



Jurnal Manajemen Retail Indonesia

Journal homepage: <https://ejournal.raharja.ac.id/index.php/jmari/index>
ISSN 2723-2018 E-ISSN 2723-1984

Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Pegawai Terhadap Loyalitas Pada Dinas Pendidikan DKI Jakarta

Nur Aini Syafitri^a, Sunarti^b

^aUniversitas Muhammadiyah Jakarta, Syahfitrinuraini90@gmail.com

^bUniversitas Muhammadiyah Jakarta, Sunarti@umj.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received 12-11-2025

Revised 24-01-2026

Accepted 14-01-2026

Keywords:

Reward, Punishment,
Employee Performance

Kata Kunci:

Penghargaan, Peringatan,
Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of job satisfaction and employee commitment on employee loyalty, both partially and simultaneously, at the Jakarta Education Agency. This research is motivated by a declining trend in employee integration and cooperation over the past few years. Using a quantitative method, the study involved a sample of 50 employees. Data were processed using SPSS through multiple linear regression analysis. The results indicate that, partially, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, as evidenced by a $t\text{-count} > t\text{-table}$ ($10.474 > 2.012$) and a significance value of $0.01 < 0.05$. Conversely, employee commitment does not have a significant effect on loyalty, with a $t\text{-count} < t\text{-table}$ ($-1.166 < 2.012$). Simultaneously, job satisfaction and employee commitment significantly influence employee loyalty, with an $F\text{-count} > F\text{-table}$ ($59.574 > 3.159$). This study concludes that employee loyalty at the Jakarta Education Agency can be effectively enhanced by optimizing job satisfaction and organizational commitment.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap loyalitas baik secara parsial maupun simultan pada Dinas Pendidikan DKI Jakarta, mengingat adanya kecenderungan penurunan integrasi dan Kerjasama pegawai dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel berjumlah 50 responden pegawai. Data diolah dengan menggunakan SPSS dengan menggunakan teknis analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai dengan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $10,474 > 2,012$ dan nilai signifikan $0,01 < 0,05$. Komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pegawai dengan nilai t hitung $< t$ tabel yaitu $-1,166 < 2,012$. Secara parsial kepuasan kerja dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai dengan F hitung $> F$ tabel, yaitu $59,574 > 3,159$. Kesimpulan variabel loyalitas pegawai pada Dinas Pendidikan DKI Jakarta dapat ditingkatkan dengan efektif melalui optimal kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen terpenting dalam setiap organisasi, termasuk pada lembaga pemerintahan. Dalam praktik birokrasi, pegawai dihadapkan pada beragam tantangan, seperti tingginya beban kerja seiring kompleksitas persoalan pendidikan di wilayah metropolitan, tuntutan masyarakat akan layanan cepat dan transparan, keterbatasan sarana pendukung, serta sistem administrasi yang terus bertransformasi menuju digitalisasi. Situasi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunnya komitmen, dan akhirnya berimplikasi pada rendahnya loyalitas pegawai. Steers & Pooter (1983) menyatakan bahwa loyalitas merupakan bagian dari komitmen organisasi yang terdiri dari tiga faktor yaitu rasa percaya pada tujuan organisasi, kemauan berusaha untuk organisasi dan keinginan kuat tetap menjadi anggota.

Dinas Pendidikan Jakarta adalah instansi pemerintah daerah di bawah Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan urusan pendidikan, mulai dari merumuskan kebijakan, menyelenggarakan layanan, mengawasi serta mengevaluasi sekolah negeri dan swasta, mengatur tenaga pendidik dan kependidikan, hingga mengelola anggaran pendidikan seperti BOS, KJP, dan program lain, dengan tujuan memastikan mutu pendidikan di Jakarta berjalan sesuai standar nasional serta kebutuhan masyarakat.

