

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengelola berbagai macam sumber daya yang dimilikinya, salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). SDM senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Organisasi membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan dengan tingkat loyalitas dan partisipasi yang tinggi dalam rangka pencapaian tujuannya secara efektif dan efisien. Tingkat loyalitas dan partisipasi yang tinggi tersebut disebut komitmen. Komitmen merupakan lingkup identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang diekspresikan oleh seseorang terhadap organisasinya. Komitmen ini merupakan hal yang berlaku umum, tanpa memandang umur, jenis kelamin, pendidikan, jabatan, gaji, status sosial dan lain- lain. Komitmen-komitmen yang berhubungan dengan pekerjaan telah dikemukakan dalam beberapa bentuk seperti pekerjaan, karir, professional dan lain-lain.

Komitmen yang tak kalah pentingnya harus dimiliki oleh seorang auditor, selain komitmen profesional adalah komitmen organisasional.

Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Seringkali, komitmen organisasional diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan seseorang pada organisasi tersebut.

Komitmen organisasional yang tinggi pada diri seorang auditor dalam melaksanakan tugasnya, maka dapat mendorong adanya iklim kerja yang mendukung auditor untuk mencapai prestasi yang nantinya dapat menciptakan kepuasan kerja auditor itu sendiri.

Realitanya banyak organisasi yang dalam perkembangannya mengalami *problem* akibat munculnya kelompok-kelompok kecil yang tidak membuat organisasi semakin dinamis, melainkan malah menjadikan keruntuhan organisasi-organisasi tersebut. Perbedaan peran, harapan, kepentingan, interdependensi, dan persepsi para anggota kelompok menjadi sumber dari konflik internal yang mengancam kelangsungan hidup kelompok tersebut. Misalnya pemogokan karyawan, absensi yang tinggi tingkat *turn over* tidak terkendali. Semua ini merupakan gejala yang muncul dan disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi. Ini dikarenakan rendahnya komitmen kerja dari karyawan.

Seorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap tingginya tingkat performansi. Begitu juga dengan auditor, seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam

waktu yang relatif panjang. Namun realita saat ini banyak auditor yang tidak mempunyai komitmen organisasi sehingga mereka meninggalkan perusahaannya. Seperti yang terjadi di kantor akuntan publik seseorang meninggalkan tempat kerjanya karena ia tidak memiliki komitmen dan merasa tidak puas atas gaji yang diberikan.

“Jakarta- Budi Frensidy sebagai lulusan jurusan akuntansi pertama kali memutuskan untuk mencari pengalaman di KAP (kantor akuntan publik). “Pertama, saya bekerja di KAP dosen saya yang menawarkan pekerjaan saat saya masih kuliah di semester akhir. Tidak puas bekerja di KAP kecil dengan gaji yang juga kecil, saya pun kemudian bergabung dengan KAP terbesar setelah melewati tes tertulis yang terlalu mudah untuk seorang akuntan UI. Di sini pun saya tidak bertahan lama karena godaan untuk mencoba karier lain terus muncul. Saya kemudian memutuskan untuk mencoba berkarier di sebuah bank swasta nasional.”¹

Seorang auditor yang keluar dari kantor akuntan publik lalu pindah ke kantor akuntan publik yang lebih besar kemudian setelah bekerja di kantor akuntan publik yang lebih besar ia masih ingin berkarier di sebuah bank swasta nasional yang terkemuka. Hal ini menunjukkan bahwa seorang auditor tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena dengan mudahnya ia berpindah kerja. Yang menyebabkan seorang auditor tersebut tidak komitmen adalah rendahnya gaji yang diberikan.

Banyaknya permasalahan mengenai komitmen organisasi tidak terlepas dari beberapa faktor seperti, kesempatan personal untuk berkembang, penghargaan kerja, kepuasan terhadap pimpinan, komunikasi, kepuasan kerja. Untuk itu perbaikan perusahaan yang lebih baik diperlukan

¹Ars. 2014. “Trial and Error dalam Kehidupan” diakses dari <http://ekbis.sindonews.com/read/921740/150/trial-and-error-dalam-kehidupan-1415508690> pada tanggal 28 Februari 2015 . Pukul 09.00

guna meningkatkan komitmen organisasi sehingga dapat membuat sumber daya manusia dapat bertahan didalamnya.

