

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB
SATISFACTION ON JOB LOYALTY AT PT. TRI JAYA TEKNIK KARAWANG**

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP LOYALITAS KERJA DI PT. TRI JAYA TEKNIK KARAWANG**

Muhamad Ilham Fakhrezi¹, Asep Jamaludin², Nandang³

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buana Perjuangan
Karawang^{1,2,3}

MN19muhamadilham@ubpkarawang.ac.id¹, asepjamaludin@ubpkarawang.ac.id²,
nandang@ubpkarawang.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of organizational commitment and job satisfaction on work loyalty at PT. Tri Jaya Teknik Karawang. This type of research is quantitative, using a causal method with a survey approach to employees of PT. Tri Jaya Teknik Karawang. The sampling technique used is probability sampling. The research population used a total of 145 employees of PT. Tri Jaya Teknik Karawang. The sample taken in this study amounted to 106 research samples using the slovin formula. The type of data used is primary data obtained through questionnaire distribution. The analysis tool used in this study is multiple regression, determination coefficients, and hypothesis testing. The results of the study state that simultaneously organizational commitment and job satisfaction have a significant influence on work loyalty. Partially, organizational commitment has a significant influence on work loyalty. Partially, job satisfaction has a significant influence on work loyalty. Organizational commitment and job satisfaction are proven to significantly contribute to increasing work loyalty. The limitation of this research only focuses on two influencing variables; it needs to be further developed in terms of research variables and research studies. This research can be used as consideration for institutions in considering factors that can increase work loyalty. It is hoped that further research will add variables under investigation from the company being studied.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Work Loyalty

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada PT. Tri Jaya Teknik Karawang. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif yaitu penelitian ini menggunakan metode kausalitas dengan pendekatan survei terhadap karyawan PT. Tri Jaya Teknik Karawang. Teknik sampel yang digunakan adalah *probability sampling*. Populasi penelitian yang digunakan sebanyak 145 orang Karyawan PT. Tri Jaya Teknik Karawang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus slovin berjumlah 106 sampel penelitian. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui pembagian kuisioner. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menyatakan bahwa secara simultan komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Secara parsial komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Secara parsial kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja terbukti secara nyata memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan loyalitas kerja. Keterbatasan penelitian ini hanya fokus pada dua variabel yang mempengaruhi, perlu dikembangkan lebih lanjut dari segi variabel penelitian dan penelitian penelitian. Penelitian ini mampu dijadikan bahan pertimbangan lembaga dalam memikirkan faktor yang mampu meningkatkan Loyalitas Kerja. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya agar menambah variabel yang diteliti yang ditinjau dari perusahaan yang diteliti.

Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja

PENDAHULUAN

Perkembangan sumber daya manusia (SDM) telah menjadi pusat perhatian utama bagi perusahaan

manufaktur dalam menghadapi dinamika pasar yang semakin kompleks dan persaingan yang semakin ketat. Sebagai elemen kunci dalam

menggerakkan roda produksi dan memastikan keberlangsungan operasional perusahaan, SDM memainkan peran penting dalam mencapai tujuan bisnis dan menjaga daya saing perusahaan di pasar global. Dengan keberhasilan SDM dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, kualitas produk, efisiensi operasional dan inovasi dapat ditingkatkan secara signifikan.

Perkembangan perusahaan dewasa ini menuntut adanya karyawan yang mampu bekerja dengan lebih efektif dan inovatif terutama dalam meningkatkan loyalitas kerja. Loyalitas kerja dianggap memiliki dampak positif yang sangat signifikan bagi berbagai pihak, termasuk karyawan itu sendiri, organisasi tempat mereka bekerja dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Salah satu dampak positif yang paling mencolok adalah bahwa karyawan yang loyal cenderung bertahan dalam organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama. Ini berpotensi mengurangi tingkat turnover di perusahaan dan secara langsung membantu menciptakan kestabilan dalam kekuatan kerja. Ketika karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama memungkinkan untuk terjadinya kontinuitas dalam pekerjaan. Penelitian oleh Winarsih (2017) menegaskan bahwa loyalitas kerja memiliki dampak yang signifikan pada kontinuitas dalam pekerjaan. Selain itu karyawan yang tetap setia dan terlibat dalam suatu organisasi cenderung menjadi lebih produktif. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa karyawan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari lamanya masa kerja mereka cenderung mampu melakukan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif.

Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi loyalitas kerja adalah

komitmen organisasi dan kepuasan kerja, seperti yang diungkapkan dalam penelitian terbaru oleh Winarsih (2021). Komitmen organisasi mencakup keterikatan atau loyalitas yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sementara kepuasan kerja mencerminkan tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka dan lingkungan kerja di organisasi tersebut. Dengan memahami pengaruh dan peran penting dari kedua faktor ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan yang pada gilirannya dapat membawa manfaat bagi karyawan, organisasi dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Komitmen organisasi adalah dimensi penting dalam memahami hubungan antara karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Dimensi ini mencakup tiga aspek utama: keterikatan emosional, normatif dan kontinu terhadap organisasi. Keterikatan emosional menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi biasanya merasa senang dan bersemangat bekerja di organisasi tersebut. Mereka memiliki rasa kebanggaan dan identitas terhadap perusahaan dan mereka ingin tetap berkontribusi pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi. Selanjutnya keterikatan normatif mengacu pada perasaan kewajiban atau tanggung jawab moral yang dirasakan oleh karyawan terhadap organisasi. Ini bisa disebabkan oleh norma-norma atau nilai-nilai yang ditanamkan oleh organisasi dalam budaya kerja mereka. Karyawan yang merasa memiliki komitmen normatif cenderung mempertimbangkan nilai-nilai tersebut

dalam pengambilan keputusan dan tindakan mereka di tempat kerja. Terakhir, keterikatan kontinu mencerminkan tingkat persepsi karyawan terhadap investasi waktu, energi, atau sumber daya lainnya yang telah mereka berikan kepada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen kontinu biasanya merasa bahwa biaya atau kerugian yang akan mereka hadapi jika mereka meninggalkan organisasi tersebut sangat tinggi.

Pengertian kepuasan kerja merujuk pada seberapa puas atau seberapa cukup individu merasa terhadap pekerjaan yang mereka lakukan di suatu organisasi. Ini melibatkan evaluasi subjektif dari berbagai aspek pekerjaan, lingkungan kerja dan pengalaman kerja secara keseluruhan yang dialami oleh seorang karyawan. Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan atau kecukupan yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaan yang karyawan lakukan. Ini mencakup perasaan positif atau negatif yang timbul dari evaluasi subjektif terhadap berbagai aspek pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja secara keseluruhan (Kuncorowati, 2022). Aspek-aspek tersebut meliputi namun tidak terbatas pada tingkat kepuasan terhadap tanggung jawab pekerjaan, lingkungan kerja yang menyenangkan, hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan, kesempatan untuk pengembangan karir, keadilan dalam sistem penghargaan dan pengakuan serta sejauh mana pekerjaan tersebut memungkinkan karyawan untuk menggunakan keterampilan dan bakat mereka dengan optimal. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan cenderung mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja juga

dapat berdampak pada retensi karyawan di mana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih mungkin untuk tetap tinggal di organisasi tersebut dalam jangka waktu yang lebih lama.

PT. Tri Jaya Teknik Karawang adalah perusahaan Engineering yang memproduksi barang-barang Permesinan seperti *Standar motor, Card Board, Pedal Lever*, dan lain-lain. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2009 berlokasi di Desa Warung Bambu, Kecamatan Karawang Timur, Kabupaten Karawang. Permasalahan loyalitas kerja pada industri teknik seringkali memiliki tingkat turnover yang tinggi karena persaingan yang ketat untuk bakat-bakat terbaik dan permintaan yang tinggi untuk karyawan terampil. Hal ini dapat mengakibatkan kesulitan dalam mempertahankan karyawan yang loyal dan berpengalaman. Berikut disajikan data turnover karyawan PT Tri Jaya teknik pada 3 tahun terakhir:

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT Trijaya Teknik

Tahun	Jumlah
2021	12
2022	15
2023	23

Sumber: HRD PT Trijaya Teknik, 2024

Industri teknik manufaktur seringkali memiliki pekerjaan dan proyek yang kompleks dan berat dengan tenggat waktu yang ketat dan tekanan untuk memberikan hasil yang berkualitas. Jika karyawan merasa terlalu ditekan atau tidak didukung dalam menangani tuntutan proyek dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dan loyalitas. Pada tahun 2023 karyawan PT.Tri Jaya Teknik Karawang yang sudah cukup terampil memutuskan untuk pindah ke perusahaan lain berjumlah 23 orang. Jumlah ini setiap

tahun terus meningkat yang cukup besar dimana pada tahun 2021 hanya 12 orang dan tahun 2022 sebanyak 15 orang.

