
Optimalisasi Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Karyawan

Richardus Ricky Yanuar¹, Rony Setiawan²

¹ Universitas Kristen Maranatha, richardusricky888@gmail.com

² Universitas Kristen Maranatha, rowan_future@hotmail.com

Info Artikel

Article history:

Received Jun, 2023

Revised Okt, 2023

Accepted Okt, 2023

Kata Kunci:

Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan, Komitmen Normatif, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja

Keywords:

Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Organizational Commitment, Work Motivation

ABSTRAK

Riset ini bertujuan untuk mengkaji kausalitas antara komitmen organisasi dengan motivasi kerja karyawan. Riset kuantitatif peneliti lakukan dengan melibatkan populasi sebanyak kurang lebih enam puluh orang karyawan PT Tera Data Indonusa. Melalui rangkaian penelusuran sumber data primer dan sekunder, serta beragam teknik pengumpulan data, seperti kajian literatur, wawancara, dan survei, peneliti berhasil menghimpun sampel sebanyak tiga puluh enam orang responden yang merupakan karyawan (berstatus tetap, kontrak, dan *outsourcing*) pada PT Tera Data Indonusa yang berlokasi di Jakarta dan Bandung. Lewat teknik analisis data regresi linier sederhana, dapat disimpulkan bahwa riset ini berhasil mengkonfirmasi bahwa komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif (masing-masing) dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja karyawan. Implikasi teoretis dari riset ini adalah sikap karyawan dalam taraf organisasional dapat disebabkan oleh sikap karyawan dalam tingkatan pekerjaan. Implikasi praktis dari riset ini adalah perusahaan terkait perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan (baik secara ekstrinsik maupun intrinsik), dengan harapan bahwa komitmen organisasional karyawan senantiasa berada dalam kondisi yang baik dan bertumbuh. Peneliti menyarankan riset mendatang dapat melibatkan variabel-variabel anteseden selain motivasi kerja, pendekatan pengambilan data responden dengan cara yang lebih efektif, dan penggunaan alat analisis yang lebih komprehensif.

ABSTRACT

This research aims to examine the causality between organizational commitment and employee work motivation. The researchers conducted quantitative research involving a population of approximately sixty employees of PT Tera Data Indonusa. Through a series of searches for primary and secondary data sources, as well as various data collection techniques, such as literature reviews, interviews and surveys, researchers succeeded in collecting a sample of thirty-six respondents who were employees (permanent status, contract and outsourcing) at PT Tera Data Indonusa which is located in Jakarta and Bandung. Through simple linear regression data analysis techniques, it can be concluded that this research has succeeded in confirming that affective commitment, continuance commitment, and normative commitment (each) are positively influenced by employee work motivation. The theoretical implication of this research is that employee attitudes at the organizational level can be caused by employee attitudes at the job level. The practical implication of this research is that relevant companies need to increase employee work motivation (both extrinsically and intrinsically), with the hope that employee organizational commitment will always be in good condition and grow. Researchers suggest that future research could involve

antecedent variables other than work motivation, approach respondents' data collection in a more effective way, and use more comprehensive analytical tools.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Rony Setiawan

Institution: Universitas Kristen Maranatha, Jalan Prof. drg. Suria Sumantri No. 65 Bandung

Email: rowan_future@hotmail.com

1. PENDAHULUAN

Perusahaan ialah lembaga resmi yang dibentuk, yang mana para anggotanya melakukan kegiatan tertentu untuk meraup keuntungan. Agar perusahaan bisa berjalan dengan baik, mereka memerlukan sumber daya manusia atau karyawan untuk menjalankan atau menggerakkan kegiatan-kegiatan yang ingin dicapainya. Begitu juga dengan para pencari kerja atau calon karyawan, yang membutuhkan perusahaan untuk memperkayakan mereka dan mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. Dapat dikatakan bahwa ada singularitas fungsi masing-masing dan juga saling ketergantungan antara karyawan dan perusahaan.

