

## BAB II

### LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan dijelaskan secara rinci mengenai teori tentang definisi kepuasan kerja, komitmen organisasi, komitmen afektif, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, hipotesis sebagai berikut:

#### 2.1. Kepuasan Kerja

McShane dan Glino, (dalam Masripah, 2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi seseorang atas pekerjaan dan konteks bekerjanya. Sedangkan kepuasan kerja dijelaskan oleh Luthans, 2008 (dalam Masripah, 2016) sebagai hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan yang dianggap penting telah dikerjakan oleh mereka. Luthans menyatakan ada tiga dimensi kepuasan kerja yang berlaku umum yaitu:

1. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi pekerjaan. Dengan demikian, hal itu tidak dapat dilihat, hanya bisa disimpulkan.
2. Kepuasan kerja sering ditentukan oleh seberapa baik hasil memenuhi atau melebihi harapan. Sebagai contoh, jika peserta organisasi merasa bahwa mereka bekerja lebih keras daripada orang lain di departemen tetapi menerima imbalan yang lebih sedikit, mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap bos, pekerjaan, dan atau rekan kerja mereka, maka mereka akan merasa tidak puas. Di sisi lain, jika mereka merasa diperlakukan sangat baik dan dibayar secara adil, maka mereka cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan akan menjadi puas terhadap pekerjaan.
3. Kepuasan kerja mewakili karakteristik paling penting dari pekerjaan tentang karyawan mana yang memiliki respon afektif terhadap pekerjaan itu sendiri (the work

;

itself), gaji atau imbalan yang sepadan (pay), kesempatan promosi (promotion opportunities), supervise atau atasan (supervision), dan rekan kerja (coworkers)

Kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan dipengaruhi lima faktor penting menurut Han et al., 2012, (dalam Christian Hartono dkk, 2016) kepuasan kerja dapat diukur melalui Job Descriptive Index (JDI) yang terdiri dari: pekerjaan itu sendiri, upah atau gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. Pekerjaan itu sendiri dilihat dari sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab. Upah atau gaji merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima oleh karyawan dan tingkat dimana hal tersebut dilihat sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi. Kesempatan promosi yaitu kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Supervisi merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan, baik secara teknis maupun dukungan. Rekan kerja merupakan suatu tingkatan dimana rekan kerja tersebut memberi dukungan.

Moeljono, 2013 (dalam Christian Hartono dkk, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cara seorang karyawan merasakan pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja cenderung lebih mengacu pada sikap daripada perilaku. Karyawan yang puas akan cenderung lebih sering hadir di kantor, memiliki kinerja yang tinggi, dan loyal terhadap organisasi

Menurut Spector, (dalam Andi Rindyantika dan Nurul Safitri 2014), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek di dalam pekerjaannya. Perasaan terhadap pekerjaannya ini dapat dilihat melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan umum (global approach) dan khusus (berdasarkan

aspek). Pendekatan umum digunakan apabila seseorang ingin mengetahui tingkat kepuasan seseorang di dalam pekerjaannya, beserta pengaruhnya terhadap variabel-variabel lainnya. Dalam hal ini, pendekatan umum melihat job satisfaction sebagai satu kesatuan dan perasaan karyawan pada pekerjaannya secara keseluruhan

Aspek dari kepuasan kerja menurut Spector 1997, ( dalam Andi Rindyantika dan Nurul Safitri, 2014) berhubungan dengan berbagai macam aspek pekerjaan. Variabel kepuasan kerja karyawan diukur melalui sembilan aspek dari teori kepuasan kerja menurut Spector, 1997 (dalam Andi Rindyantika dan Nurul Safitri, 2014) berdasarkan Job Satisfaction Survey (JSS) yang melingkupi :

a. Gaji

Gaji merupakan suatu imbalan yang diterima seorang karyawan sebagai imbalan atas semua hal yang mereka lakukan kepada perusahaan. Pendistribusian gaji yang adil kepada manajer serta persepsi gaji yang sesuai dengan input yang diberikan karyawan akan meningkatkan job satisfaction (Spector, Dwyer & Jex, 1988). Adapun besarnya gaji yang diterima tidak selalu berkorelasi dengan job satisfaction karyawan (Robbins, 2003).

b. Kesempatan mendapatkan promosi

Kesempatan mendapatkan promosi merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan, yang bertujuan untuk naik pangkat dalam pekerjaannya. Penelitian menunjukkan bahwa seseorang akan lebih puas apabila kesempatan untuk promosi diberikan kepadanya sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan (McKenna, 2000). 1 2016

### c. Tunjangan tambahan

Tunjangan tambahan merupakan tambahan pendapatan di luar gaji pokok manajer, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan rekreasi. Penelitian dari McKenna, 2000 (dalam Darmawati dkk, 2012 menunjukkan bahwa seseorang akan lebih puas menerima tunjangan tambahan apabila tunjangan tersebut sudah sepantasnya ia terima karena sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan. Salah satu bentuk tunjangan dalam perusahaan biasanya meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

Jenis- Jenis Tunjangan :

#### 1. Tunjangan Wajib (Diharuskan oleh Hukum)

- a. Social Security Act tahun 1935 menciptakan sebuah sistem tunjangan pensiun. Undang-undang tersebut juga membentuk social security administration

#### b. Tunjangan Penganguran

Asuransi pengangguran bagi para karyawan yang telah diberhentikan, bukan karena kesalahan mereka diberhentikan.