Variabel komitmen organisasi menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan. Karyawan yang merasa kurang terikat atau kurang memiliki keterikatan emosional, normatif atau kontinu terhadap organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas kerja yang rendah. Kondisi pada PT. Tri Jaya Teknik Karawang mungkin ada ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan terhadap perusahaan dengan realitas yang mereka alami, seperti kurangnya perasaan kebanggaan atau identitas terhadap perusahaan atau kurangnya rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi. Karyawan mungkin mengalami masalah komitmen organisasi jika visi dan misi perusahaan tidak dijelaskan dengan baik atau tidak sesuai dengan nilai-nilai pribadi karyawan. Keterikatan emosional terhadap organisasi dapat kurang jika karyawan tidak merasa terhubung dengan tujuan dan nilai perusahaan. Jika perusahaan tidak memberikan peluang untuk pengembangan keterampilan atau pertumbuhan karir, karyawan mungkin merasa tidak terlibat secara normatif atau tidak melihat keuntungan jangka panjang dalam mempertahankan keanggotaan di perusahaan.

Selain itu kepuasan kerja juga menjadi variabel penting dalam menjaga loyalitas kerja karyawan PT Trijaya Teknik. Masih ada karyawan merasa tidak puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti tingkat pengakuan, peluang pengembangan karir atau dukungan yang diberikan oleh manajemen, mereka cenderung mencari kesempatan di tempat lain yang menawarkan kondisi kerja yang lebih memuaskan. Selanjutnya permasalahan di kepuasan kerja adalah proyek-proyek

di industri engineering seringkali kompleks dan menuntut dan karyawan mungkin mengalami beban kerja yang berlebihan. Bisa jadi peran dan tanggung jawab karyawan tidak jelas hal ini dapat menciptakan kebingungan dan ketidakpuasan. Karyawan mungkin merasa tidak puas jika perusahaan tidak memberikan peluang yang setara untuk pengembangan keterampilan dan karir. Jika kebijakan dan prosedur perusahaan tidak jelas atau berubah-ubah secara konsisten, karyawan mungkin merasa tidak stabil atau kebingungan

Dengan demikian peningkatan turnover karyawan dan penurunan loyalitas kerja yang diamati dalam perusahaan dapat menjadi cerminan dari masalah yang mungkin terkait dengan kurangnya komitmen organisasi dan kepuasan kerja di antara karyawan. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian ini untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Trijaya Sakti Karawang.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan atau proses pengelolaan yang strategis terhadap sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi karyawan, dan mencapai tujuan organisasi. Pendekatan yang efektif dalam MSDM dapat membantu organisasi menghadapi tantangan dinamis di dunia bisnis serta

menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan (Afandi, P, 2018).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berfokus pada pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pendekatan ini mengakui bahwa karyawan bukan hanya sebagai faktor produksi, tetapi juga sebagai aset yang memiliki keahlian, pengetahuan, dan potensi yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan strategis untuk mengelola orang-orang di suatu organisasi. MSDM sebagai pendekatan strategis terletak pada pemahaman bahwa sumber daya manusia bukan hanya sebagai biaya, melainkan sebagai investasi yang dapat memberikan nilai tambah kepada organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karyawan, meningkatkan keterlibatan, dan memastikan kesejahteraan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Eulin, R, 2020).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis di mana anggota organisasi, baik individu maupun kelompok, merasa terikat dan terlibat secara emosional terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Komitmen ini mencakup sikap positif, loyalitas, dan niat untuk tetap berkontribusi dan bertahan dalam organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu kondisi psikologis di mana anggota atau karyawan suatu organisasi merasa terikat dan terlibat secara emosional terhadap organisasi tersebut. Hal ini mencakup perasaan kesetiaan, keterlibatan, dan identifikasi dengan tujuan, nilai, serta budaya organisasi

(Setyo, 2022). Komitmen organisasi dapat memotivasi karyawan untuk lebih aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, tetap bertahan dalam organisasi, dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasional adalah tingkat identifikasi seseorang terhadap organisasi tempat karyawan bekerja, termasuk pemahaman karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi tersebut (Sudadi, S, 2023). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi cenderung merasa terlibat secara emosional dan kognitif dengan organisasi karyawan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan gaji, tetapi juga merasa terhubung dengan misi dan visi perusahaan. Komitmen organisasi dibangun dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (*Affective Commitment*), komitmen kontinyu (*Continuance Commitment*), dan komitmen normatif (*Normative Commitment*). Tiga dimensi ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana karyawan mengalami keterikatan terhadap organisasi karyawan. Seringkali, tingkat komitmen yang tinggi dalam ketiga dimensi ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, meningkatkan retensi karyawan, dan memotivasi anggota tim untuk memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pencapaian tujuan organisasi (Munir, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sejumlah aspek yang dapat memengaruhi cara karyawan merasakan pekerjaan, dimana kondisi pekerjaan memberikan tantangan yang memadai, kesempatan untuk berkembang, dan kepuasan intrinsik terhadap tugas-tugas yang dilakukan (Septiana, 2024). Kepuasan