Perusahaan mempunyai aturan dan kebijakan untuk menggerakkan sumber daya manusia agar bisa sejalan apa yang ingin dituju oleh perusahaan. Supaya keinginan perusahaan bisa tercapai, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang unggul. Dengan adanya sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas, tentu saja akan memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang mempunyai kualitas prima dapat mengikuti aturan dan kebijakan dari perusahaan dengan baik, seperti masuk tepat waktu, taat terhadap pimpinan, serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya (Sumiatik et al., 2021). Selain itu, karyawan yang berkualitas unggul mempunyai sikap yang berbeda daripada karyawan biasa, yaitu mempunyai loyalitas terhadap perusahaan tempat dia bekerja, mempunyai rasa jiwa kompetitif untuk menjadi yang terbaik, serta selalu melakukan inovasi dan memiliki inisiatif saat bekerja (Khan et al., 2021).

Karyawan bekerja di perusahaan yang mereka pilih karena keinginannya sendiri sesuai minat dan bakat mereka. Alasan-alasan motivasional yang menyebabkan seseorang harus bekerja di sebuah perusahaan, pada dasarnya, adalah karena adanya dorongan kebutuhan yang harus dipenuhi. Upah menjadi salah satu faktor utama yang mendorong seseorang rela bekerja untuk mendapatkannya. Selain itu, ada faktor lainnya yang mendorong seseorang merasa harus bekerja. Ada dua faktor yang memengaruhi seseorang untuk terdorong melakukan pekerjaan di sebuah perusahaan, pertama yaitu pengaruh yang berasal dari dalam diri seseorang. Pengaruh ini timbul karena adanya rasa ingin memenuhi kepuasan diri sendiri, seperti ingin mendapatkan banyak ilmu dan pengalaman ketika bekerja. Lalu yang kedua ialah pengaruh yang berasal dari luar diri seseorang, seperti keinginan mendapatkan upah dan bonus (Salleh et al., 2016). Dorongan seseorang untuk mau bekerja dan memperoleh sesuatu yang diinginkan sangat memengaruhi kerja karyawan. Kenyataan tersebut bukan hanya dugaan tanpa bukti, akan tetapi justru telah terkonfirmasi secara empiris. Kinerja karyawan terbukti menjadi resultan dari motivasi kerja karyawan salah satu bank milik pemerintah di Malang (Purnama et al., 2016).

Riset-riset mengenai keterkaitan kasual antara komitmen organisasi dengan motivasi kerja karyawan di suatu perusahaan pernah dilakukan. Pada riset-riset tersebut, ditemukan bahwa tingginya komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat dipengaruhi oleh kuatnya motivasi

kerja. Temuan-temuan ilmiah tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki imbas pada komitmen karyawan pada perusahaan dengan beragam objek penelitian dan *timeline* sepanjang delapan tahun belakangan ini. Responden riset sejumlah 382 orang kepala sekolah pada sekumpulan sekolah dasar di Palembang (Nurlina et al., 2023), 88 orang dosen pada suatu universitas di Cirebon (Hartono, 2023), 42 orang karyawan pada salah satu hotel di Bali (Setiawan et al., 2022), 67 orang karyawan pada suatu *dealer* motor di Sulawesi Selatan (Supiati, 2021), 207 orang karyawan pada sekumpulan perusahaan di Kosovo, Serbia (Bytyqi, 2020), 150 orang karyawan pada salah satu perusahaan manufaktur di Tangerang (Kurnia & Nugroho, 2019), 45 orang karyawan pada salah satu hotel dan spa di Bali (Suputra & Sriathi, 2018), 97 orang karyawan pada suatu toko retail dan mal di Yordania (Al-Madi et al., 2017), 63 orang karyawan pada suatu bank pemerintah di Malang (Purnama et al., 2016), 85 orang karyawan pada suatu perusahaan *engineering* di Dungun, Malaysia (Salleh et al., 2016), serta 330 orang karyawan dan mahasiswa pada suatu universitas di Amerika Serikat bagian barat daya (Yundong, 2015). Penelitian ini berbeda dengan riset-riset sebelumnya tersebut, yang mana respondennya bukan hanya karyawan tetap, namun juga melibatkan karyawan kontrak dan *outsourcing*, serta mereka bekerja pada suatu perusahaan yang bergerak pada area manufaktur dan penjualan *hardware product* dengan skala nasional yang berkantor pusat di Jakarta.