Loyalitas pegawai menggambarkan sikap positif yang ditunjukkan melalui kemauan untuk tetap bertugas, mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, serta berkontribusi maksimal dalam pekerjaannya. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam pembentukannya adalah kepuasan kerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek fasilitas, hubungan dengan atasan maupun rekan kerja, serta sistem penghargaan, biasanya memiliki motivasi yang lebih besar untuk tetap bertahan dan mengabdikan diri di instansi tersebut, dan komitmen pegawai juga mempengaruhi tingkat loyalitas. Komitmen afektif mendorong rasa bangga dan keterikatan emosional pegawai dengan organisasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Armstrong (2021) menyatakan loyalitas sebagai hasil dari keterlibatan (*engagement*) dan komitmen yang terwujud pada tiga perilaku inti: *advocacy* (menjadi duta organisasi), *discretionary effort* (memberi upaya ekstra), dan *intention to stay* (kemauan bertahan). Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai evaluasi afektif kognitif seorang pegawai terhadap pekerjaannya, yang tercermin pada perasaan senang atau tidak senang serta penilaian atas berbagai aspek pekerjaan yang dialami sehari-hari. Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2021), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang muncul dari penilaian (*appraisal*) terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja. Definisi ini menekankan bahwa kepuasan bisa dilihat secara global maupun melalui faset-faset seperti isi pekerjaan, atasan, rekan kerja, peluang promosi, dan imbalan. Secara praktis, semakin selaras persepsi pegawai terhadap faset-faset tersebut dengan harapan atau nilai yang ia pegang. Komitmen pegawai dapat dipahami sebagai keadaan psikologis yang menunjukkan seberapa kuat keterikatan seorang individu terhadap organisasi tempat ia bekerja. Sejalan dengan itu, Klein, Molloy, dan Brinsfield (2022) memaknai komitmen sebagai ikatan volisional yakni kemauan terarah seorang pegawai untuk melekat pada target tertentu yang kekuatannya dapat diukur secara ringkas dan dibandingkan lintas target.

Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan tinjauan literatur dan kerangka berpikir pada penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- a. H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.
- b. H2: Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.
- c. H3: Kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner untuk menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja dan komitmen terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Dengan menggunakan seluruh populasi sebagai responden. Populasi dan sampel pada

penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 50 responden. Teknik pengumpulan data yaitu kuesioner dengan dinilai menggunakan skala likert dan model analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, derterminan R^2 , serta uji t dan uji F dengan taraf signifikan 5%.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Analisis regresi liner berganda

Analisis regresi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel Kepuasan Kerja, dan Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap variabel Loyalitas.

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda Variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Pegawai (X2) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

<i>Coefficients^a</i>					
Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.352	3.166		1.374	.175
Kepuasan Kerja	.471	.100	.480	4.699	.000
Komitmen Pegawai	.431	.105	.418	4.095	.000

a. *Dependent Variable:* Loyalitas Pegawai

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi $Y = 4,352 + 0,471 X1 + 0,431 X2$. Dari persamaan tersebut, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 4,352 menunjukkan bahwa jika variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Pegawai (X2) tidak dipertimbangkan atau bernilai nol, maka Loyalitas Pegawai (Y) diperkirakan sebesar 4,352 poin. Artinya, tanpa pengaruh dari kedua variabel independen tersebut, Loyalitas Pegawai berada pada tingkat dasar sebesar 4,352 poin.
- 2) Koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja (X1) sebesar 0,471 mengindikasikan bahwa jika Komitmen Pegawai (X2) tetap konstan dan tidak mengalami perubahan, maka setiap peningkatan satu unit dalam variabel Kepuasan Kerja (X1) akan meningkatkan Loyalitas Pegawai (Y) sebesar 0,471 poin. Ini berarti ada hubungan positif antara Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pegawai ; semakin baik Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai cenderung meningkat.
- 3) Koefisien regresi untuk variabel Komitmen Pegawai (X2) sebesar 0,431 berarti bahwa jika Kepuasan Kerja (X1) tetap konstan dan tidak berubah, maka setiap peningkatan satu unit dalam variabel Komitmen Pegawai (X2) akan meningkatkan Loyalitas Pegawai (Y) sebesar 0,431 poin sama.

2. Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengidentifikasi seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, secara bersamaan.

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial Kepuasan Kerja (X₁) Terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 ^a	.581	.574	4.801
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja				

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,581. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memberikan pengaruh sebesar 58,1% terhadap variabel Loyalitas Pegawai. Sementara itu, sisa pengaruh sebesar 41,9% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Pengujian secara parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis terkait pengaruh Kepuasan Kerja (X₁) dan Komitmen Pegawai (X₂) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) dilakukan secara parsial melalui uji t.

Tabel 3
Hasil Pengujian Secara Parsial Uji t

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	6.374	4.149		.131
	Kepuasan Kerja	.685	.065	.892	<.001
	Komitmen Pegawai	-.094	.081	-.099	.249

a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1) Pengaruh Kepuasan Kerja (X₁) terhadap Loyalitas Pegawai

Dari hasil perhitungan uji t di atas dapat diketahui t hitung (10,474) > t tabel (2,012) dengan nilai signifikansi dari variabel Kepuasan Kerja (X₁) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Maka dapat disimpulkan Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel Kepuasan Kerja (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai.

