Jurnal Psikologi Udayana
2026, Vol.13, No.2, 670-682

Program Studi Sarjana Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Udayana
e-ISSN: 2654 4024; p-ISSN: 2354 5607
DOI: 10.24843/JPU/2026.v13.i02.p01

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Generasi Y

Caroline Ghita Shandrea Surya[1], Ferdinandus Hindiarto[2]

Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Soegijapranata

carolineghitashandrea@gmail.com, ferdinand@unika.ac.id

Abstrak

Komitmen organisasi merupakan aspek penting bagi organisasi karena mencerminkan kesediaan karyawan untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Pada karyawan generasi Y, komitmen organisasi cenderung lebih rendah karena generasi ini lebih mudah berpindah pekerjaan apabila organisasi tidak memenuhi harapan dan kebutuhan mereka, sehingga persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja diduga menjadi faktor penting dalam membentuk sikap positif terhadap organisasi. Studi ini bertujuan untuk menguji hipotesis bahwa (H1) Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, (H2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan (H3) Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional yang melibatkan 157 karyawan generasi Y yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan menggunakan skala *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS), *Job Satisfaction Survey* (JSS), dan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) dan dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan (F = 24.820; Sig. 0.000). Secara parsial, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan (B = 0.431; Sig. 0.026) dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan (B = 0.155; Sig. 0.000). Model menjelaskan 23.4% variasi komitmen organisasi (R^2 = 0.234). Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

Kata kunci: generasi Y; kepuasan kerja; komitmen organisasi; persepsi dukungan organisasi

Abstract

Organizational Commitment is a crucial aspect for organizations because it reflects employees' willingness to remain with the organization and contribute optimally. Among generation Y employees, organizational commitment tends to be lower because this generation is more likely to change jobs if the organization does not meet their expectations and needs, making perceived organizational support and job satisfaction important factors in shaping a positive attitude toward the organization. This study aims to test the hypotheses that (H1) Perceived organizational support has a positive effect on organizational commitment, (H2) Job satisfaction has a positive effect on organizational commitment, and (H3) Perceived organizational support and job satisfaction simultaneously have a positive effect on organizational commitment among generation Y employees. The research employed a quantitative approach with a correlational design involving 157 generation Y employees selected using purposive sampling. Data were collected using the Survey of Perceived Organizational Support (SPOS), Job Satisfaction Survey (JSS), and Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) scales and analyzed with multiple linear regression. The research results show that job satisfaction and perceived organizational support have a positive and significant simultaneous effect (F = 24.820; Sig. 0.000). Partially, perceived organizational support has a positive and significant effect (B = 0.431; Sig. 0.026) and job satisfaction also has a positive and significant effect (B = 0.155; Sig. 0.000). The model explained 23.4% of the variation in organizational commitment (R^2 = 0.234). Based on the research results, it can be concluded that perceived organizational support and job satisfaction have a partial and significant effect on organizational commitment among generation Y employees.

Keywords: generation Y; job satisfaction; organizational commitment; perceived organizational support

LATAR BELAKANG

Dalam lingkungan organisasi, komitmen menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendukung kelancaran dan efektivitas pelaksanaan berbagai kebijakan serta pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya, karyawan dihadapkan pada berbagai tuntutan pekerjaan yang dapat menimbulkan tekanan. Beban tugas dan tanggung jawab yang diterima sering kali menjadi salah satu sumber tekanan bagi karyawan, terutama ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya yang tersedia. Kurangnya komitmen organisasi berisiko menghambat kreativitas dan pemberdayaan karyawan (Yael, 2025). Dalam berbagai organisasi, individu cenderung mengutamakan loyalitas terhadap karier mereka daripada loyalitas terhadap organisasi. Rendahnya komitmen terhadap organisasi kerap dijumpai pada dua kelompok yaitu lulusan perguruan tinggi baru dan para profesional. Pada lulusan baru, komitmen rendah kerap dipicu ketimpangan antara ekspektasi pra-kerja dan realitas pekerjaan pertama. Sementara itu, loyalitas para profesional lebih bergantung pada profesi atau komunitas keahlian daripada organisasi (Tsapnidou *et al*., 2025).

Untuk memahami komitmen organisasi pada karyawan generasi Y, penting untuk mempertimbangkan karakteristik generasi tersebut yang memiliki nilai, harapan, dan orientasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Dalam lingkungan kerja, karyawan generasi Y cenderung memperhatikan nilai personal, peluang pengembangan diri, otonomi kerja, serta kejelasan karier. Selain itu, studi oleh Sundari dan Utami (2022) menunjukkan bahwa generasi Y adalah karyawan yang sensitif terhadap ketidakadilan di tempat kerja dan cenderung tidak terlibat dengan perusahaan. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa komitmen perusahaan terhadap karyawan generasi Y dapat dipengaruhi oleh persepsi mereka tentang pengalaman kerja mereka dan perlakuan yang mereka terima dari perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian tentang hal-hal yang berkaitan dengan komitmen organisasi terhadap karyawan generasi Y, terutama bagaimana mereka melihat dukungan organisasi dan kepuasan kerja mereka.

Menurut *Pew Research Center* (2018), generasi Y adalah mereka yang lahir antara tahun 1981-1996. Selain mendominasi populasi usia produktif Indonesia, generasi Y juga menarik perhatian karena dianggap memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk berpindah pekerjaan (Pramesti & Astiti, 2020). Dengan dominasi ini, generasi Y menjadi kelompok yang strategis untuk dikaji, terutama tentang sikap dan perilaku kerja yang berkontribusi pada kelangsungan hidup organisasi, termasuk komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang sangat berkomitmen tidak hanya memiliki tanggung jawab untuk pekerjaan mereka, tetapi mereka juga termotivasi untuk terus mendukung dan setia kepada organisasi (Collier & Esteban, 2007). Berdasarkan penelitian Christian Budianto *et al.* (2021), karyawan generasi Y menunjukkan komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan kesetiaan kepada perusahaan yang ditunjukkan dengan kesiapan untuk menerima nilai dan tujuan perusahaan dan melakukan segala upaya yang mereka bisa. Oleh karena itu, komitmen organisasi dapat dianggap sebagai indikator penting dalam pengelolaan jabatan dan karier. Ketika nilai kerja pribadi sesuai dengan nilai organisasi dan pengalaman kerja memberikan kepuasan, pengaruh nilai kerja terhadap komitmen meningkat. Kesesuaian nilai menumbuhkan sikap positif terhadap pekerjaan yang meningkatkan kepuasan dan mengokohkan komitmen, terutama aspek afektif yang terkait erat dengan keinginan untuk tetap menjadi anggota dan melakukan lebih banyak untuk organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi akan tercapai jika setiap anggota memiliki kemampuan untuk memberikan kontribusi positif yang pada akhirnya dapat meningkatkan pencapaian tujuan bersama (Purnomo & Wulandaru, 2024). Kehadiran sumber daya manusia dalam suatu organisasi membuat suatu organisasi lebih dinamis dan memungkinkan peningkatan yang berkelanjutan (Mira *et al.,* 2025). Perhatian organisasi pada sumber daya manusia, khususnya karyawan, dapat dicapai melalui komitmen yang konsisten dan partisipasi aktif (Gadzali, 2022). Dengan komitmen organisasi yang kuat, diharapkan karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan yang kerja terbaik untuk membantu keberhasilan organisasi (Ginanjar & Berliana, 2021).