Penelitian ini mencermati komitmen organisasional pada karyawan yang bukan hanya merupakan *permanent workers*. Pentingnya riset ini dikarenakan pada era dewasa ini yang mana perusahaan didesain untuk lebih fleksibel dalam mengikuti cepatnya arus perubahan yang terjadi, sehingga dalam pemberdayaan karyawan tidak semata-mata adalah *permanent workers*, melainkan juga *contractual and outsourced employees* (Daft, 2021). Perlu adanya kajian mengenai sikap karyawan pada kategori-kategori karyawan tersebut, sehingga perusahaan juga dapat melakukan tinjauan manajerial yang lebih proaktif dalam penyelenggaraan manajemen sumber daya manusianya. Mengacu kepada hasil wawancara yang peneliti lakukan pada salah seorang representasi pemegang jabatan kunci di PT Tera Data Indonusa, diketahui bahwa terdapat penurunan komitmen para karyawan pada perusahaan tersebut yang tercermin dari beberapa aspek sikap dan perilakunya, seperti tingkat semangat, dedikasi, dan kontribusinya. Mengacu kepada fenomenologi teoretis dan praktis yang telah dipaparkan, maka penelitian ini bertujuan untuk melakukan penyelidikan konfirmatif atas komitmen organisasional karyawan PT Tera Data Indonusa yang ditengarai menjadi akibat dari faktor-faktor motivasional karyawan dalam melakukan pekerjaannya di perusahaan tersebut.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Sikap kerja karyawan merupakan suatu kecenderungan karyawan dalam melakukan perilaku aktualnya pada organisasi atau perusahaan yang mana mereka bekerja padanya. Elemen sikap kerja perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena ini merupakan *symptoms* atau *signals* yang penting sebelum suatu *behaviour* terjadi. Adalah setiap usaha dan upaya proaktif yang perlu dilakukan oleh perusahaan agar dapat mempelajari, memperkirakan, dan melakukan intervensi konstruktif untuk menumbuhkembangkan sikap kerja karyawan yang positif bagi perusahaan. Salah satu aspek sikap kerja positif yang selalu mendapat sorotan utama sepanjang masa dan sering ditelusuri secara empiris oleh para peneliti adalah komitmen organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja penting yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai tujuan, salah satu komponennya yaitu karyawan yang berkualitas. Karyawan yang mempunyai kualitas lebih bisa menempatkan posisinya untuk kepentingan organisasi. Komitmen organisasi terbentuk karena adanya ikatan di dalamnya dengan bentuk-bentuk, seperti meluangkan dan berusaha secara sukarela dalam berperilaku serta melihat adanya nilai-nilai dan tujuan organisasi sehingga membuat mereka mau tetap bertahan (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). Individu yang mempunyai komitmen, akan cenderung lebih mengupayakan kepentingan dan tujuan dari organisasi itu sendiri. Dengan kata lain, individu tersebut akan mengupayakan segala daya agar bisa menaati dan memenuhi segala kewajiban yang diberikan kepada individu tersebut. Orang yang

mempunyai kebanggaan menjadi anggota organisasi, fokus terhadap kinerja, dan bisa memosisikan dirinya sebagai anggota organisasi yang baik, merupakan ciri-ciri seorang yang sangat berkomitmen dalam berorganisasi (Radosavljevic et al., 2017). Ada tiga faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, yaitu senioritas dan status yang memengaruhi dalam bekerja (seperti *work experience*, pengambilan keputusan, dan pengaruh-pengaruh lainnya saat berorganisasi atau bekerja dalam tim), keinginan untuk mencapai puncak kemampuan atau performa dalam kinerja supaya bisa mendapatkan apresiasi dari organisasinya, serta *personal profiles* dari masing-masing individu yang meliputi jenis kelamin, pendidikan, usia, lama kerja, dan hal-hal terkait lainnya (Wydyanto & Yandi, 2020). Terdapat tiga komponen penting dalam komitmen organisasional, yaitu *affective commitment* yang merupakan keterikatan dalam taraf emosional karyawan terhadap organisasi, *continuance commitment* yang merupakan rasa keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi yang dilandasi karena kebutuhan pribadi dan menyayangkan akan kehilangan faktor-faktor yang menguntungkan apabila meninggalkan organisasi, serta *normative commitment* yang merupakan alasan karyawan bertahan karena adanya pertimbangan hal-hal prinsipil dan etis sebagai insan yang bermoral dan bertanggung jawab sebagai motivasi (Khan et al., 2021).