kerja adalah kondisi emosional dan psikologis positif yang dialami oleh seorang karyawan terkait dengan pekerjaannya. Ini mencakup perasaan senang, puas, dan memuaskan yang berasal dari berbagai aspek pekerjaan, termasuk sifat tugas, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, lingkungan kerja, pengembangan karir, pengakuan atas prestasi, dan sejauh mana pekerjaan itu sesuai dengan harapan dan nilai-nilai individu (Rasyidi, F, 2023). Indikator kepuasan kerja, adalah sebagai berikut, (1) Supervisi, (2) Lingkungan kerja, (3) Promosi, (4) Teman sekerja yang mendukung, (5) Pekerjaan yang secara mental menantang, dan (6) Imbalan berupa upah/gaji (Yuniarsih, 2017).

Loyalitas Kerja

Loyalitas kerja adalah kesediaan seorang karyawan untuk memberikan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu karyawan untuk mendukung dan mencapai tujuan perusahaan (Dini, 2023). Loyalitas ini mencakup komitmen yang kuat terhadap perusahaan serta perilaku yang menunjukkan dukungan dan kepatuhan terhadap kebijakan dan nilai-nilai perusahaan. Loyalitas kerja adalah kesetiaan dan keterikatan yang kuat yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja. Ini mencakup komitmen untuk memberikan seluruh kemampuan, keterampilan, dan dedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan (Setiadi, 2023). Loyalitas kerja juga mencakup elemen-elemen seperti kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal, tetap setia kepada perusahaan, serta menjaga kepercayaan dan rahasia perusahaan. Indikator loyalitas kerja karyawan sebagai berikut: Ketaatan dalam menjalankan peraturan; Mampu bekerja dengan baik; Tepat Waktu; Berani

mengambil resiko; Memberikan ide kreatif tanpa paksaan; Melaksanakan tugas tanpa paksaan; dan Melaporkan hasil kerja pada atasan (Ghosh, 2020).

HIPOTESIS PENELITIAN

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja

Pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja adalah hubungan timbal balik antara tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi dengan sejauh mana karyawan tetap setia dan terikat pada perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih stabil dalam pekerjaan. Karyawan mungkin kurang cenderung mencari peluang pekerjaan di tempat lain, yang dapat meningkatkan tingkat loyalitas kerja (Setyo, 2022). Organisasi yang memberikan peluang pengembangan karir dan pertumbuhan kepada karyawannya dapat meningkatkan komitmen organisasional. Karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung perkembangan karir karyawan cenderung lebih setia dan loyal. Komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja bersifat kompleks dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasional dan individu. Manajemen yang efektif harus memahami dan mempromosikan komitmen organisasional untuk memperkuat loyalitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Munir, 2022).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja

Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja merupakan aspek penting dalam dinamika hubungan antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan lebih cenderung bertahan

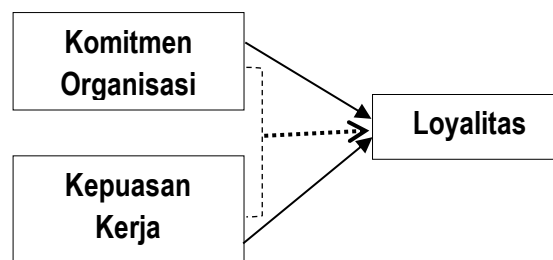
dalam organisasi. Kepuasan kerja dapat menciptakan keterikatan emosional dan motivasi untuk tetap setia terhadap perusahaan (Septiana, 2024). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu mengurangi tingkat turnover. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung tidak mencari peluang pekerjaan di tempat lain, yang berkontribusi pada loyalitas kerja (Tasrif, 2020). Karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif. Karyawan mungkin lebih bersemangat, berdedikasi, dan berkontribusi secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, yang pada gilirannya, memperkuat loyalitas kerja (Suhardis, 2021). Karyawan yang puas cenderung menunjukkan perilaku positif di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja, memberikan kontribusi di luar tanggung jawab pekerjaan karyawan, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Ini dapat menjadi indikator loyalitas kerja (Melino, et al, 2019).