Menurut O'reilly dan Chatman (1986) komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis seseorang terhadap organisasinya yang tercermin dalam cara seseorang menginternalisasi atau mengadopsi atribut atau perspektif yang dimiliki organisasi. Fantahun *et al.* (2023) berpendapat komitmen organisasi adalah tingkat identifikasi dan keterlibatan karyawan terhadap organisasinya, yang mendorong mereka untuk tetap bertahan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat Stark *et al.* (2025) komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang punya beberapa dimensi yaitu keinginan *(affective)*, kebutuhan *(continuance)*, dan kewajiban *(normative)* yang mendorong karyawan untuk tetap bergabung dengan organisasi.

Komitmen organisasi yang tinggi menyumbang keuntungan besar bagi perusahaan. Karyawan dengan tingkat komitmen semacam itu umumnya lebih produktif, menunjukkan sikap proaktif, serta memiliki rasa loyalitas yang mendalam. Selain itu, didukung dengan penelitian Živkovi dan Vorkapi (2024) komitmen yang kuat juga berperan dalam mengurangi tingkat pergantian karyawan dan ketidakhadiran, sehingga organisasi dapat lebih efektif mencapai sasaran strategis serta mempertahankan kestabilan operasional. Sebaliknya, tingkat komitmen yang rendah berpotensi menimbulkan berbagai dampak negatif. Hasil penelitian Lo *et al*., (2024) juga mendukung bahwa karyawan yang kurang berkomitmen biasanya tidak patuh terhadap peraturan, tidak termotivasi, dan sering berganti pekerjaan, yang pada akhirnya mengurangi produktivitas organisasi secara keseluruhan. Komitmen yang lemah juga dapat memunculkan berbagai isu internal, seperti konflik antar karyawan, ketidakstabilan tim, dan hambatan organisasi dalam meraih target yang telah ditentukan (Az-zahra, 2023).

Berdasarkan penelitian Musafir (2021), pengaruh komitmen organisasi yang rendah terutama terlihat pada penurunan keinginan karyawan untuk tetap di perusahaan dan peningkatan kecenderungan untuk keluar. Secara teoritis, komitmen dapat didefinisikan sebagai sikap yang mendorong karyawan untuk menerima dan mempertahankan tujuan organisasi. Ketika komitmen karyawan menurun, tekad untuk bertahan menurun dan kemungkinan keluar menjadi lebih besar. Secara empiris, penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan komitmen. Oleh karena itu, jika keduanya rendah, komitmen ikut menurun yang secara praktis meningkatkan risiko keluarnya karyawan atau penurunan retensi. Secara ringkas, komitmen yang rendah dapat menurunkan keterikatan karyawan dan kesediaan mereka untuk bertahan, yang meningkatkan kemungkinan mereka meninggalkan organisasi. Sejalan dengan temuan sebelumnya, hasil penelitian dari Nurin Nadhira Alyani *et al.,* (2025) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Perusahaan menggunakan berbagai strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan dengan menawarkan gaji atau tunjangan yang lebih tinggi, membatasi mobilitas melalui perjanjian non-kompetisi, dan menerapkan praktik manajemen SDM seperti perencanaan dan pengembangan karier. Namun, dalam *three-component model*, komitmen pada organisasi mencakup dorongan untuk bertahan karena ingin *(affective)*, karena biaya tinggi *(continuance)*, dan karena merasa wajib *(normative)* (Meyer & Allen, 1991). Oleh karena itu, mempertahankan sisi *continuance* dari pendekatan kompensasi atau pembatasan mobilitas berpotensi mendorong sisi "biaya keluar". Hal ini sejalan dengan konsep *side-bet* bahwa orang hidup karena akumulasi taruhan atau kerugian jika mereka meninggalkan perusahaan (Becker, 1960). Selain itu, penelitian *natural experiment* di Michigan menunjukkan bahwa penerapan klausal non-kompetisi mengurangi mobilitas pekerja dan inventaris, sehingga keputusan bertahan dapat semakin dipengaruhi oleh keterbatasan perpindahan kerja (Marx *et al.*, 2009). Hasil penelitian yang dilakukan di Indonesia menunjukkan bahwa pendekatan SDM yang menekankan pengembangan seperti karier, lebih dekat dengan pendekatan "membangun komitmen" daripada kontrol karena bertujuan untuk meningkatkan keterikatan dan keterlibatan yang lebih sukarela (Leonardi *et al*., 2021; Whitener, 2001).

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat jelas bahwa komitmen organisasi karyawan dapat dibentuk melalui berbagai mekanisme dan tidak selalu mewakili ikatan psikologis yang sama. Oleh karena itu, untuk memperjelas landasan penelitian ini, berikut adalah beberapa faktor utama yang membentuk komitmen organisasi: (1) dukungan organisasi yang dirasakan, ketika karyawan merasa diapresiasi dan diperhatikan yang meningkatkan ikatan emosional untuk "ingin tetap"; (2) keadilan organisasi, ketika karyawan percaya bahwa organisasi layak dipertahankan karena perlakuan dan keputusan yang adil; dan (3) gaya kepemimpinan yang mendukung, ketika karyawan merasa terlibat dengan atasan mereka dengan cara yang partisipatif dan mendukung. Bukti empiris di Indonesia menunjukkan persepsi dukungan organisasi berpengaruh nyata pada komitmen afektif karyawan korporasi (Islamey & Utami, 2024), kombinasi persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi meningkatkan, dan dalam birokrasi publik, dukungan organisasi bersama dengan kepemimpinan terbukti meningkatkan komitmen karyawan (Putri & Susilowati, 2024). Berangkat dari keragaman mekanisme tersebut, penelitian ini memfokuskan faktor yang lebih relevan dengan keterikatan psikologis karyawan generasi Y, yaitu persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Persepsi dukungan organisasi menunjukkan bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan dan menghargai kerja mereka, sehingga persepsi dukungan organisasi berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja telah banyak dibahas sebagai faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dalam temuan meta-analitik (Eisenberger *et al.*, 1986; Kurtessis *et al*., 2017).