Motivasi merupakan faktor-faktor apa pun yang menjadi pendorong manusia dalam melakukan tindakan dan dapat bersumber secara intrinsik dan ekstrinsik (Ryan & Deci, 2020). Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang karena adanya keinginan untuk menggapai harapan dan tujuan yang membuat orang tersebut semangat untuk menjalankannya, sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang berasal dari luar diri seseorang yang didapat dari lingkungan sekitar yang memberi dampak positif terhadap diri sendiri (Ryan & Deci, 2020). Motivasi mempunyai peran penting dalam suatu organisasi, yaitu dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik atau selaras dengan yang diharapkan organisasi (Kuswati, 2020). Motivasi dapat menjadi *booster* positif dalam diri karyawan, di antaranya efektivitas dan efisiensi kinerja yang meningkat, semangat kerja yang meninggi, produktivitas yang membaik, kualitas pengambilan keputusan dan moral kerja yang meningkat, loyalitas dan stabilitas yang meninggi, disiplin kerja yang membaik, rasa tanggung jawab kerja yang meningkat, hubungan dan suasana lingkungan kerja yang meninggi, serta sikap-sikap dan perilaku-perilaku positif lainnya yang berkembang dalam organisasi (Pancasila et al., 2020).

Organisasi merupakan kumpulan manusia terorganisir yang mempunyai struktur di dalamnya, dan mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Wallo & Coetzer, 2023). Begitu juga dengan perusahaan, mempunyai aturan dan tujuan untuk mengelola karyawan agar bisa sejalan dengan perusahaan. Agar perusahaan bisa mencapai tujuan, karyawan harus mempunyai komitmen dalam berorganisasi, yaitu karyawan mempunyai sikap selalu mengedepankan kepentingan perusahaan. Kepentingan ini yang dimaksud adalah karyawan bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan yang diberikan supaya tujuan perusahaan dapat tercapai. Seyogianya karyawan harus mempunyai motivasi untuk dapat menerima beban tanggung jawab kerja yang harus diselesaikan. Oleh karena itu, motivasi kerja mempunyai peran-peran penting sebagai salah satu elemen sikap kerja yang mampu menstimulasi karyawan agar dapat berkomitmen pada organisasi (Sumiatik et al., 2021).

Distribusi imbalan, kejelasan peran dan kebebasan dari konflik, perhatian supervisor, keadilan imbalan versus kinerja dan tantangan pekerjaan itu sendiri, serta peluang untuk kemajuan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, merupakan bentuk-bentuk faktor motivasional kerja karyawan, dan kesemuanya itu menjadi faktor-faktor penentu komitmen afektif karyawan (Radosavljevic et al., 2017). Hubungan sosial pertemanan dengan sesama karyawan, gaji dan tunjangan, fasilitas perusahaan, serta kesempatan pengembangan diri merupakan bentuk-bentuk faktor motivasional kerja karyawan dan kesemuanya itu menjadi faktor penentu komitmen kontinuan karyawan (Radosavljevic et al., 2017). Tanggung jawab, imbalan uang, dan pemberian pendidikan oleh perusahaan merupakan bentuk-bentuk faktor motivasional kerja karyawan dan kesemuanya itu menjadi faktor penentu komitmen normatif karyawan (Radosavljevic et al., 2017).

Tingginya tingkat komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif karyawan pada perusahaannya dapat diakibatkan oleh kuatnya tingkat motivasi kerja karyawan (Yundong, 2015).

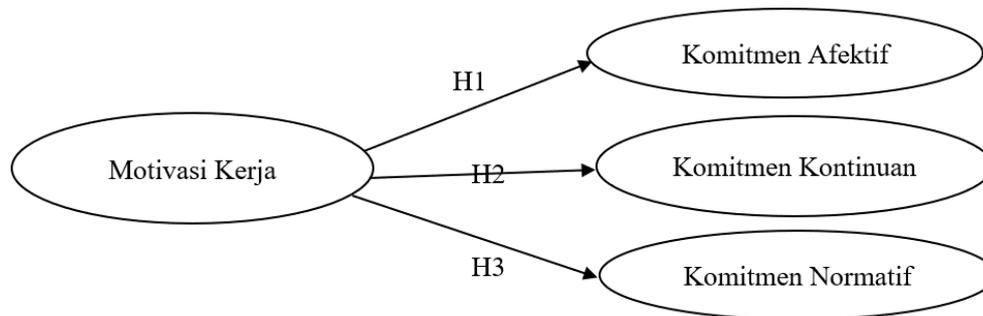
Berdasarkan penelusuran pada literatur-literatur sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Komitmen afektif dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja.