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja

Secara simultan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja dapat berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja. Artinya, ketika kedua variabel ini (komitmen organisasi dan kepuasan kerja tinggi, maka kemungkinan besar loyalitas kerja karyawan juga tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, sementara komitmen organisasi mencakup keterikatan kognitif terhadap organisasi. Kedua aspek ini, ketika ditemukan bersama-sama, dapat meningkatkan loyalitas kerja. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi saling terkait dan dapat memperkuat satu sama lain. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung lebih

terikat secara emosional dengan organisasi (Asnaeni, 2022). Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung mencari kepuasan dalam pekerjaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk berkontribusi dan tetap setia. Motivasi ini dapat membentuk dasar untuk loyalitas kerja. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap keadilan dan dukungan di tempat kerja. Jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil dan mendapatkan dukungan yang memadai, kemungkinan besar karyawan akan merasa puas dan memiliki komitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya memengaruhi loyalitas kerja. Hubungan simultan antara komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas kerja, organisasi dapat merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk memelihara dan meningkatkan kesejahteraan karyawan serta mencapai tujuan organisasional (Amin, M. S, 2022).

Lebih jelasnya untuk model kerangka berpikir adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode kausalitas dengan pendekatan

survei terhadap karyawan PT. Tri Jaya Teknik Karawang. Teknik sampel yang digunakan adalah *probability sampling*. Populasi penelitian ini berjumlah 145 orang sedangkan pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus slovin. Adapun perhitungannya adalah $n = N / 1 + N e^2 = 145 / 1 + 145 (0,05)^2 = 106$ orang sampel penelitian. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui pembagian kuisioner. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda, korelasi, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil

Hasil tabulasi data tentang profil dari 106 responden adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Profil Responden

Keterangan	Profile Responden	Jumlah	Persentase %
Pendapatan	Rp 5.000.000 – Rp 7.000.000	46	43,40%
	Rp 7.000.000 – Rp 9.000.000	37	34,91%
	>Rp 9.000.000	23	21,70%
Pendidikan	SMA	88	83,01%
	D3	6	5,66%
	S1	10	9,43%
	S2	2	1,88%
Lama Bekerja	< 3 Tahun	6	5,66%
	4 - 6 Tahun	58	54,72%
	>7 Tahun	42	39,62%
Jenis Kelamin	Laki-laki	61	57,55%
	Perempuan	45	42,45%
Usia	< 25 tahun	47	44,34%
	25 – 35 tahun	30	28,30%
	>35 tahun	29	27,36%

Sumber: Hasil olah data, 2024

Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan SPSS versi 26, dengan nilai r tabel sebesar 0,1891 dan hasil r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel, dapat disimpulkan bahwa uji validitas untuk variabel Komitmen Organisasi telah terpenuhi atau valid. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dalam penelitian memiliki ketepatan atau kecocokan yang memadai dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Dengan demikian, dapat dipercaya bahwa pertanyaan-pertanyaan atau item-item yang digunakan dalam mengukur komitmen organisasi telah berhasil menangkap esensi dari variabel tersebut dengan baik, sehingga hasil analisis yang didapatkan dapat diandalkan untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Nilai Kritis	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,857	15	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,709	15	0,6	Reliabel
Loyalitas Kerja	0,629	15	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2024

Dari hasil uji reliabilitas dengan menggunakan nilai Cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,6, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang memadai atau dapat dipercaya. Nilai Cronbach's alpha yang melebihi 0,6 menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan atau item-item dalam instrumen saling konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang sama. Dengan kata lain, instrumen tersebut mampu memberikan hasil yang konsisten jika digunakan berkali-kali dalam kondisi yang sama. Sehingga, hasil pengukuran yang

diperoleh dari instrumen tersebut dapat dianggap akurat dan dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian. Dengan demikian, uji reliabilitas telah terpenuhi, dan instrumen yang digunakan dapat diandalkan untuk mendapatkan data yang valid dan dapat dipercaya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Hasil yang di dapat dari hasil pengolahan SPSS versi 26 memperlihatkan data yang diperoleh berada menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi, maka data berdistribusi normal dan dari nilai asmy sig $0,200 > 0,05$ maka data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Hasil pengujian SPSS versi 26 mendapatkan hasil pada kolom tolerance menunjukan bahwa Komitmen Organisasi ($0,125 > 0,10$) dan Kepuasan Kerja ($0,125 > 0,10$) selain itu pada kolom VIF Komitmen Organisasi ($7,978 < 10$) dan Kepuasan Kerja ($7,978 < 10$). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja tidak terjadi multikolinearitas sehingga uji multikolinearitas terpenuhi

3. Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil data yang telah diolah, dapat diketahui pola yang serta titik menyebar diatas dan dibawah anggota 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

4. Uji Autokorelasi

Berdasarkan nilai durbin watson sebesar $0,438 < 2$ maka tidak terjadi autokorelasi

Berdasarkan pengujian asumsi klasik maka dapat disimpulkan data penelitian layak menggunakan regresi berganda, karena data berdistribusi normal, tidak terjadi autokorelasi., tidak terjadi multikolinearitas dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Loyalitas Kerja

Berdasarkan output SPSS 26 new version, diperoleh persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y = 30,810 + 0,150 X_1 + 0,436 X_2 + e$$

Interpretasi output regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 30,810 menunjukkan nilai Loyalitas Kerja yang diharapkan jika nilai Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sama-sama nol. Dengan kata lain, nilai konstanta merupakan estimasi baseline dari Loyalitas Kerja yang tidak dipengaruhi oleh variabel independen (Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja).
- b. Koefisien regresi Komitmen Organisasi (X_1) sebesar 0,150 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel Komitmen Organisasi akan menghasilkan peningkatan sebesar 0,150 satuan dalam Loyalitas Kerja, asumsi Kepuasan Kerja tetap. Sebaliknya, setiap penurunan satu satuan dalam Komitmen Organisasi akan mengakibatkan penurunan Loyalitas Kerja sebesar 0,150 satuan, asumsi Kepuasan Kerja tetap.
- c. Koefisien regresi Kepuasan Kerja (X_2) sebesar 0,436 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam variabel Kepuasan Kerja akan menghasilkan peningkatan sebesar 0,436 satuan dalam Loyalitas Kerja, asumsi Komitmen Organisasi tetap. Sebaliknya, setiap penurunan satu

satuan dalam Kepuasan Kerja akan mengakibatkan penurunan Loyalitas Kerja sebesar 0,436 satuan, asumsi Komitmen Organisasi tetap.

Dengan demikian, interpretasi koefisien regresi memungkinkan untuk memahami kontribusi masing-masing variabel independen (Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja) terhadap variabel dependen (Loyalitas Kerja) dalam model regresi linier berganda tersebut.

Berdasarkan output SPSS diketahui bahwa nilai korelasi simultan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Kerja sebesar 0,977. Nilai korelasi tersebut termasuk dalam kategori sangat kuat. Nilai korelasi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja memiliki nilai positif artinya meningkatkan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dapat pula meningkatkan Loyalitas Kerja dan sebaliknya, penurunan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersamaan atau simultan dapat pula menurunkan Loyalitas Kerja. Berdasarkan output SPSS, nilai R-Square adalah sebesar 0,955 atau 95,5%. Artinya besarnya pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan sebesar 95,5% terhadap Loyalitas Kerja, sedangkan sisanya sebesar 4,5%. Berdasarkan output SPSS, nilai sig F sebesar $0,000 < 0,05$ dan F hitung sebesar $1092,28 > 2,69$, artinya H_a diterima H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja. Secara nyata Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja mampu meningkatkan Loyalitas Kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Parsial Terhadap Loyalitas Kerja

Dalam penelitian statistik, untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, langkah yang dilakukan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Dalam kasus ini, hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p-value) untuk variabel Komitmen Organisasi adalah 0,000, yang berarti nilai tersebut jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi α yang ditetapkan sebesar 0,05. Selanjutnya, nilai t hitung untuk variabel Komitmen Organisasi adalah 4,372, sedangkan nilai t tabel untuk taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan (df) yang sesuai adalah 1,982. Karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel Komitmen Organisasi dan Loyalitas Kerja. Dengan demikian secara statistik hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Kerja. Oleh karena itu, hipotesis alternatif (H_a) diterima sedangkan hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi tingkat Loyalitas Kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Loyalitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Loyalitas Kerja. Hal ini didukung oleh nilai probabilitas (p-value) yang sangat kecil, yakni 0,000, yang menunjukkan bahwa perbedaan

antara sampel yang diamati dan nol tidak mungkin terjadi secara kebetulan. Selain itu, nilai t hitung yang signifikan (12,386) lebih besar dari nilai t tabel untuk tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat Loyalitas Kerja karyawan.