Pertama, rendahnya jenjang karir atau tidak adanya kesempatan untuk berkembang. Di Beijing seorang auditor bernama Jie Pan tewas karena kerja yang berlebihan pada kantor akuntan publik pricewaterhouse cooper , Jie Pan tidak pernah diberi kesempatan untuk beristirahat dan selalu bekerja lembur sehingga tidak ada kesempatan untuk berkembang pada dirinya.

“**BEIJING, KOMPAS.com** -Jie Pan (25) seorang auditor dari kantor akuntan publik Pricewaterhouse Cooper meninggal dunia pada 2011. Kematiannya disebabkan karena kerja yang berlebihan , perempuan muda itu kerap mengunggah rasa lelahnya lewat media sosial. "Saat ada waktu beristirahat, demam datang," kata Pan dalam salah satu kicauannya di media sosial. Seorang rekan kerja Jie Pan mengaku, para pegawai diberi pekerjaan yang tak mungkin diselesaikan tanpa kerja lembur. Berdasarkan harian *The China Youth Daily*, setiap tahun 600.000 warga China meninggal dunia akibat "terlalu lelah bekerja". Kerja berlebihan itu biasanya menyebabkan serangan jantung dan stroke akibat tekanan kerja serta stres.”²

Hal itu diperkuat dengan survey yang dilakukan oleh jejaring sosial profesional LinkedIn dengan responden berjumlah 10.000 yang diikuti oleh segala jenis profesi mengungkapkan bahwa alasan seseorang untuk mengundurkan diri adalah tidak adanya pengembangan karier sehingga memilih resign karena tak kunjung naik jabatan.

“Sebuah riset terbaru mengungkapkan bila pemicu utama seorang pekerja mengundurkan diri ternyata lebih sederhana dan positif dari yang banyak orang pikirkan. Yakni karena tidak memiliki ruang untuk berkembang. Penelitian tersebut dilakukan oleh jejaring sosial profesional LinkedIn. Riset itu mengungkapkan bila alasan utama orang mengundurkan diri dari kantornya adalah karena masalah

²Ervan Hardoko. 2014. “Dalam Setahun 600.000 Karyawan di China Tewas Akibat Lembur Berlebihan” diakses dari <http://internasional.kompas.com/read/2014/06/30/1657194/Dalam.Setahun.600.000.Karyawan.di.China.Tewas.Akibat.Lembur.Berlebihan.pada.20.Februari.2016>. Pukul 20.00

pengembangan karier. Artinya bahkan jika para profesional menyukai kantor dan menguasai bidang kerja, mereka tetap akan memilih resign jika tidak bisa naik jabatan. Penyebab itu dipilih sebanyak 45% dari 10.000 responden.”³

Survey yang dilakukan oleh jobsDB juga mengungkapkan hal yang sama,

“Survei ini adalah bagian dari jobsDB bertajuk *Happy is a Better Job* yang dilaksanakan pada bulan Mei 2015. Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian responden ingin pindah kerja. Sebanyak 80 persen responden berkeinginan untuk berganti pekerjaan dalam 12 bulan ke depan. Hal ini dikarenakan, jenjang karir yang lambat dan minimnya program pengembangan karyawan. Ketidakpuasan para pekerja dengan sistem dan proses kerja yang dianut oleh perusahaan menjadi alasan ketidaknyamanan dalam bekerja.”⁴

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karier pada pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karier adalah salah satu kegiatan manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

³ Rahma Anjani. 2015. “Bukan Masalah Gaji Atau Bos, Ini Alasan Umum yang Buat Pekerja *Resign*” diakses dari <http://wolipop.detik.com/read/2015/10/10/082255/3041090/1133/bukan-masalah-gaji-atau-bos-ini-alasan-umum-yang-buat-pekerja-resign-pada-26-februari-2016>. Pukul 21.00

⁴ Ilyas Istianur Praditya. 2015. “73% Karyawan di RI Tak Puas dengan Pekerjaannya” diakses dari <http://bisnis.liputan6.com/read/2287728/73-karyawan-di-ri-tak-puas-dengan-pekerjaannya> pada 26 Februari. pukul 17.00

Auditor menginginkan kesempatan untuk berkembang, perusahaan seharusnya tidak hanya menjanjikan gaji tinggi atau fasilitas mewah tetapi pastikan pula jika perusahaan menginginkan mereka untuk naik jabatan. Karena selain uang, para karyawan di zaman sekarang menginginkan status dalam pekerjaan. Untuk itu, ketika ada karier yang lain dengan jabatan yang lebih tinggi, tak sedikit pegawai yang memilih untuk berpindah dan meninggalkan tempat dimana sebelumnya karyawan bekerja.