H2: Komitmen kontinuan dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja.

H3: Komitmen normatif dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja.

Riset ini memiliki model, seperti tersaji berikut.



Gambar 1. Model Riset

Sumber: Penelusuran literatur (2023)

3. METODE PENELITIAN

Riset ini ialah *quantitative research* dengan kajian kausalitas antara motivasi kerja sebagai variabel bebas dan komitmen organisasional sebagai variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Tera Data Indonusa, baik pusat yang berkantor di Jakarta maupun cabang yang berkantor di Bandung, yang berjumlah kurang lebih 60 orang. Adapun kategori karyawan berdasarkan statusnya meliputi karyawan tetap, karyawan kontrak, dan karyawan *outsourcing*. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 36 orang responden. *Convenience sampling* merupakan teknik perolehan sampel riset yang peneliti gunakan. Sumber data primer dan sekunder peneliti peroleh dari wawancara, kuesioner, dan kajian pustaka sebagai beragam teknik pengumpulan datanya. Data penelitian terkumpul melalui wawancara dengan salah seorang pejabat penting di perusahaan tersebut yang dilakukan dengan menggunakan fitur *video call* via aplikasi *Whatsapp* (yang mana hasilnya turut direkam), penelusuran berbagai literatur ilmiah berupa pembacaan beragam jurnal dan artikel dalam memahami konsep-konsep variabel dan keterkaitannya, serta penyebaran kuesioner (meliputi skala yang merentang dari satu berupa sangat tidak setuju hingga lima berupa sangat setuju) yang dilakukan secara *online* memakai *link Google Form* yang di-*share* melalui aplikasi media sosial kepada seluruh karyawan melalui manajer HRD perusahaan terkait. Riset ini melibatkan analisis data regresi linier sederhana dengan SPSS sebagai program yang diperbantukan untuk proses pengolahan datanya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat tiga puluh enam orang karyawan PT Tera Data Indonusa yang bersedia menjadi responden dalam riset ini. Adapun hasil deskriptif dari profil responden tersaji berikut.

Tabel 1. Deskriptif Profil dari Responden

Karakteristik	Profil Responden	Orang	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	19	52,8%
	Perempuan	17	47,2%
Perkawinan	Lajang	19	52,8%
	Kawin	15	41,7%
	Duda/Janda	2	5,5%
Anak	Belum punya	21	58,3%
	1 orang	6	16,7%
	2 orang	8	22,2%
	≥ 3 orang	1	2,8%
Pendidikan	SMK/SMA	16	44,4%
	Diploma	7	19,4%
	Sarjana	12	33,3%
	Magister	1	2,9%
Usia	≤ 25 tahun	12	33,3%
	26 - 30 tahun	5	13,9%
	31 - 35 tahun	6	16,7%
	36 - 40 tahun	7	19,4%
	41 - 45 tahun	5	13,9%
	≥ 46 tahun	1	2,8%
Domisili	Jakarta	21	58,3%
	Luar Jakarta	15	41,7%
Status	Karyawan tetap	11	30,6%
	Karyawan kontrak	18	50,0%
	Karyawan <i>outsourcing</i>	7	19,4%
Lama kerja	≤ 5 tahun	26	72,2%
	6 - 10 tahun	4	11,1%
	11 - 15 tahun	4	11,1%
	≥ 16 tahun	2	5,6%
Gaji perbulan	≤ Rp 6.000.000	28	77,8%
	Rp 6.000.001 - Rp 9.000.000	3	8,3%
	Rp 9.000.001 - Rp 12.000.000	1	2,8%
	≥ Rp 12.000.001	4	11,1%

Sumber: Terolah dengan SPSS (2023)

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa dari 36 orang karyawan (sebagai responden penelitian ini) didominasi oleh laki-laki sebanyak 52,8%, belum kawin sebanyak 52,8%, belum memiliki anak sebanyak 58,3%, memiliki pendidikan minimal Diploma sebanyak 55,6%, berusia 35 tahun ke bawah sebanyak 63,9%, bertempat tinggal di Jakarta sebanyak 58,3%, memiliki lama kerja maksimal mencapai lima tahun sebanyak 72,2%, dan memperoleh gaji bulanan maksimal mencapai enam juta Rupiah sebanyak 77,8%. Selain itu, adanya jumlah yang berimbang antara proporsi karyawan berstatus tetap dan non tetap (kontrak atau *outsourcing*).