- 2) Pengaruh Komitmen Pegawai (X_2) terhadap Loyalitas Pegawai
 Dari hasil perhitungan uji t di atas dapat diketahui t hitung $(-1,166) < t$ tabel $(2,012)$ dengan nilai signifikansi dari variabel Komitmen Pegawai (X_2) sebesar 0,249 yang lebih besar dari 0,05 atau 5%. Maka dapat disimpulkan H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel Komitmen Pegawai (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pegawai.

b. Uji secara simultan (Uji F)

Tabel 4
 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	Regression	2159.218	2	1079.609	59.574	.000 ^b
	Residual	1032.965	57	18.122		
	Total	3192.183	59			
a. <i>Dependent Variable:</i> Kinerja Karyawan						
b. <i>Predictors:</i> (Constant), Komitmen Pegawai, Loyalitas Pegawai						

Berdasarkan uji F diatas, diketahui nilai F hitung sebesar $>$ dari F tabel, yaitu $59,574 > 3,340$ dengan nilai sig $0,000 <$ dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel Kepuasan Kerja (X_1) dan komitmen pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas Pegawai.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan pada sub-bab hasil penelitian, dapat dipahami bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika pegawai merasakan kepuasan dalam pekerjaannya baik dari sisi pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan maupun rekan kerja, sistem penghargaan, serta kesempatan berkembang maka pegawai cenderung menunjukkan sikap setia, patuh terhadap aturan organisasi, dan bersedia memberikan kontribusi yang lebih baik bagi instansi.

Secara teoritis, kepuasan kerja menggambarkan evaluasi pegawai terhadap pengalaman kerjanya. Kepuasan yang baik biasanya ditandai dengan munculnya perasaan nyaman, semangat kerja, dan keterlibatan yang lebih tinggi. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya dan menjaga hubungan jangka panjang dengan organisasi. Dalam konteks instansi pemerintah, kepuasan kerja juga penting karena berkaitan dengan stabilitas pelayanan publik; pegawai yang puas cenderung lebih konsisten dalam bekerja dan lebih kooperatif dalam menjalankan kebijakan organisasi.

Pada hasil deskriptif, kepuasan kerja pegawai secara umum telah berada pada

kategori baik, namun masih terdapat aspek yang perlu menjadi perhatian, terutama terkait kesempatan promosi dan persepsi keadilan promosi. Jika pegawai merasa peluang berkembang kurang jelas atau promosi belum sepenuhnya transparan, maka kepuasan kerja dapat menurun dan pada akhirnya berpotensi melemahkan loyalitas. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat sistem promosi dan pengembangan karier yang terukur, disertai komunikasi yang jelas mengenai kriteria penilaian kinerja, sehingga pegawai merasakan adanya keadilan dan arah karier yang pasti.

Temuan penelitian ini juga selaras dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai salah satu faktor utama pembentuk loyalitas. Secara umum, pegawai yang puas cenderung memiliki niat bertahan lebih tinggi, menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, dan lebih siap mendukung tujuan instansi secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai juga berpengaruh negatif terhadap loyalitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Artinya di Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, peningkatan komitmen tidak serta-merta meningkatkan loyalitas. Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain (seperti budaya organisasi atau sistem penghargaan) yang membuat pegawai yang berkomitmen tinggi justru merasa perlu mencari lingkungan kerja lain yang lebih mendukung.

Komitmen pegawai dapat dipahami melalui tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional dan rasa bangga menjadi bagian organisasi. Komitmen kontinu menggambarkan pertimbangan pegawai untuk tetap bertahan karena ada konsekuensi atau kerugian jika meninggalkan organisasi. Sementara komitmen normatif berkaitan dengan dorongan moral atau rasa kewajiban untuk tetap bersama organisasi. Ketiga dimensi ini menjadi landasan psikologis yang kuat bagi pegawai untuk mempertahankan hubungan kerja yang stabil dan berjangka panjang.

Dalam hasil deskriptif, komitmen pegawai secara umum berada pada kategori baik. Namun, terlihat bahwa dimensi yang bersifat pertimbangan keberlangsungan (komitmen kontinu) cenderung tidak sekuat dimensi keterikatan emosional dan moral. Kondisi ini dapat diartikan bahwa sebagian pegawai bertahan bukan semata-mata karena “biaya meninggalkan” organisasi, tetapi lebih karena faktor kenyamanan, kesesuaian nilai, serta rasa tanggung jawab sebagai bagian dari instansi. Situasi ini sebenarnya baik karena loyalitas yang dibangun dari keterikatan emosional dan moral cenderung lebih stabil, namun tetap perlu diperkuat melalui kebijakan kesejahteraan, kepastian pengembangan karier, serta dukungan organisasi agar pegawai tidak mudah goyah ketika menghadapi peluang dari luar.

