelasi positif

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara organizational commitment dan employee loyalty pada penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara Commitment Organizational dengan Employee Loyalty pada karyawan di Perusahaan X. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai $r = 0,796$; $p < 0,05$. Artinya ada hubungan positif dan signifikan antara Commitment Organizational dengan Employee Loyalty.

Ada beberapa alasan yang menyebabkan adanya hubungan positif signifikan antara organizational commitment dengan employee loyalty. Pertama, Sebagian karyawan yang memiliki tingkat organizational commitment yang tinggi cenderung menunjukkan ikatan emosional, sehingga mereka memiliki employee loyalty. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil temuan Sofia et al (2024) yang menjelaskan bahwa tingkat organizational commitment yang dimiliki karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap employee loyalty. Semakin tinggi Tingkat organizational commitment yang dimiliki oleh seorang karyawan maka semakin tinggi pula Tingkat employee loyalty yang dapat karyawan tersebut tunjukkan. Kedua, sebagian karyawan mengungkapkan bahwa organizational commitment yang tinggi sebagai pedoman untuk menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif sehingga dapat meningkatkan employee loyalty. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari De Coninck, J. B. (2020) yang menunjukkan bahwa organizational commitment yang kuat memiliki hubungan positif dengan employee loyalty. Perusahaan yang memperhatikan faktor yang dapat membangun organizational commitment seperti lingkungan kerja yang positif cenderung dapat meningkatkan tingkat employee loyalty. Dalam hal ini, penelitian terhadap kesejahteraan karyawan baik fisik, emosional, maupun sosial dapat memperkuat dan menguntungkan hubungan antar keduanya.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki organizational commitment yang tergolong dalam kategori sedang, begitupun dengan employee loyalty yang berada dalam kategori sedang. Temuan ini

mengindikasikan bahwa meskipun karyawan menghadapi berbagai tantangan dalam lingkungan kerja, para karyawan mampu mempertahankan organizational commitment yang mereka miliki dan mampu agar tetap loyal terhadap perusahaan. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa organizational commitment berkontribusi terhadap employee loyalty dengan nilai sumbangan efektif sebesar 63,36%, sementara sisanya sebanyak 36,64% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam organizational commitment memiliki peran penting dalam pengelolaan tenaga kerja dan strategi mempertahankan karyawan. Selain itu, employee loyalty tidak hanya ditentukan oleh satu aspek, tetapi juga oleh berbagai faktor lain yang lebih dinamis. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menggali lebih dalam faktor-faktor lain yang berpotensi memberikan pengaruh lebih signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, salah satunya adalah ketergantungan pada kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penggunaan kuesioner dapat menyebabkan bias dalam hasil penelitian, karena terdapat kemungkinan bahwa responden cenderung memberikan jawaban yang dianggap lebih positif atau sosialnya dapat diterima, dibandingkan dengan jawaban yang benar-benar mencerminkan perasaan dan pengalaman mereka yang sebenarnya. Selain itu, keterbatasan ini juga dapat memengaruhi validitas temuan, mengingat bahwa faktor subjektif dan persepsi individu sulit diukur secara objektif hanya melalui metode survei. Oleh karena itu, penelitian di masa depan diharapkan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau observasi langsung, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait variabel yang diteliti

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa organizational commitment dengan employee loyalty menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan pada karyawan di perusahaan X. Hal ini menjelaskan semakin tinggi tingkat organizational commitment yang diterima oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat employee loyalty. Demikian sebaliknya, semakin rendah organizational commitment yang diterima oleh karyawan, maka akan semakin rendah pula tingkat employee loyalty

Referensi :

- Abadi, R. R., Nursyamsi, I., & Syamsuddin, A. R. (2020). *Effect of Quality of Work-Life and Employee Engagement towards Job Satisfaction and Employee Performances at PT . Indofood CBP Sukses Makmur , Tbk . Makassar Branch Quality of Work-Life*. 8(8), 2527-2539. www.globalscientificjournal.com
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Boylan, S. A., & Turner, K. A. (2017). Developing Organizational Adaptability for Complex Environment. *Journal of Leadership Education*, 16(2), 183-198. <https://doi.org/10.12806/V16/I2/T2>
- Dahri, N. W., Tjahjono, H. K., Muafi, M., & Prajogo, W. (2023). The Influence of Workplace Envy on Turnover Intention: The Mediating Role of Negative Emotion and Perception of Injustice. *Quality - Access to Success*, 24(193), 28-38. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.04>
- Dhani, P., & Sharma, T. (2017). Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance: A Study in Indian Context. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(1), 1-12. <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i47/103064>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS. In *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro* (Vol. 25).

- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1-8.
- Hermawan, H., Purwaningrum, E. K., Ramadhan, Y. A., & Sulistyani, N. W. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Employee Engagement. *Motivasi*, 5(1), 51-67. <http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/MTV/article/view/3020>
- Irawan, H., & Bagyo, Y. (2022). Pengaruh Organizational Culture, Emotional Intelligence, dan Social Intelligence terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan Bagian Non-Medis RSU Universitas Muhammadiyah Malang). *Bisman (Bisnis Dan Manajemen): The Journal Of Business and Management*, 5(Vol. 5 No. 3 (2022): November 2022), 366-386. <https://doi.org/https://doi.org/10.37112/bisman.v5i3.2090>
- Mueller-Hanson, R. A., & Pulakos, E. D. (2018). *Transforming Performance Management to Drive Performance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315168128>
- Octavia, N., Hayati, K., & Karim, M. (2020). Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 130-144. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i2.87>
- Pinder, J. A., Schmidt, R., Austin, S. A., Gibb, A., & Saker, J. (2017). What is meant by adaptability in buildings? *Facilities*, 35(1/2), 2-20. <https://doi.org/10.1108/F-07-2015-0053>
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Shafa, D. A., Sutrisna, A., & Barlian, B. (2022b). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kemampuan Adaptasi terhadap Employee Engagement. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3(4), 307-322. <https://doi.org/10.35912/jakman.v3i4.1295>
- Sudaryono. (2021). *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method* (2nd ed.). PT.Rajagrafindo Persada. <http://www.rajagrafindo.co.id>
- Sugiyono. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R&D. In *Bandung: Cv. Alfabeta*.
- Yasir, A., Ribhan, & Hayati, K. (2021). Kinerjakaryawandari Aspek Pengaruhkecerdasan Spiritual,Kecerdasan Intelektual, DaAsri, D. H., & Anggraini, R. (2022). Peran Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi oleh Manajemen Pengetahuan: Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Industri Pariwisata di Kota Batam. Sang Pencerah: *Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 8(2), 521-529. <https://doi.org/10.35326/pencerah.v8i2.2215>
- Azwar, S. (2012). Penyusunan skala psikologi edisi 2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- CNN Indonesia. (2024, Mei 15). 892 Ribu Pekerja Cairkan Jaminan Hari Tua, Imbas PHK?. From CNN Indonesia: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20240515083418-92-1097757/892-ribu-pekerja-cairkan-jaminan-hari-tua-imbaspkh>
- Dutta, T., & Dhir, S. (2021). Employee loyalty: measurement and validation. *Global Business Review*, 0972150921990809.
- Dwiaryanti, R., Sholeh, B., Fawaid, T., & Rofiuddin, R. (2022). Strategi Pemasaran Dan Persaingan Global Pt. Semen Indonesia (Sig). *Ico Edusha*, 3(1). <https://prosiding.stainim.ac.id>
- Foeh, R. E. (2017). Komitmen Karyawan dan Prestasi Kerja. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 4(1), 53-69.
- Griffin, R. W. (2004). *Management*, 7th edition. Massachusetts: Houghton Mifflin Company
- Hidayati, T., Lestari, D., Maria, S., & Zainurossalamia, S. (2019). Effect of employee loyalty and commitment on organizational performance with considering role of work stress. *Polish Journal of Management Studies*, 20.
- Ketchand, AliceA., Jerry R Strawser, (1998), The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and ExperienceRelated Differences in a Public Accounting

- Setting, Behavioral Research in Accounting.
- Kosasih, A. R., & Kurniawan, J. E. (2019). Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pada Karyawan. *Psychopreneur Journal*, 2(1), 1-11. <https://doi.org/10.37715/psy.v2i1.862>
- Kuncorowati, H., Rokhmawati, H. N., & Supardin, L. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance. *PENANOMICS: International Journal of Economics*, 1(3), 301-310.
- Kurniawan, I. S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 16(1), 85-97.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194. Available at: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>.
- Meyer, J.P. dan Allen, N.J. (1991). A Tree - Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. Available at: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1).
- Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Sofia, S., Muhammad, R., Rahayu, A., & Rokhimah, R. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 3(1), 14-19.
- Steers, R. M & Porter, L. W. (2013). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). *Jurnal Ilmu Dan Riset ...*, 456. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/4463/4467>
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41-51.
- Tamba, A. W., Pio, R. J., & Sambul, S. A. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 7(001), 33-41.
- Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). the Mediating Effect of Employee Loyalty on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Performance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(2), 467-482. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i2.530>
- n Kecerdasan Emosional. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 17(1), 42-57.