Berdasarkan pengolahan data secara deskriptif untuk setiap variabel riset utamanya, diketahui bahwa nilai rerata *item* motivasi kerja memiliki kisaran antara 2,94 sampai dengan 4,22 dengan rerata total mencapai 3,65 yang berarti bahwa motivasi kerja karyawan PT Tera Data Indonusa relatif cukup kuat. Nilai rerata *item* komitmen afektif memiliki kisaran antara 3,61 sampai dengan 4,22 dengan rerata total mencapai 3,82 yang berarti bahwa komitmen afektif karyawan PT Tera Data Indonusa relatif cukup kuat. Nilai rerata *item* komitmen kontinuan memiliki kisaran antara 3,08 sampai dengan 3,92 dengan rerata total mencapai 3,43 yang berarti bahwa komitmen kontinuan karyawan PT Tera Data Indonusa relatif cukup kuat. Nilai rerata *item* komitmen normatif memiliki kisaran antara 3,17 sampai dengan 3,92 dengan rerata total mencapai 3,48 yang berarti bahwa komitmen kontinuan karyawan PT Tera Data Indonusa relatif cukup kuat.

Analisis hasil validitas dan reliabilitas tersaji sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas

Variable	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha If Item Deleted	Item Total Correlations
MK	0,909	0,894 - 0,907	0,604 - 0,759
KA	0,946	0,927 - 0,942	0,873 - 0,932
KK	0,939	-	0,969 - 0,973
KN	0,922	0,888 - 0,918	0,816 - 0,924

Keterangan: MK = Motivasi Kerja, KA = Komitmen Afektif, KK = Komitmen Kontinuan, KN = Komitmen Normatif

Sumber: Terolah dengan SPSS (2023)

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa elemen *item-item* dari setiap variabel utama riset ini dapat dinyatakan memiliki validitas dan reliabilitas yang sangat baik dengan parameter *Cronbach's Alpha* yang bernilai melampaui 0,9 serta korelasi total dengan setiap *item*-nya dengan nilai minimal 0,604 dan signifikan.

Berdasarkan *Kolmogorov Smirnov Test*, data penelitian ini dapat dikatakan normal dengan nilai signifikansi mencapai 0,891. Melalui *Glejser Test*, data riset ini dapat dikatakan terbebas dari *heteroskedastisitas* dengan nilai signifikansi mencapai 0,158. Setelah data riset teruji kelayakan *instrumentalitas* dan datanya, maka selanjutnya dilakukan tes pada hipotesis-hipotesis riset dengan hasil tersaji berikut.

Tabel 3. Hasil Kajian Regresi Linier Sederhana

Hipotesis	Pengaruh	Sig.	Beta	Interpretasi
H1	→ MK KA	0,000	0,784	Diterima
H2	→ MK KK	0,005	0,457	Diterima
H3	→ MK KN	0,000	0,686	Diterima

Keterangan: MK = Motivasi Kerja, KO = Komitmen Organisasi, KA = Komitmen Afektif, KK = Komitmen Kontinuan, KN = Komitmen Normatif

Sumber: Terolah dengan SPSS (2023)