Kedua variabel independen dipilih karena persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja mewakili pengalaman dan persepsi karyawan terhadap tempat dan lingkungan kerja mereka. Kebermaknaan pekerjaan dan kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan hidup adalah faktor-faktor yang dapat memengaruhi keputusan karyawan generasi Y untuk bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, persepsi mereka tentang dukungan organisasi menjadi penting bagi mereka (Yuni & Panggabean, 2023). Selain itu, persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan memperoleh pengalaman kerja yang positif, kondisi tersebut dapat memperkuat keterikatan psikologis serta keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dengan demikian, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dipandang relevan untuk dikaji dalam menjelaskan komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

Meskipun keadilan organisasi dan gaya kepemimpinan dapat memengaruhi komitmen organisasi, dampak biasanya tidak langsung karena persepsi individu terhadap dukungan organisasi dan kepuasan kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). Apabila karyawan tetap merasa tidak didukung atau tidak puas terhadap pekerjaannya, kepemimpinan yang baik belum tentu meningkatkan komitmen organisasi secara langsung. Penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memengaruhi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi sebagai pengalaman psikologis (Liana, 2021; Noor & Jufrizen, 2023). Kepemimpinan transformasional bahkan tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi (Tindaon & Hidayat, 2023; Wicaksono, 2021). Demikian pula, penilaian sistem dan prosedur organisasi lebih berkaitan dengan keadilan organisasi. Sebaliknya, penelitian ini berfokus pada pengalaman psikologis, yang berdampak langsung pada komitmen organisasi dengan karyawan. Studi di Indonesia menunjukkan bahwa keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi lebih banyak dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Rato & Leda, 2020). Selain itu, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja lebih dekat dengan pembentukan komitmen organisasi daripada faktor struktural organisasi (Noor & Jufrizen, 2023). Namun, penelitian ini lebih berfokus pada pengalaman psikologis, yang secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap di

perusahaan. Karena persepsi dukungan organisasi menciptakan rasa kewajiban timbal balik antara karyawan dan organisasi, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki korelasi yang lebih kuat dengan komitmen organisasi daripada faktor organisasi lainnya (Kurtessis *et al.,* 2017).

Sebagaimana dijelaskan oleh Eisenberger *et al.,* (1986), persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang seberapa peduli organisasi terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. Penghargaan atas kontribusi, perhatian terhadap kesejahteraan, keadilan organisasi, dan dukungan dari atasan maupun rekan kerja adalah aspek utama persepsi dukungan organisasi (Eisenberger *et al.,* 1986). Selaras dengan pendapat Kurtessis *et al*., (2017), persepsi dukungan organisasi adalah persepsi umum seorang karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai kerja mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karyawan yang mendapatkan dukungan kuat dari perusahaan mereka cenderung memiliki sikap yang lebih baik di tempat kerja, yang berarti mereka lebih terlibat dan senang dengan pekerjaan mereka (Liu *et al*., 2023). Mereka yang merasa didukung cenderung menjadi setia, emosional, dan "ingin tetap" di perusahaan. Pada akhirnya, persepsi dukungan organisasi berpengaruh dalam membentuk pandangan yang lebih positif terhadap organisasi serta memperkuat ikatan karyawan dengan organisasi.

Persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan erat dengan *Social Exchange Theory* (SET) yang menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dan perusahaan dianggap sebagai pertukaran sosial yang saling menguntungkan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh perusahaan mereka, mereka lebih cenderung bersikap positif, seperti meningkatkan komitmen, kinerja, dan kontribusi di luar pekerjaan mereka. Persepsi dukungan organisasi juga berperan sebagai investasi organisasi dalam hubungan sosial dengan karyawan, sehingga mendorong timbulnya rasa kewajiban untuk membalas dukungan tersebut.

Dalam konteks *social exchange*, dukungan yang dirasakan karyawan organisasi tidak hanya mendorong kewajiban untuk menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, tetapi juga membentuk evaluasi yang dilakukan karyawan terhadap pengalaman kerja sehari-hari mereka. Karena kepuasan kerja merefleksikan proses kognitif-afektif yang terbentuk dari pengalaman karyawan yang menerima dukungan dari organisasi, kepuasan kerja sebagai sikap kerja dapat berperan dalam menjelaskan pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian ini, baik persepsi dukungan organisasi maupun kepuasan kerja adalah variabel independen yang bersifat subjektif dan berbasis persepsi sehingga keduanya dapat saling menguatkan, hasilnya lebih banyak karyawan yang puas dapat menghasilkan lebih banyak komitmen mereka terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mereka menghormati, peduli, dan menghargai pekerjaan mereka, kebutuhan sosio-emosional mereka terpenuhi dan norma timbal balik aktif (Rhoades & Eisenberger, 2002). Mereka menilai beban kerja, dukungan atasan, imbalan, dan peluang dengan lebih baik. Temuan di Indonesia juga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi sangat memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan (Purwono *et al.,* 2023). Fakta tersebut diperkuat oleh temuan meta-analitik *organizational support theory*, persepsi dukungan organisasi dikaitkan dengan berbagai sikap kerja positif, termasuk kepuasan kerja. Penelitian di Indonesia juga menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara bersamaan berpengaruh pada komitmen karyawan terhadap organisasi (Sunarta, 2023).

Sejumlah studi menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan pada komitmen organisasi pada berbagai kelompok pekerja, seperti dosen, karyawan media, dan generasi Y (Hendrianto & Marhalinda, 2020; Istamala, 2023; Toqwy & Edward, 2021). Namun studi yang dilakukan oleh Asrunputri (2018) berbanding terbalik dengan temuan penelitian sebelumnya, penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan komitmen organisasi karyawan. Meskipun ada ketidakkonsistenan, Yuni dan Panggabean (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi Y. Ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesenjangan penelitian terkait pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh antarvariabel guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan menghasilkan temuan yang lebih konsisten.

Dalam penelitian ini, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja diposisikan sebagai dua variabel independen karena keduanya merepresentasikan aspek psikologis yang berbeda namun saling melengkapi dalam menjelaskan komitmen organisasi. Persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan penilaian karyawan terhadap perhatian dan dukungan organisasi, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan evaluasi afektif terhadap pengalaman kerja secara keseluruhan. Persepsi dukungan organisasi dan kepuasaan kerja dipilih menjadi variabel bebas karena kedua faktor tersebut menunjukkan pengalaman psikologis dan penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja mereka serta hubungan mereka dengan organisasi, yang dapat memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Persepsi dukungan organisasi dipilih karena persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja dipilih karena tingkat kepuasaan karyawan terhadap pekerjaannya dapat memengaruhi komitmen mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi. Kedua faktor tersebut dipilih karena mewakili faktor eksternal dan internal yang berperan dalam memengaruhi komitmen organisasi, yaitu persepsi dukungan organisasi sebagai faktor eksternal dan kepuasan kerja sebagai faktor internal. Karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaan mereka tetapi mungkin tidak merasa didukung oleh organisasi. Oleh karena itu, persepsi

dukungan organisasi dan kepuasan kerja dianggap sebagai dua konstruk yang berbeda. Oleh karena itu, penting untuk mempelajari keduanya secara bersamaan ketika berbicara tentang komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

Dalam konteks *social exchange*, hubungan timbal balik menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkat dengan mendapatkan bantuan dari organisasi. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai pendapat positif atau negatif yang diungkapkan oleh seorang karyawan tentang pekerjaan mereka dan keadaan pribadi mereka. Menurut Spector (1997), kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap individu terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek pekerjaan, yang mencerminkan sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya.