Faktor kedua, kurangnya penghargaan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh JobStreet.com sebanyak 77,34 persen dari total responden 4.331 mengaku tidak puas atas penghargaan yang diberikan dalam bekerja yang berupa tunjangan dan bonus yang diberikan.

“Liputan6.com, Jakarta - Hasil survei yang dilakukan oleh JobStreet.com Indonesia menunjukkan 77,34 persen karyawan dari total 4.331 responden mengaku tidak puas dengan tunjangan dan bonus .

Survei dilakukan JobStreet.com Indonesia pada periode Desember 2015 hingga Januari 2016. Karyawan menuntut tunjangan sebagai faktor utama pendukung pekerjaannya. Sebanyak 83,94 persen responden menganggap bahwa perusahaan tidak menganggap prestasi seorang pegawai sebagai faktor pertimbangan agar mereka mendapatkan tunjangan tambahan.

Dan sebanyak 73 persen responden hanya menerima bonus sebanyak satu kali dalam periode dua belas bulan.”⁵

Selain kesempatan untuk berkembang, tunjangan merupakan salah satu faktor yang sangat diharapkan karyawan. Bahkan saat memutuskan untuk bekerja di suatu perusahaan, tunjangan juga jadi bahan pertimbangan pekerja. Tunjangan tidak hanya berupa uang, tapi bisa berbentuk konsumsi,

⁵ Nurseffi Dwi Wahyuni. 2016. “Survei: 77% Karyawan Tak Puas dengan Tunjangan yang Diterima” diakses dari <http://bisnis.liputan6.com/read/2418890/survei-77-karyawan-tak-puas-dengan-tunjangan-yang-diterima> pada 26 Februari 2016. Pukul 13.45

periode cuti berkala, liburan atau transportasi. Dengan kecilnya tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya akan membuat karyawan tersebut tidak puas untuk itu diperlukan tunjangan yang sesuai sehingga karyawan dapat bekerja maksimal dan bertahan di sebuah perusahaan.

Faktor ketiga adalah gaya kepemimpinan yang kurang baik, banyak lembaga survey yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atasan yang kurang baik tidak disukai oleh para karyawan. Seperti survey yang telah dilakukan oleh jejaring sosial LinkedIn dan Jobstreet.

“Penelitian yang dilakukan oleh jejaring sosial profesional LinkedIn dengan total 10.000 responden. Sebanyak 41% menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atasan yang kurang baik ternyata juga menjadi alasan banyak pekerja mengundurkan diri.”⁶

Selain itu hal yang sama disebutkan oleh merdeka.com, Jobstreet melakukan survei terhadap 17.623 responden. Hasilnya menyebutkan bahwa 53% karyawan tidak suka dengan gaya kepemimpinan atasannya, atasannya memiliki gaya kepemimpinan bangga pangkat dan jabatan, paternalis dan tidak mau tahu atau *laissez faire*.

“**Merdeka.com** - JobStreet.com melakukan survei kepada 17.623 koresponden di Pulau Jawa pada awal bulan Oktober tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa 73 persen karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Dalam survei tersebut disebutkan, buruknya karakter atasan, mempengaruhi tingginya *turn over* karyawan. 53 persen karyawan mengaku memiliki atasan dengan gaya

⁶ Rahma Anjani. 2015. “Bukan Masalah Gaji Atau Bos, Ini Alasan Umum yang Buat Pekerja *Resign*” diakses dari <http://wolipop.detik.com/read/2015/10/10/082255/3041090/1133/bukan-masalah-gaji-atau-bos-ini-alasan-umum-yang-buat-pekerja-resign> pada 26 Februari 2016. Pukul 21.00

kepemimpinan bangga pangkat dan jabatan, paternalis dan tidak mau tahu atau laissez faire.”⁷

Pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengarahkan anggota-anggotanya dalam menjalankan organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan. Jika seorang pemimpin tidak memiliki gaya kepemimpinan yang baik maka ia tidak akan mampu mengendalikan para anggota – anggotanya.