PEMBAHASAN

Secara parsial dari arah pengaruh memiliki arah pengaruh positif dari Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Kerja, artinya setiap peningkatan dalam tingkat Komitmen Organisasi secara independen akan cenderung memberikan kontribusi positif terhadap tingkat Loyalitas Kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat Komitmen Organisasi seseorang, semakin mungkin karyawan akan merasa terikat dan setia terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap loyalitas kerja (Setyo, 2022). Komitmen organisasi dapat memberikan landasan yang kuat bagi tingkat loyalitas yang tinggi di kalangan karyawan. Keterikatan emosional terhadap organisasi, di mana karyawan merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, cenderung menciptakan loyalitas kerja yang tinggi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi merasa senang dan bangga bekerja di organisasi. Kewajiban moral terhadap organisasi, di mana karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk tetap setia pada perusahaan, dapat menyebabkan loyalitas yang berbasis pada norma dan nilai-nilai moral tertentu. Keterikatan kontinu terhadap organisasi, di mana karyawan merasa

terikat secara berkelanjutan karena pertimbangan biaya dan manfaat, juga dapat berkontribusi pada tingkat loyalitas kerja. Jika karyawan percaya bahwa keuntungan dari tetap di organisasi lebih besar daripada biaya pindah, karyawan mungkin lebih cenderung untuk tetap setia (Sudadi, S, 2023).

Secara parsial dari arah pengaruh memiliki arah pengaruh positif dari Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja, artinya Kepuasan Kerja mampu meningkatkan Loyalitas Kerja. Dari pengujian hipotesis terbukti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja. Kepuasan Kerja memiliki arah pengaruh positif dan signifikan yang mampu meningkatkan Loyalitas Kerja (Darko, 2018). Kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat kepuasan pekerja terhadap pekerjaan karyawan dan lingkungan kerja karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan karyawan, hal ini dapat menyebabkan meningkatnya loyalitas terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung lebih termotivasi untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Kepuasan kerja menciptakan dorongan internal untuk mempertahankan posisi (Hanafis, 2019).

Secara simultan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan Loyalitas Kerja. Komitmen organisasi yang tinggi, terutama dalam dimensi afektif, dapat menciptakan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat keterikatan ini, menciptakan rasa keterikatan dan kesetiaan yang lebih dalam. Karyawan yang memiliki komitmen normatif terhadap organisasi umumnya memiliki

kesesuaian nilai dan tujuan dengan organisasi tersebut (Asnaeni, 2022). Kepuasan kerja dapat meningkatkan kesesuaian ini, menghasilkan keterlibatan yang lebih kuat dan loyalitas terhadap visi dan misi organisasi. Kombinasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja dapat menjadi motivator yang kuat untuk karyawan tetap setia dan bertahan di organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan dan merasa terikat secara emosional cenderung bertahan lebih lama. Kombinasi antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja dapat memberikan dampak positif pada produktivitas karyawan. Karyawan yang puas dan merasa terikat secara emosional terhadap organisasi cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi (Amin, M. S, 2022).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara simultan komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Secara parsial komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Secara parsial kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. komitmen organisasi dan kepuasan kerja terbukti secara nyata memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan loyalitas kerja.

IMPLIKASI

Implikasi teori dari pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan loyalitas kerja dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap hubungan antara variabel. Individu

cenderung memberikan kontribusi lebih dan tetap setia kepada organisasi jika karyawan merasa menerima imbalan yang setara atau lebih baik. Dalam konteks ini, komitmen organisasi dan kepuasan kerja dianggap sebagai imbalan yang diterima oleh karyawan. Dengan adanya imbalan yang memadai, loyalitas kerja dapat meningkat. Landasan untuk merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Melibatkan karyawan, memahami kebutuhan dan keinginan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komitmen dan kepuasan dapat secara positif memengaruhi loyalitas kerja dan memberikan kontribusi pada keberhasilan jangka panjang organisasi.