Sejumlah penelitian terdahulu yang dilakukan pada karyawan generasi Y menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun, ada pula temuan yang menunjukkan korelasi yang berlawanan dalam beberapa hal. Berdasarkan penelitian Dewi (2024) yang dilakukan pada karyawan milenial, menemukan bahwa kepuasan kerja bersama dengan komitmen afektif meningkatkan komitmen organisasi. Sejalan dengan itu, studi tentang generasi milenial di Indonesia menemukan bahwa kepuasan kerja meningkatkan komitmen afektif, meningkatkan komitmen emosional untuk tetap tinggal, dan mengurangi kecenderungan untuk *"job hopping"* (Dewantara & Wulanyani, 2019; Dewi & Ekowati, 2025). Berbeda dengan hasil penelitian ini, studi yang dilakukan oleh Aghimien *et al.,* (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi. Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi belum sepenuhnya konsisten, sehingga dapat dipengaruhi oleh karakteristik sampel, konteks organisasi, dan variasi dalam kondisi kerja yang diteliti. Ketika merasa puas, karyawan cenderung tidak bertahan karena alasan keterpaksaan atau biaya meninggalkan organisasi yang tinggi, sehingga komitmen pada dimensi *continuance* dapat menurun. Pola ini sesuai dengan kecenderungan generasi milenial yang lebih mengutamakan kesesuaian nilai, kerja, dan kemajuan karier. Kepuasan kerja yang positif dapat memperkuat komitmen organisasi karena karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki penilaian yang lebih positif terhadap organisasi dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Banyak penelitian telah dilakukan tentang pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Namun, sebagian besar penelitian telah berfokus pada karyawan secara keseluruhan dan belum secara khusus mempelajari karakteristik karyawan generasi Y, seperti kebutuhan yang lebih besar terhadap pengakuan, dukungan organisasi, *work-life balance*, dan peluang pengembangan diri. Kondisi tersebut menunjukkan kurangnya pemahaman tentang bagaimana persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memengaruhi komitmen organisasi generasi Y. Oleh karena itu, penelitian ini penting karena menawarkan kebaruan dengan memfokuskan penelitian pada karyawan generasi Y dan menguji secara bersamaan bagaimana persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memengaruhi komitmen organisasi, sehingga diharapkan dapat membantu dalam pengembangan ilmu manajemen sumber SDM, terutama berkaitan dengan upaya organisasi untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

Dalam penelitian ini, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel independen yang secara langsung memengaruhi komitmen organisasi tanpa melalui variabel perantara. Oleh karena itu, keduanya dianggap sebagai prediktor independen yang masing-masing membantu meningkatkan komitmen karyawan generasi Y (Yuni & Panggabean, 2023). Menurut beberapa penelitian, organisasi yang ingin meningkatkan komitmen karyawannya harus mempertimbangkan kedua faktor ini (Akkoca, 2023; Alyani *et al.,* 2025; Sudikno *et al.*, 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dukungan yang diberikan kepada karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja sebagai upaya untuk memperkuat komitmen organisasi.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini menduga adanya pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y. Untuk itu peneliti mengajukan hipotesis seperti berikut: (1) Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y, karena komitmen mereka terhadap organisasi berkorelasi langsung dengan tingkat dukungan yang mereka terima dari organisasi, (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan, semakin setia mereka terhadap organisasi, dan (3) Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

METODE PENELITIAN

Variabel atau Konsep yang diteliti

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Definisi operasional untuk setiap variabel penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah kondisi psikologis yang menjelaskan hubungan antara karyawan dengan organisasi mereka dan bagaimana mereka memilih untuk tetap di sana (Meyer & Allen, 1991). Dimensi utama komitmen organisasi antara lain komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif.

Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka (Eisenberger *et al.*, 1986). Indikator utama dari persepsi dukungan organisasi meliputi apresiasi yang diberikan atas hasil kerja oleh organisasi, perhatian yang diberikan organisasi terhadap kesejahteraan, perhatian yang diberikan organisasi terhadap pandangan anggotanya, dan pertolongan yang diberikan organisasi ketika sedang dibutuhkan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap individu terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek pekerjaan, yang mencerminkan sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya (Spector, 1997). Kepuasan kerja mencakup dimensi-dimensi seperti gaji, promosi, supervisi, tunjangan, imbalan, kondisi operasional, rekan-rekan kerja, sifat dasar kerja, dan komunikasi.

Metode Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sampel/subjek penelitian yang dipilih memiliki memenuhi standar populasi khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Subjek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Y. Kriteria sampel adalah karyawan generasi Y yang lahir antara tahun 1981-1996 dan telah bekerja di perusahaan selama minimal 2 tahun. Kriteria masa kerja minimal 2 tahun ditetapkan karena persepsi dukungan organisasi dibentuk oleh pengalaman karyawan dalam berinteraksi dengan organisasi, termasuk menerima dukungan, penghargaan, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Pengalaman kerja yang lebih lama juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk membuat penilaian yang lebih stabil terhadap organisasi karyawan dan membangun komitmen terhadap organisasi.

Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen berupa skala Likert yang terdiri dari skala *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS), *Job Satisfaction Survey* (JSS), dan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ).

Variabel independen pertama adalah persepsi dukungan organisasi. Pengukuran dilakukan menggunakan instrumen *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al*. (1986). Alat ukur sudah diadaptasi oleh Syahputra *et al.,* (2022) versi Indonesia. Instrumen dengan total 6 item pernyataan dengan skala Likert empat poin, dengan mengukur 4 indikator yaitu menghargai kontribusi, peduli terhadap kesejahteraan, memperhatikan kebutuhan, dan bersedia membantu karyawan. Alat ukur telah melalui tahap uji validitas dan reliabilitas, dengan rentang nilai validitas antara 0.661 – 0.794 dan nilai *Cronbach's Alpha* 0.904.