Gaya kepemimpinan merupakan cara dan strategi seorang pemimpin dalam menggerakkan anggota – anggotanya sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan atau pun organisasi akan tercapai.

Kepemimpinan merupakan unsur penting di dalam sebuah perusahaan, sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Jika peran kepemimpinan kurang dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah. Demikian halnya dengan kurangnya motivasi pegawai seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja hingga tidak meinginan kerja di tempat tersebut. Pemimpin yang baik

⁷ Novita Intan Sari. 2014. “Karakter atasan buruk, karyawan tidak puas kerja” diakses dari <http://www.merdeka.com/uang/karakter-atasan-buruk-karyawan-tidak-puas-kerja.html> pada 26 Februari 2016. Pukul 20.52

memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang-orang di bawahnya dapat memberi motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, dan mencintai pekerjaan mereka. Sebab ada hubungan langsung antara kepemimpinan yang menginspirasi dengan loyalitas karena keduanya memiliki dampak besar pada keterlibatan dan komitmen karyawan. Dengan pemimpin yang baik karyawan akan memilih tetap tinggal di sebuah perusahaan. Begitu juga dengan auditor, auditor mengharapkan gaya kepemimpinan yang baik dari atasannya, supaya auditor bisa tetap bertahan pada suatu organisasi.

Faktor keempat adalah kurangnya komunikasi, tidak adanya komunikasi antara atasan dan bawahan membuat seseorang memilih resign. Pada portal berita jobsDBIndonesia menyatakan bahwa seseorang memilih tidak bersahabat dengan atasannya karena jika ada komunikasi justru akan membuat pekerjaan semakin berat.

“Banyak perusahaan besar kehilangan para karyawan terbaiknya. Dalam keterangan tertulisnya kepada **Sindonews**, portal berita lowongan kerja *JobsDBIndonesia* yang telah melakukan survey menjabarkan setidaknya terdapat alasan mengapa karyawan terbaik memutuskan hengkang dari perusahaan salah satunya adalah tidak dapat berkomunikasi dengan atasannya, menurut survey yang dilakukan *JobsDBIndonesia* suasana bekerja terasa berat dan makin memburuk karena tidak adanya komunikasi.”⁸

Ciri dari tempat kerja yang buruk dan disfungsional adalah ditandai dengan masalah yang signifikan dalam hal komunikasi baik antara karyawan dan supervisor, antara manajemen dan departemen, antar departemen yang berbeda, dengan pemasok dan bahkan dengan pelanggan.

⁸ Lili Rusna Fajriah. 2015. “Lima Alasan Karyawan Terbaik Memutuskan *Resign*” diakses dari <http://ekbis.sindonews.com/read/1058839/39/lima-alasan-karyawan-terbaik-memutuskan-resign-1446629496> pada 26 Februari 2016. Pukul 21.10

Masalah ditunjukkan dari kurangnya komunikasi atau bahkan tidak ada komunikasi sama sekali, dimana akhirnya karyawan tidak bisa mengambil keputusan sendiri. Komunikasi sangat penting bagi sebuah organisasi apalagi pada auditor, karena auditor lebih sering bekerja dengan tim. Tanpa komunikasi yang efektif, bekerja sama untuk menyelesaikan tugas-tugas hampir tidak mungkin sehingga akan berakibat kepada hasil pekerjaan auditor. Komunikasi merupakan hal terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Jika anggota dalam perusahaan tersebut menjalin komunikasi dengan baik maka perusahaan tersebut mempunyai peluang besar untuk meraih keberhasilan. Komunikasi yang baik sangat dibutuhkan supaya dapat membangun loyalitas dan kepercayaan yang akhirnya menghasilkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor kelima, kepuasan kerja auditor yang rendah, kepuasan kerja auditor merupakan hal yang diinginkan karena hal itu merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap auditor di tempat kerjanya. Adanya karyawan yang tidak puas membuat moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan menurun sehingga membuat auditor memilih untuk meninggalkan tempat kerjanya. Seperti yang terjadi pada Lilis Sukmawati seorang auditor yang memilih meninggalkan profesinya untuk menjadi driver gojek dikarenakan gaji yang diterima tidak mencukupi untuk membiayai kehidupan sehari-hari.