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa melalui kajian regresi linier sederhana, dapat dinyatakan bahwa setiap hipotesis penelitian telah terbukti benar. Komitmen afektif dipengaruhi (secara positif) oleh motivasi kerja sebesar 61,4% (penguadratan dari nilai beta sebesar 0,784), yang mencerminkan bahwa H1 diterima atau terbukti benar. Komitmen kontinuan dipengaruhi (secara positif) oleh motivasi kerja sebesar 20,9% (penguadratan dari nilai beta sebesar 0,457), yang mencerminkan bahwa H2 diterima atau terbukti benar. Komitmen normatif dipengaruhi (secara positif) oleh motivasi sebesar 47% (penguadratan dari nilai beta sebesar 0,686), yang mencerminkan bahwa H3 diterima atau terbukti benar. Keseluruhan pengaruh tersebut ialah kuat, penting, dan berarti, dengan nilai signifikansi di bawah lima persen. Pengaruh bersifat positif dapat diidentifikasi dari nilai Beta yang tiada tanda negatif dan besarnya pengaruh terkalkulasi dengan penguadratan dari nilai Beta. Hasil-hasil tersebut mengindikasikan bahwa studi yang telah dilakukan ini berhasil mengkonfirmasi riset-riset pendahulunya yang pernah dilakukan (Nurlina et al., 2023; Hartono, 2023; Setiawan et al., 2022; Supiati, 2021; Bytyqi, 2020; Kurnia & Nugroho, 2019; Suputra & Sriathi, 2018; Al-Madi et al., 2017; Purnama et al., 2016; Salleh et al., 2016; Yundong, 2015) bahwa kekuatan motivasi kerja karyawan akan berdampak secara positif atas tingkatan komitmen organisasionalnya. Komitmen organisasi yang paling dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja karyawan adalah komitmen afektif, kemudian disusul oleh komitmen normatif, dan yang terakhir adalah komitmen keberlanjutan. Hal ini sejalan dengan gambaran profil responden yang mana mayoritas adalah karyawan yang merupakan Generasi Z dan Generasi Y, kebutuhan motivasi mereka terprioritaskan pada hal-hal yang cenderung lebih bersifat intrinsik yang membuat mereka nyaman sehingga tercipta kedekatan secara psikologis dan afektif dengan perusahaannya. Mereka cenderung tidak

terlalu merasa khawatir untuk berpindah pekerjaan dan bukanlah suatu kewajiban besar bagi mereka untuk tetap bertahan di satu perusahaan. Kenyamanan secara emosional dan organisasional akan membuat mereka lebih betah untuk mendedikasikan diri pada perusahaan.

Riset seharusnya memiliki implikasi praktis yang memiliki faedah bagi perusahaan yang diteliti. Motivasi kerja mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan (afektif, kontinuan, normatif) terhadap PT Tera Data Indonusa. Para karyawan perlu diberi penghargaan secara material dan non material, khususnya tertuju kepada mereka yang melakukan pekerjaan dengan sangat baik. Sebuah penghargaan menjadi salah satu pendorong atau motivasi karyawan agar meningkatkan kualitas kerja dan dapat bekerja dengan baik. Para karyawan memerlukan bantuan dari senior atau atasannya dalam menangani masalah pribadi. Para karyawan baru masih sangat perlu dibimbing dan dibantu oleh atasan, supaya bagi mereka yang kurang berpengalaman bisa merasa termotivasi atau terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan pada tingkatan yang lebih sulit. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat menjadi *booster* bagi pemeliharaan komitmen afektif karyawan pada perusahaan. Perusahaan dapat mendorong atau memotivasi karyawan agar tetap loyal terhadap perusahaan, yaitu dengan memberikan gaji yang layak dan terukur berdasarkan kinerja masing-masing dari setiap karyawan, menyampaikan apresiasi berupa bonus bagi karyawan yang mempunyai kinerja di atas rata-rata, serta menyediakan fasilitas kantor yang memadai untuk karyawan agar mereka tetap merasa nyaman dan membuat semangat kerja di kantor. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat menjadi *booster* bagi pemeliharaan komitmen keberlanjutan dan normatif karyawan pada perusahaan.