Variabel independen kedua adalah kepuasan kerja. Pengukuran dilakukan menggunakan instrumen *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1997). Alat ukur sudah diadaptasi oleh Ridyantika dan Safitri (2014) dengan total 36 item pernyataan yang terbagi ke dalam sembilan dimensi, yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan, imbalan, kondisi operasional, rekan-rekan kerja, sifat dasar kerja, dan komunikasi. Peneliti selanjutnya melakukan modifikasi terhadap jumlah alternatif jawaban pada instrumen penelitian untuk mendukung kejelasan respons. Instrumen asli menggunakan skala Likert enam poin yang dalam penelitian ini disesuaikan menjadi lima poin. Alat ukur telah melalui tahap uji validitas dan reliabilitas, hasilnya pada putaran ketiga menunjukkan bahwa alat ukur cukup valid dan reliabel dengan rentang nilai validitas antara 0.324 – 0.686 dan nilai *Cronbach's Alpha* 0.931.

Variabel dependen pada penelitian ini yaitu komitmen organisasi. Pengukuran dilakukan menggunakan instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990). OCQ terdiri dari 18 pernyataan yang dibagi menjadi enam butir komitmen normatif, enam butir komitmen kontinuan, dan enam komitmen afektif. Terjemahan alat ukur dalam

bahasa Indonesia telah dibuat oleh Samosir (2012). Kemudian, alat ukur telah disesuaikan dan dimodifikasi untuk memenuhi karakteristik sampel dari penelitian Leonardi *et al*. (2021). Alat ukur berisi 12 butir item yang terbagi menjadi empat butir yang mengukur komitmen afektif, empat butir mengukur komitmen kontinuan, dan empat butir mengukur komitmen normatif. Alat ukur menggunakan skala Likert lima poin. Alat ukur telah melalui tahap uji validitas dan reliabilitas, dengan rentang nilai validitas antara 0.336 – 0.683 dan nilai *Cronbach's Alpha* 0.854.

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (Creswell & Creswell, 2018). Desain ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara bersamaan tanpa memerlukan pengamatan dalam jangka waktu yang lama, sehingga fenomena komitmen organisasi pada karyawan generasi Y dapat dijelaskan dengan baik.

Prosedur Pengambilan Data

Penelitian dilaksanakan mulai 19 Januari 2026 sampai dengan 22 Januari 2026. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran link kuesioner Google Form di berbagai platform sosial media, termasuk WhatsApp dan LinkedIn. Data tidak dibatasi oleh area, tetapi hanya karakteristik sampel penelitian. Persiapan sebelum pengambilan data dan penjelasan tentang proses pengambilan data adalah bagian dari prosedur pengambilan data.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan *Statistical Package for the Social Science (SPSS) Version 22 for Windows*. Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda, ada beberapa uji prasyarat yang akan dilakukan, diantaranya uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan 157 karyawan generasi Y, dengan proporsi perempuan adalah 53.5% (n = 84) dan laki-laki adalah 46.5% (n = 73). Mayoritas responden berada pada rentang tahun kelahiran 1985 – 1988 (29.9%) dan 1993 – 1996 (29.3%). Responden lainnya lahir pada 1981 – 1984 (20.4%) dan 1989 – 1992 (20.4%).

Tabel 1. Data Demografis Responden (N = 157)

Variabel	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Perempuan	84	53.5%
Laki – laki	73	46.5%
Tahun Kelahiran		
1981 – 1984	32	20.4%
1985 – 1988	47	29.9%
1989 – 1992	32	20.4%
1993 – 1996	46	29.3%

Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Mean	Std. Deviation
Persepsi dukungan organisasi	157	18.09	2.874
Kepuasan kerja	157	129.34	13.339
Komitmen organisasi	157	40.32	6.090

Uji statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data penelitian pada karyawan generasi Y. Berdasarkan tabel 2, hasil analisis uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi memiliki nilai mean 18.09 dengan standar deviasi 2.874, variabel kepuasan kerja memiliki nilai mean 129.34 dengan standar deviasi 13.339, dan variabel komitmen organisasi memiliki nilai mean 40.32 dengan standar deviasi 6.090. Analisis deskriptif dilakukan terhadap 157 responden. Secara umum, nilai standar deviasi pada setiap variabel lebih kecil dibandingkan nilai mean, yang menunjukkan bahwa penyebaran skor responden berada di sekitar nilai rata-rata masing-masing variabel.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

N	Test Statistic	Asymp. Sig. (2-tailed)
157	0.065	0.098

Sebelum menguji hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas dan herokedastisitas. Uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov – Smirnov Test*. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai *Test Statistics* sebesar 0.065 dengan nilai signifikansi sebesar 0.098 (> 0.05) yang menunjukkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	*Tolerance*	VIF
Persepsi dukungan organisasi	0.603	1.657
Kepuasan kerja	0.603	1.657

Hasil uji multikolinearitas yang ditunjukkan dalam tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* pada variabel persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja > 0.10, sementara nilai VIF pada kedua variabel < 10. Dengan demikian, tidak terdapat multikolinearitas antarvariabel independen dalam model.

Tidak ada pola yang ditunjukkan oleh titik-titik residual, mereka menyebar secara acak di atas maupun di bawah garis nol, seperti yang ditunjukkan oleh grafik Scatterplot yang menghubungkan *Value Regression Standardized Predicted* (sumbu X) dan *Regression Studentized Residual* (sumbu Y) dengan variabel dependen komitmen organisasi. Selain itu, sebaran titik tidak menunjukkan kecenderungan varians residual meningkat atau menurun pada nilai prediksi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan heterokedastisitas karena varians residual relatif konstan, atau homokedastis. Oleh karena itu, model memenuhi asumsi heterokedastisitas klasik dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis dan analisis linear berganda.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	B	Std. Error	β (Beta)	T	Sig.
Konstanta	12.464	4.161		2.995	0.003
Persepsi dukungan organisasi	0.431	0.191	0.203	2.255	0.026
Kepuasan kerja	0.155	0.041	0.340	3.765	0.000

Hasil uji T dalam tabel 5 menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (B = 0.431; β = 0.203; t = 2.255; p = 0.026). Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (B = 0.155; β = 0.340; t = 3.765; p < 0.001). Dengan demikian, kedua hipotesis yang menguji pengaruh parsial persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi didukung. Berdasarkan nilai *standardized coefficient* (β), kepuasan kerja menunjukkan kontribusi relatif yang lebih besar terhadap komitmen organisasi dibandingkan persepsi dukungan organisasi.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi dan Uji Simultan

Model	R^2	Adjusted R^2	F	Sig.
1	0.244	0.234	24.820	0.000

Hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 6 menunjukkan bahwa model regresi yang terdiri atas persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara simultan signifikan dalam menjelaskan komitmen organisasi (R = 0.494; R^2 = 0.244; Adjusted R^2 = 0.234; F = 24.820; p < 0.001). Nilai adjusted R^2 sebesar 0.234 menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 23.4% variasi komitmen organisasi pada karyawan generasi Y.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Sig. F = 0.000). Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan generasi Y merasa didukung oleh organisasi mereka dan merasa puas dengan pekerjaan mereka, maka kecenderungan mereka untuk memiliki komitmen terhadap organisasi juga meningkat. Hasil ini secara konseptual konsisten dengan *organizational support theory* yang menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi meningkatkan komitmen karena karyawan menafsirkan dukungan organisasi sebagai penghargaan dan kepedulian, dan mereka membalas dengan sikap positif seperti komitmen (Kurtessis *et al*., 2017).