Dengan demikian, peningkatan loyalitas melalui komitmen dapat dilakukan dengan memperkuat budaya organisasi yang menghargai kontribusi pegawai, memperjelas arah pengembangan kompetensi, meningkatkan rasa memiliki, serta

membangun hubungan kerja yang sehat antara pimpinan dan pegawai. Ketika pegawai merasa “dianggap penting” dan memiliki tempat untuk berkembang, maka loyalitas akan terbentuk secara lebih kuat.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap loyalitas pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Temuan ini menegaskan bahwa loyalitas tidak terbentuk hanya dari satu faktor, melainkan dari kombinasi pengalaman kerja yang memuaskan dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Secara konseptual, kepuasan kerja lebih berkaitan dengan penilaian pegawai terhadap kondisi kerja yang mereka rasakan sehari-hari, sedangkan komitmen pegawai berkaitan dengan ikatan psikologis dan keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Ketika pegawai merasa puas sekaligus memiliki komitmen yang kuat, maka loyalitas cenderung meningkat karena pegawai tidak hanya nyaman bekerja, tetapi juga merasa memiliki alasan yang kuat untuk bertahan dan mendukung organisasi.

Di sisi lain, temuan ini juga memberi gambaran bahwa apabila salah satu faktor melemah misalnya kepuasan kerja menurun akibat promosi yang dirasa tidak adil, atau komitmen melemah karena hubungan organisasi kurang suportif maka loyalitas berpotensi ikut menurun. Oleh sebab itu, organisasi perlu menjaga kedua aspek ini secara seimbang: memperbaiki kebijakan yang memengaruhi kepuasan (seperti promosi, penghargaan, dukungan atasan, dan sistem kerja), sekaligus memperkuat komitmen melalui penguatan nilai organisasi, keterlibatan pegawai, serta kepastian pengembangan jangka panjang.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen merupakan determinan penting bagi loyalitas pegawai. Artinya, upaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas akan lebih efektif jika dilakukan melalui strategi terpadu: menciptakan pengalaman kerja yang adil dan bermakna, serta membangun keterikatan pegawai terhadap instansi.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan yang dirasakan pegawai dalam pekerjaannya, maka semakin tinggi kecenderungan pegawai untuk bersikap setia, patuh terhadap ketentuan instansi, serta memiliki keinginan untuk tetap bertahan dan berkontribusi bagi organisasi.

2. Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai

Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Artinya, semakin kuat keterikatan pegawai terhadap instansi (baik secara emosional, pertimbangan keberlanjutan, maupun rasa tanggung jawab), maka loyalitas pegawai juga semakin meningkat.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai
Kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan demikian, loyalitas pegawai akan lebih kuat apabila instansi mampu menjaga kepuasan kerja pegawai sekaligus memperkuat komitmen pegawai secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, G. A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dewi, N. L., & Suryani, I. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap loyalitas pegawai pada sektor publik. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 45–58. <https://doi.org/10.24843/jimb.v9i1.2020>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Hamisah, S., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen pegawai terhadap loyalitas pegawai di Taspen Life Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 11(2), 102–115. <https://doi.org/10.24912/jmdk.v11i2.23418>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Muliati, R., & Masmarulan, S. (2022). Job satisfaction and organizational commitment as determinants of employee loyalty (Grand Toserba Makassar). *Journal of Management and Leadership*, 3(1), 15–27. <https://doi.org/10.55681/jomel.v3i1.348>
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen personalia (manajemen sumber daya manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rasminto, A. (2022). *Psikologi industri dan kepuasan kerja*. Surabaya: Scopindo

Media Pustaka.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Saydam, G. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif loyalitas dan kinerja pegawai*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sinaga, F. M., & Hidayat, R. (2021). Determinan komitmen organisasional dan implikasinya terhadap loyalitas pegawai di PT. Oriental Electronics Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah (JEE)*, 4(2), 132–142. <https://doi.org/10.32493/jee.v4i2.27921>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widyaningsih, N. L. N., Diwyarthi, N. D. M. S., & Sulistyawati, N. L. K. S. (2024). The influence of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty at Capella Ubud Bali. *Marcopolo: Journal of Management and Entrepreneurship*, 2(11), 41–50. <https://doi.org/10.55927/marcopolo.v2i11.11297>
- Wibowo, A. (2020). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.