5. KESIMPULAN

Melalui riset yang telah dilakukan, sekali lagi terbukti bahwa tingkatan komitmen karyawan pada perusahaan ditentukan oleh kekuatan motivasi kerjanya, yang mana komitmen di sini meliputi afektif, normatif, dan kontinuan. Apabila perusahaan berhasil meningkatkan motivasi karyawan (baik secara intrinsik dan ekstrinsik), niscaya akan ada komitmen organisasi (khususnya afektif) yang meningkat dalam diri karyawan. Temuan-temuan tersebut, secara teoretis, telah memperkaya ilmu pengetahuan khususnya pada perilaku organisasional dan manajemen sumber daya insani, bahwa kualitas sikap karyawan (baik tetap maupun kontrak dan *outsourcing*) dalam tingkat organisasional merupakan resultan atau efek hasil dari mutu sikap para karyawan tersebut dalam tingkat pekerjaan. Alangkah lebih baik apabila riset mendatang dapat menambahkan variabel-variabel antededen dari komitmen organisasi (selain motivasi kerja), seperti lingkungan kerja, kepuasan gaji, *work-life balance*, serta variabel-variabel terkait lainnya. Pendekatan dalam proses pengumpulan data pada riset mendatang perlu dilakukan dengan pendampingan langsung atas responden, hal ini dilakukan sebagai upaya demi meningkatkan kuantitas responden sekaligus kualitas generalisasi riset. Riset mendatang seyogianya dapat melibatkan analisis yang lebih kompleks, seperti moderasi, mediasi, atau model persamaan struktural untuk perluasan implikasi secara teori dan praktik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78–119. https://www.researchgate.net/publication/331635975_Organizational_Commitment_A_Review_of_the_Conceptual_and_Empirical_Literature_and_a_Research_Agenda/link/5c901e1a92851c1df94a5a45/download
- Al-Madi, F. N., Assal, H., Shrafat, F., & Zeglat, D. (2017). The impact of employee motivation on organizational commitment. *European Journal of Business and Management*, 9(15), 134–145. <https://www.researchgate.net/publication/317344795>
- Bytyqi, Q. (2020). The impact of motivation on organizational commitment: An empirical study with Kosovar employees. *Prizren Social Science Journal*, 4(3), 24–32. <https://doi.org/10.32936/pssj.v4i3.187>

- Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
- Hartono, E. (2023). The influence of job satisfaction and work motivation on organizational commitment in lecturers of the Faculty of Economics and Business at Swadaya Gunung Jati University. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 6(2), 362–370. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/27929/pdf>
- Khan, A. J., Bashir, F., Nasim, I., & Ahmad, R. (2021). Understanding affective, normative & continuance commitment through the lens of training & development. *IRASD Journal of Management*, 3(2), 105–113. <https://doi.org/10.52131/jom.2021.0302.0030>
- Kurnia, R., & Nugroho, A. T. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional serta dampaknya pada kedisiplinan karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 21(3), 223–236. <https://doi.org/10.33370/jpw.v21i3.363>
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Nurlina, N., Widayatsih, T., & Lestari, N. D. (2023). The effect of job satisfaction and motivation on the organizational commitment. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 26–39. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.10029>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Purnama, N. Q., Sunuharyo, B. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan (Studi pada karyawan Bank BRI cabang Kawi Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(2), 39–47. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1605>
- Radosavljevic, Z., Cilerdzic, V., & Dragic, M. (2017). Employee organizational commitment. *International Review*, 1–2, 18–26. <https://doi.org/10.5937/intrev1702018R>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. Pearson Education. www.pearsonglobaleditions.com
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Salleh, S. M., Zahari, A. S. M., Said, N. S. M., & Ali, S. R. O. (2016). The influence of work motivation on organizational commitment in the workplace. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(5), 139–143. https://www.researchgate.net/publication/305637762_The_Influence_of_Work_Motivation_on_Organizational_Commitment_in_the_Workplace
- Setiawan, I. N. A. R., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Hotel Four Seasons and Resort by Sheraton Jimbaran Bali). *VALUES*, 3(2), 295–308. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/4898>
- Sumiatik, S., Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). Analisis pengaruh kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(2), 213–221. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i2.2720>
- Supiati, S. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada PT Sorako Jaya Abadi Motor Kota Palopo. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(3), 578–585. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/20386>
- Suputra, I. D. N. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(9), 4628–4656. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v07.i09.p01>
- Wallo, A., & Coetzer, A. (2023). Understanding and conceptualising the daily work of human resource practitioners. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 10(2), 180–198. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2022-0013>
- Wydyanto, W., & Yandi, A. (2020). Factors affecting organizational commitment (A human resource management literature study). *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 2(2), 320–335. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i2.679>
- Yundong, H. (2015). Impact of intrinsic motivation on organizational commitment: Empirical evidences from China. *International Business and Management*, 11(3), 31–44. <https://doi.org/10.3968/7723>