Hasil uji T secara parsial menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memengaruhi komitmen organisasi secara positif dan signifikan (B = 0.431; Sig. = 0.026). Hasilnya menunjukkan bahwa semakin besar persepsi dukungan yang dimiliki oleh generasi Y terhadap organisasi, seperti merasa dihargai, diperhatikan kesejahteraannya, dan mendapatkan bantuan saat dibutuhkan, semakin besar kemungkinan mereka untuk tetap setia dan berkontribusi kepada organisasi. Dari sudut pandang peneliti, pengaruh persepsi dukungan organisasi yang kuat masuk akal karena dukungan organisasi bersifat *"relationship-based"*, pendapat ini diperkuat dengan *social exchange theory* oleh Kurtessis *et al*., (2017), karena bergantung pada kualitas interaksi dan pertukaran sosial, bukan sekadar faktor sktruktural.

Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (B = 0.155; Sig. = 0.000). Ini menunjukkan bahwa generasi Y memiliki persepsi yang lebih positif tentang organisasi karena mereka merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, penghargaan, hubungan dengan atasan dan rekan, dan peluang untuk berkembang. Menurut peneliti, kepuasan kerja meningkatkan keterikatan karyawan dan membuat pengalaman kerja "sepadan". Bukti meta-analisis, kepuasan kerja berperan dalam peningkatan komitmen organisasi dan kecenderungan untuk mempertahankan karyawan (Tett & Meyer, 1993).

Perbandingan koefisien regresi menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja sama-sama berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, tetapi memiliki kontribusi relatif yang berbeda. Ditinjau dari koefisien tidak terstandar, persepsi dukungan organisasi memiliki nilai B = 0.432, sedangkan kepuasan kerja memiliki nilai B = 0.155. Namun, apabila ditinjau dari nilai *standardized coefficient* (Beta) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai B = 0.340, lebih besar dibandingkan persepsi dukungan organisasi sebesar B = 0.203. Hal ini menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan perbedaan dalam skala pengukuran, kepuasan kerja memberikan kontribusi relatif yang lebih besar terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi Y. Kesimpulan ini dapat dipahami karena kepuasan kerja mewakili persepsi karyawan terhadap pengalaman kerja yang mereka alami secara langsung. Oleh karena itu, penilaian positif terhadap pekerjaan dapat lebih dekat dengan membangun persepsi positif terhadap organisasi. Meskipun demikian, pengaruh positif kedua variabel menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada karyawan generasi Y tidak hanya berkaitan dengan pengalaman mereka terhadap pekerjaan, tetapi juga dengan bagaimana mereka menilai dukungan yang diberikan oleh organisasi. Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasi perlu mempertimbangkan perbaikan pengalaman kerja sekaligus penguatan dukungan organisasi, dengan tetap memperhatikan bahwa dalam model penelitian ini kepuasan kerja menunjukkan kontribusi relatif yang lebih besar (Kurtessis *et al.*, 2017; Tett & Meyer, 1993).

Menurut nilai koefisien determinasi R^2 = 0.234, kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi mampu menjelaskan sekitar 23.4% variasi komitmen organisasi. Dengan kata lain, tidak hanya dua faktor ini yang memengaruhi komitmen karyawan generasi Y. Hal ini wajar karena komitmen organisasi merupakan konstruk multideterminan yang juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, keadilan organisasi, *work-life balance*, peluang karier, *work engagement*, serta karakteristik individu dan masa kerja. Menurut penelitian yang dilakukan melalui meta-analisis dan telaah sistematis, ada banyak faktor yang memengaruhi komitmen kerja/organisasi dan berkaitan dengan berbagai *outcome* penting, seperti kepuasan kerja, *job performance*, *turnover intention*, dan *turnover*. Sehingga wajar apabila model yang hanya memasukkan beberapa variabel belum mampu menjelaskan secara menyeluruh variasi komitmen organisasi (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005; Kellerer & Süß, 2025).

Secara praktis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa untuk mendukung generasi Y, perusahaan harus meningkatkan dukungan dan kepuasan kerja (Hendriatno & Marhalinda, 2020). Dukungan organisasi dapat diwujudkan melalui pemberian pengakuan atas kontribusi karyawan, perhatian terhadap kesejahteraan, dukungan dari atasan dan rekan kerja, transparansi kebijakan organisasi, dan bantuan langsung ketika karyawan menghadapi masalah di tempat kerja. Selain itu, meningkatkan kepuasan kerja juga penting dilakukan melalui lingkungan kerja yang nyaman, kompensasi yang adil dan layak, hubungan kerja yang harmonis, dan kesempatan pengembangan karier karena faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan (Putra *et al.*, 2024). Karena karyawan generasi Y cenderung lebih menghargai lingkungan kerja yang ramah, positif, dan memberikan peluang untuk berkembang, upaya-upaya ini penting dilakukan. Selain itu, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berdampak positif terhadap

komitmen organisasi pada karyawan generasi Y, sehingga semakin besar persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar komitmen mereka terhadap organisasi (Yuni & Panggabean, 2023).

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi komitmen karyawan generasi Y serta menawarkan implikasi praktis bagi organisasi, penafsiran hasil tetap perlu dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan keterbatasan metodologis penelitian. Salah satu keterbatasan penelitian ini adalah bahwa data bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak dapat menunjukkan perubahan komitmen dari waktu ke waktu. Selain itu, kuesioner yang diberikan secara pribadi memungkinkan bias dalam pandangan responden. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut harus mempertimbangkan variabel tambahan yang tidak termasuk dalam model, seperti *work engagement* atau keadilan organisasi; memperluas karakteristik sampel, seperti lintas sektor atau daerah, dan mempertimbangkan desain longitudinal atau model mediasi/moderasi agar mampu menjelaskan mekanisme pengaruh secara lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hipotesis penelitian menunjukkan bahwa baik persepsi dukungan organisasi maupun kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi secara parsial. Secara simultan, persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki kemampuan untuk menjelaskan sekitar 23.4% variasi komitmen organisasi.