Implikasi manajerial dari pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan loyalitas kerja adalah penting bagi pemimpin dan manajemen sumber daya manusia untuk membentuk dan memelihara lingkungan kerja yang mendukung karyawan. Manajer harus aktif mengukur dan memahami tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Memberikan dukungan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan yang memuaskan dan berkomitmen. Pemimpin perlu memberikan umpan balik positif, memberikan penghargaan, dan mengakui prestasi karyawan. Menerapkan implikasi manajerial ini dapat membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan tingkat loyalitas kerja yang tinggi. Fokus pada aspek-aspek ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada gilirannya dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian selanjutnya

Untuk kebaruan penelitian atau penelitian selanjutnya, diharapkan penelitian dapat menjelajahi beberapa arah yang menarik dan relevan terkait pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan loyalitas kerja. Mengeksplorasi faktor psikologis yang lebih mendalam, seperti makna kerja, identitas pekerjaan, dan kepuasan batin, dalam memahami pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja. Mengembangkan dan memvalidasi alat pengukuran yang lebih komprehensif untuk kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan loyalitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Amin, M. S. (2022). Organizational Commitment, Competence on Job Satisfaction and Lecturer Performance: Social Learning Theory Approach. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 40-56.
- Aminuddin, Arief Tasrif. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Loyalty at PT. Veritra Sentosa International. *Journal of Scientia Regendi*. 2(1).
- Andarsari, N. A., & Setiadi, P. B. (2023). The impact of working environment on employee loyalties with job satisfaction as an intervening variable. *Ilomata International Journal of Management*, 4(1), 73-84. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i1.619>
- Andi, Aludin., Jemmy Rumengan, Adnan Suhardis. (2021). Effect of Work Discipline, Ethics, Communication, Job Satisfaction on Employee Loyalty (Case Study of The Public Relations Protocol Bureau of The Regional Secretariat of The Riau Islands Province). *Journal of IAIC International Conferences*. 3(2).
- Asnaeni. (2022). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Development Career Against Work Loyalty of Public Works Department Employees and Maros Regency Spatial Planning. *Jurnal Bisnis*. Vol. 11 No. 3
- Candra Septiana. (2024). The influence of leadership, job satisfaction, and work motivation on employee loyalty at PT. XYZ. Vol. 7 No. 1 (2024): January: *Management Science and Field*
- Citra, Lola Melino, et al. (2019). The Effect of Leadership, Job Satisfaction and Work Motivation on Employee Loyalty. *Scientific Journal of Master of Management*. 2(2), 216.
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS-SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695-1711. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Eulin, R. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha. Ilmu
- Fariz, & Winarsih, T. (2017). Effect Analysis of Student Perceptions on Service Quality to Student Loyalty in Management Master Program of Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. *YAPAN. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 67(7), 133–141. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-07.16>.
- Frempong, Lady Nadia., Wonder Agbenyo, Peter Adjei Darko.

- (2018). The Impact of Job Satisfaction on Employees, Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana. *European Journal of Business and Management*. 10(12).
- Heru Kuncorowati. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Employee Loyalty On Employee Performance. *International Journal Of Economics*. Volume 1 No.3 (2022).
- Hidayat, Nasution M. Hanafis. (2019). The Influence of Job Satisfaction, Work Environment and Work Life Balance on Employee Loyalty at Surya Insani Hospital, Rokan Hulu District. *Journal of The Authors*. 8(2), 45.
- Muhammad Munir. (2022). The Impact of Motivation on Performance: The Role of Organizational Commitment. *Journal of Theoretical and Applied Management*. Volume 15, No. 3.
- Rahmat, A., & Rasyidi, F. . (2023). The Effect of Job Satisfaction, Work Environment and Workload on Employee Loyalty at PT True Prime Jakarta: English. *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(5), 957–969.
<https://doi.org/10.31933/dijms.v4i5.1741>
- Ramli, A., Prastawa, S., Muktamar B., A., Bashori, B., & Sudadi, S. (2023). Analysis of the Role of Organizational Commitment as Intervening Variable in the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Climate and Teacher Performance. *Journal on Education*, 6(1), 6140-6146.
- <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3810>
- Taufiq Romadon, Nandang, Zenita Apriani. (2023). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Kontrak Perum Peruri Karawang. *J-MAS Jurnal Manajemen dan Sains*, 8(1), 2023: 807-813. DOI: <http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1015>
- Tri Setyo. (2022). Effect Of Organizational Culture, Organizational Commitment, And Loyalty On Employee Performance Of Pt. Nissan Motor Indonesia Surabaya. *RJABM*. Vol 6, No 1
- Tutik Winarsih. (2021). The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Work Discipline. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* Volume 4, No. 1, February 2021, Page: 1328-1339 e-ISSN: 2615-3076 (Online), p-ISSN: 2615-1715 (Print) www.bircu-journal.com/index.php/birci email: birci.journal@gmail.com.
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Factors influencing employee loyalty among Gen Z: Job satisfaction as intervening. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14.
<https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Yuniarsih, Tjuju. (2017). *Kinerja Unggul Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rizqi Press