“WARTA KOTA, TANAH ABANG -- Terik matahari dan panjangnya antrean pendaftaran, rupanya tidak menghalangi tekad Lilis Sukmawati (23) warga Kampung Tengah, Kramatjati, Jakarta Timur untuk bergabung menjadi pengemudi Go-

Jek. Dirinya justru bangga, apalagi saat ijazah sarjana ekonomi menjadi jaminan atas sejumlah perlengkapan gojek yang diserahkan kepadanya. Alasan dirinya bergabung dengan Gojek karena memang berdasarkan kebutuhan.

Gaji sebagai seorang auditor junior seperti dirinya yakni sebesar Rp 4 juta per bulan dianggapnya belum dapat memenuhi kebutuhan dirinya serta ibu dan seorang adiknya, saat ini. Menurutnya penghasilan menjadi driver gojek akan lebih menjanjikan dan sifat pekerjaan yang terikat waktu sehingga dirinya lebih bisa membagi waktu dengan keluarganya.”⁹

Hal ini diperkuat dengan survey yang dilakukan oleh JobsDBIndonesia yang menyatakan bahwa karyawan tidak puas dengan gaji yang diberikan.

“**Liputan6.com, Jakarta** - Portal lowongan kerja, JobsDB Indonesia, meluncurkan sebuah survei yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kebahagiaan pekerja di Indonesia. Hasil survei ternyata menunjukkan jika sebanyak 73 persen responden merasa tidak bahagia dengan pekerjaan mereka saat ini.

Dari sejumlah responden yang mengaku tidak berbahagia tersebut, 26 persen diantaranya mengaku merasa sangat tidak bahagia dengan berbagai alasan.

Dikutip **Liputan6.com** dari hasil survey, Kamis (6/8/2015), JobsDB Indonesia menyebutkan, alasan terbanyak adalah masalah gaji, fasilitas dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja.”¹⁰

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, gaji merupakan komponen penting untuk mempertahankan karyawan agar tak beralih pekerjaan. Apalagi bila gaji disertai dengan tunjangan. Sebab di perekonomian yang semakin membaik seperti sekarang ini banyak perusahaan yang tidak tanggung-tanggung menawarkan fasilitas tambahan

⁹ Jerry Adiguna. 2015. “Lilis Bangga Ikut Go-jek, Tinggalkan Profesi Auditor” diakses dari <http://wartakota.tribunnews.com/2015/08/20/lilis-bangga-ikut-go-jek-tinggalkan-profesi-auditor> pada 27 Februari 2015. Pukul 17.53

¹⁰ Ilyas Istianur Praditya. 2015. “73% Karyawan di RI Tak Puas dengan Pekerjaannya” diakses dari <http://bisnis.liputan6.com/read/2287728/73-karyawan-di-ri-tak-puas-dengan-pekerjaannya> pada 26 Februari. pukul 17.00

untuk membuat karyawannya bertahan lama. Sehingga perusahaan harus mempunyai cara-cara yang baik supaya karyawannya bisa bertahan di tempat tersebut. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada auditor.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tentang rendahnya komitmen organisasi. Maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Tidak ada ruang untuk berkembang
2. Kurangnya penghargaan
3. Gaya kepemimpinan yang kurang baik
4. Kurangnya komunikasi
5. Tidak adanya kepuasan kerja

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, ternyata masalah komitmen organisasi memiliki penyebab yang cukup luas oleh karena itu peneliti membatasi hanya pada “Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi”. Adapun pengukuran untuk variabel kepuasan kerja yaitu, perasaan senang atas pekerjaannya pada gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja yang mendukung. Sedangkan komitmen organisasi diukur dengan ikatan emosional dengan organisasi, kebutuhan untuk bertahan, tidak ada alternatif, kewajiban, tanggung jawab moral.

D. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah “apakah kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi pada auditor?”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak diantaranya :

a. Teoritik

Hasil penelitian ini diharapkan memberi gambaran dan pemahaman mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada auditor serta menjadi referensi bagi penelitian-penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

b. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi para manajer dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi karyawannya.