Ucapan Terima Kasih
Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dr. Ferdinandus Hindiarto, S.Psi., M.Si. atas bimbingan, dukungan, arahan, masukan, nasihat, serta motivasi selama proses penelitian. Penulis juga berterima kasih kepada seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam penelitian ini. *Last but not least*, penulis juga ingin berterima kasih kepada diri sendiri atas ketekunan, kegigihan, dan komitmen yang telah dipertahankan selama proses penyusunan penelitian ini. Terima kasih karena tidak menyerah dan terus berusaha hingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Kontribusi Penulis
Penulis 1 bertanggung jawab atas perancangan dan penyusunan naskah penelitian, pelaksanaan pengumpulan data, serta pengolahan dan analisis data penelitian. Penulis 2 berkontribusi dalam bimbingan selama proses penelitian, meliputi pemberian arahan metodologis, peninjauan kritis terhadap naskah, serta memberikan masukan substantif untuk penyempurnaan penelitian.

Konflik Kepentingan
Selama penelitian ini, peneliti tidak menghadapi konflik kepentingan.

Pendanaan
Penelitian ini dilaksanakan tanpa pendanaan dari pihak eksternal.

REFERENSI

Aghimien, D., Aliu, J., Akinradewo, O., Aghimien, L., Aigbavboa, C., Ditsele-rapodile, K., Aghimien, D., Aliu, J., Akinradewo, O., & Aghimien, L. (2025). PLS-SEM Assessment of the Impact of Job Satisfaction on the Organisational Commitment of Women Quantity Surveyors. *International Journal of Construction Management*, *25*(1), 115–123. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15623599.2024.2304485

Akkoca, Y. (2023). *The Mediation of Job Satisfaction between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Tatminin Aracı Rolü*. 350–362. https://dergipark.org.tr/tr/pub/aeusbed/article/1105200

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*.

Alyani, N., Siregar, N., & Hardjo, S. (2025). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment of Generation Z Employees: Job Satisfaction as a Mediator. *Morfai Journal*, *4*(4), 1649–1660. https://radjapublika.com/index.php/MORFAI/article/view/2472

Asrunputri, A. P. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasional pada Bank Syariah Mandiri*. 1–17. https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jdmb/article/view/5601

Az-zahra, D. S. (2023). *Hubungan antara Work-Family Conflict dengan Komitmen Organisasi pada Karyawati Bagian Produksi PT. Lokatex Pekalongan*. *12*(April), 161–166. https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/23969

Becker, H. S. (1960). *Notes on the Concept of Commitment*. *66*(1), 32–40.

https://strategietcetera.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/09/becker-notes-on-the-concept-of-commitment.pdf

Christian Budianto, Dhyah Harjanti, & Widjojo Suprapto. (2021). Komitmen Organisasional pada Karyawan Generasi Milenial: Peran Nilai Kerja dan Kepuasan Kerja. *Majalah Ekonomi*, *26*(2), 67–74. https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/majalah_ekonomi/article/view/4739

Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate Social Responsibility, and Employee Commitment in Libyan. *International Journal of Intellectual Human Resource Management (IJIHRM)*, *16*(01), 19–33. https://www.deepdyve.com/lp/wiley/corporate-social-responsibility-and-employee-commitment-HK6hvJumV2

Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. *Psychological Bulletin*, *131*(2), 241–259. https://ia601603.us.archive.org/11/items/Commitment_708/Cooper-hakimViswesvaran2005.pdf

Creswell, J., & Creswell, J. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (5th Edition)*.

Dewantara, M. T., & Wulanyani, N. M. S. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keadilan Organisasional terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Hotel Swasta X di Bali*. *6*(2), 312–319. https://ejournal4.unud.ac.id/index.php/jpu/en/article/view/1989

Dewi, R. A. Y. (2024). *Commitment Organization, Job Satisfaction dan Work Engagement pada Karyawan Milenial*. *10*(19), 795–803. https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/8270

Dewi, T. R., & Ekowati, D. (2025). *Breaking the Chains of Job-Hopping: The Interplay of Job Involvement, Satisfaction, and Affective Commitment among Millennials*. *0*, 60–77. https://e-journal.unair.ac.id/JMTT/article/view/57823

Eisenberger, R., Stinglhamer, F., Pugh, A. J., Wen, X., & Su, Z. (1986). *Chapter 2 Literature review*. 17–24.

Fantahun, B., Dellie, E., Worku, N., & Debie, A. (2023). Organizational Commitment and Associated Factors among Health Professionals Working in Public Hospitals of Southwestern Oromia, Ethiopia. *BMC Health Services Research*, *23*(1), 1–9. https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-023-09167-3

Gadzali, S. S. (2022). Telaah Komitmen Organisasi: Pengaruh Atas Penilaian Kinerja, Perencanaan Karier dan Partisipasi Karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *8*(2), 534. https://journal.ipb.ac.id/jabm/article/view/35089

Ginanjar, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, *3*(4), 430. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/11278

Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). *Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung*. *3*(3), 125–133. https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/1046

Islamey, A. A., & Utami, A. T. (2024). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Afektif Karyawan Generasi Z*. 91–96. https://www.ivysci.com/en/articles/8785539__Pengaruh_Perceived_Organizational_Support_terhadap_Komitmen_Afektif_Karyawan_Generasi_Z

Istamala, M. S. (2023). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Dosen*. https://ejournal.kopertais4.or.id/mataraman/index.php/ifkar/article/view/5450

Kellerer, M., & Süß, S. (2025). Implications of Multiple Commitment Targets for Turnover Intentions and Actual Turnover: A Systematic Literature Review. *Management Review Quarterly*, *76*(1), 993–1038. https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11301-025-00500-0.pdf

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, *43*(6), 1854–1884. https://www.researchgate.net/profile/James-Kurtessis/publication/273912166_Perceived_Organizational_Support_A_Meta-Analytic_Evaluation_of_Organizational_Support_Theory/links/56e1940f08ae23524090b34d/Perceived-Organizational-Support-A-Meta-Analytic-Evaluat

Leonardi, V., Rochani, H., & Panggabean, G. (2021). *Pengaruh Persepsi Peluang Karier Terhadap Keinginan Berhenti Kerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi*. *8*, 227–246. https://publication.k-pin.org/index.php/jpu/article/view/123

Liana, Y. (2021). *Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja*. *5*(2), 120–130. https://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_makro_manajemen/article/view/967

Liu, X., Jing, Y., & Sheng, Y. (2023). Work from Home or Office during the COVID-19 Pandemic: The Different Chain Mediation Models of Perceived Organizational Support to the Job Performance. *Frontiers in Public Health*, *11*(3). https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2023.1139013/full

Lo, Y., Lu, C., Chang, Y., & Wu, S. (2024). Examining the Influence of Organizational Commitment on Service Quality Through the Lens of Job Involvement as a Mediator and Emotional Labor and Organizational Climate as Moderators. *Heliyon*, *10*(2), e24130. https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440%2824%2900161-0

Marx, M., Strumsky, D., & Fleming, L. (2009). *Mobility, Skills, and the Michigan Non-Compete Experiment*. *December 2014*. https://www.hbs.edu/ris/Publication Files/07-042.pdf

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. *1*(1), 61–89. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z

Mira, T. S., Sulistiyawan, E., & Alam, W. Y. (2025). Transformasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pembangunan Berkelanjutan (Kajian Literatur terhadap Model dan Implementasi). *Journal of Economics and Business UBS*, *14*(4),

683–692. https://jurnal.ubs-usg.ac.id/index.php/joeb/article/view/2764

Musafir. (2021). *Analisis Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Komitmen Organisasi pada PT. Mimoza Multimedia Gorontalo*. *3*(1), 2021. https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/2319967

Nina Sundari, & Ayu Tuty Utami. (2022). Hubungan Keadilan Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Riset Psikologi*, 21–26. https://journals.unisba.ac.id/index.php/JRP/article/view/676

Noor, S. F. H., & Jufrizen. (2023). *Leader-Member Exchange terhadap Kepuasan Kerja: Mediasi Komitmen Organisasi dan Perceived Organizational Support*. *24*(1), 26–41. https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/14891

O'reilly, C., & Chatman, J. (1986). *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior*. *71*(3), 492–499. https://faculty.haas.berkeley.edu/chatman/papers/OrganizationalCommitment.pdf

Pew Research Center. (2018). The Generation Gap in American Politics. *Pew Research Center*. https://assets.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/5/2018/03/01122435/03-01-18-Generations-release.pdf

Pramesti, N. K., & Astiti, D. P. (2020). Peranan Komitmen Organisasi dan Person Job Fit terhadap Turnover Intention Generasi Y pada Karyawan di Indonesia. *Jurnal Psikologi Udayana*, *7*(2), 66. https://ejournal4.unud.ac.id/index.php/jpu/en/article/view/2041

Purnomo, C. B., & Wulandaru, D. R. (2024). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Tim dengan dimediasi oleh Komitmen Karyawan dan Perilaku Kewargaan Organisasional. *Journal of Finance, Business and Economics*, *2*(1), 13–33. https://journal.unu-jogja.ac.id/fe/index.php/j-fine/article/view/11

Purwono, H., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Pegawai melalui Kepuasan Kerja*. *1*(1). https://jurnal.alimspublishing.co.id/index.php/JISE/article/view/136

Putra, R. N. H., Supriyono, & Subono, A. (2024). *Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Maya Antique*. *04*(01), 60–80. https://pdfs.semanticscholar.org/c740/7f50e7b95a115c8bb299f068f40fd53c9ace.pdf

Putri, Z. A., & Susilowati, E. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Disparekrafbudpora Kabupaten Gresik*. *2*(2). https://repository.upnjatim.ac.id/23729/

Rato, K. W., & Leda, R. (2020). *Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi*. *17*(2), 171–186. https://jurnal.uny.ac.id/index.php/efisiensi/article/view/31233

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). *Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*. *87*(4), 698–714. https://europepmc.org/article/MED/12184574

Ridyantika, A., & Safitri, N. (2014). *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Job Satisfaction Survey (Studi Pada Karyawan Tetap Kantor Pusat PT Airindo Sakti)*. https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=20387705

Samosir, P. P. (2012). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar Di P.T. MGF*. https://lib.atmajaya.ac.id/default.aspx?id=184957&src=k&tabID=61

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. https://sk.sagepub.com/book/mono/preview/job-satisfaction.pdf

Stark, H. P., Smith, R. W., & Carter, N. T. (2025). Organizational Commitment Profiles and Employee Well-Being: Exploratory and Confirmatory Latent Profile Analyses. *Occupational Health Science*, *9*(3), 639–673. https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s41542-025-00225-2.pdf

Sudikno, S., Milanie, F., & Pramono, C. (2022). *An Influence Perceived Organizational Support on Affective Commitments with Satisfaction Work as a Mediation Variable*. *3*(1), 186–193. https://www.researchgate.net/publication/372554924_An_Influence_Perceived_Organizational_Support_on_Affective_Commitments_with_Satisfaction_Work_as_a_Mediation_Variable

Sunarta, A. P. (2023). *Pengaruh antara Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan*. *8*(4). https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/11654

Syahputra, W., Yundianto, D., & Indrawardhana, E. (2022). *Instrument Validation of Perceived Organizational Support (POS) Indonesian Version: A Rasch Model Analysis*. *19*(2), 423–436. https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/psiko/article/view/15985

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta‐Analytic Findings. *Personnel Psychology*, *46*(2), 259–293. https://www.academia.edu/12444642/JOB_SATISFACTION_ORGANIZATIONAL_COMMITMENT_TURNOVER_INTENTION_AND_TURNOVER_PATH_ANALYSES_BASED_ON_META_ANALYTIC_FINDINGS

Tindaon, E. D. M., & Hidayat, A. E. (2023). *Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi: Peran Moderasi Budaya Organisasi*. *9*(1), 40–50. https://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_makro_manajemen/article/view/967

Toqwy, E., & Edward. (2021). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Keorganisasian Karyawan Tribun Jambi (Kompas Gramedia Grup)*. *10*(01), 63–75. https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/12520

Tsapnidou, E., Katharakis, G., Kelesi-Stavropoulou, M., Rovithis, M., Koukouli, S., Sigala, E., Moudatsou, M., Papageorgiou, D., & Stavropoulou, A. (2025). *Fostering Organizational and Professional Commitment through Transformational Leadership in Nursing: A Systematic Review*. https://www.mdpi.com/2813-4524/2/2/10

Werther, W., & Davis, K. (1993). *Human Resources and Personnel Management (4th Edition)*.

Whitener, E. M. (2001). *Do "High Commitment" Human Resource Practices Affect Employee Commitment? A Cross-Level Analysis using Hierarchical Linear Modeling*. *27*, 515–535. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0149206301001064

Wicaksono, P. B. (2021). *The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Commitment in Mediating Organizational Cynicism*. *7*(2), 203–218. https://jbmp.umsida.ac.id/index.php/jbmp/article/view/1525

Yael, E. (2025). *Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan*. *12*(01), 508–517. https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/69142

Yuni, E., & Panggabean, H. (2023). Peran Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja dalam Memprediksi Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y di PT. X. *Cakrawala Repositori IMWI*, *6*(2), 721–734. https://cakrawala.imwi.ac.id/index.php/cakrawala/article/view/261

Živkovi, A., & Vorkapi, A. P. (2024). *Charting a Path to Sustainable Workforce: Exploring Influential Factors behind Employee Turnover Intentions in the Energy Industry*. https://www.mdpi.com/2071-1050/16/19/8511