#### c. Tunjangan Karyawan

Tunjangan ganti rugi karyawan memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

#### d. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan kesehatan merupakan bagian dari penghasilan karyawan di luar gaji pokoknya. Saat ini sudah semakin banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan cara memberikan Tunjangan kesehatan karyawan walau setiap perusahaan berbeda-beda dalam penerapannya.

#### 2. Tunjangan tidak wajib/sukarela

##### a. Bayaran saat tidak bekerja

Dalam memberikan bayaran saat tidak bekerja, pemberi kerja menyadari bahwa karyawan membutuhkan waktu untuk meninggalkan sejenak pekerjaan karena berbagai tujuan

##### b. Cuti dibayar

Dalam Study Trend tunjangan karyawan terbaru, 64 persen karyawan punya waktu memilih hari-hari cuti dibayar sebagai tunjangan kompensasi yang penting yang mereka terima.

#### d. Atasan Aspek/ supervisi

Hal ini mengukur sejauh mana karyawan puas dengan gaya kepemimpinan atasannya. Menurut McKenna, 2000 (dalam Darmawati dkk, 2012) kepuasan kerja karyawan dapat ditentukan oleh gaya kepemimpinan atasannya.

#### e. Penghargaan dari perusahaan/ imbalan

Penghargaan dari perusahaan adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan sebagai tanda penghargaan atas segala sesuatu yang telah

karyawan berikan pada perusahaan, yang meliputi bonus tahunan, kenaikan gaji, atau kenaikan pangkat. imbalan kerja adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Tohardi, 2002). Imbalan kerja merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan

f. Peraturan dan prosedur kerja

Peraturan dan prosedur kerja berkaitan dengan sistem birokrasi tempat karyawan bekerja. Apabila perusahaan mempunyai peraturan yang terlalu rumit maka karyawan cenderung merasa tidak puas kepada pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan akan merasa lebih puas apabila sistem birokrasi perusahaan dinilai mudah dan tidak berbelit-belit.

g. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan orang-orang yang berada di dalam satu lingkungan kerja dengan karyawan yang bersangkutan. Karyawan dapat mempunyai kepuasan kerja yang tinggi apabila ia mendapatkan rekan kerja yang mendukung dan menyenangkan, serta disertai dengan pengaruh yang rukun .McKenna, 2000 (dalam Darmawati dkk, 2012)

h. Sifat pekerjaan Dalam pekerjaan

Hal yang dimaksud mencakup deskripsi kerja, variasi tugas, peran di dalam pekerjaan, dan jadwal kerja. Karyawan mempunyai job satisfaction

;

yang tinggi apabila sifat pekerjaan yang dimiliki sekarang sesuai dengan harapannya.

#### i. Komunikasi dalam perusahaan

Komunikasi dalam perusahaan adalah pergerakan alur informasi antar karyawan. Apabila komunikasi dalam perusahaan lancar dan tidak mengalami masalah, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Akan tetapi, jika komunikasi dalam pekerjaan tidak lancar, karyawan akan cenderung mengalami ketidakpuasan kerja.

### **2.2. Komitmen Afektif**

Dalam perkembangannya komitmen afektif menjadi salah satu unsur penting dari komitmen karyawan. Menurut Astuti, 2010 (dalam Masripah, 2016) komitmen afektif adalah komitmen yang berkaitan dengan emosional karyawan terhadap perusahaannya, identifikasi dengan perusahaan, dan keterlibatan karyawan dengan kegiatan di perusahaan.

Definisi komitmen organisasional dalam penelitian ini mengarah kepada teori dari Allen dan Meyer, 1990 (dalam Harwin Sukanto dkk, 2015) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi, yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja

Komitmen Afektif Menurut Allen dan Meyer, 1994 (dalam Harwin Sukanto dkk, 2015) dikelompokkan menjadi :

\

### 1.Emosional

Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

### 2. Identifikasi

Komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

### 3. Keterlibatan karyawan dalam organisasional

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif merupakan salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam seluruh aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan kesadaran bahwa anggota perusahaan memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung.

Menurut Robbins, 2008 (dalam Christian Hartono dkk, 2016) mengidentifikasi komitmen afektif, sebagai berikut : Karakteristik personal, Karakteristik struktural Karakteristik terkait yang mengacu pada pendapat Robbins, 2008, (dalam Christian Hartono, Keren Felicia Wijaya, Endo Wijaya Kartika, 2016) yaitu :

;

1. Memiliki makna yang mendalam secara pribadi
2. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi
3. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain
4. Terikat secara emosional dengan organisasi
5. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun
6. Senang berdiskusi mengenai organisasi dengan orang lain di luar organisasi.

### **2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif**

Mathis, dalam (Armanu, F. R., & Mandayanti, N. 2011). menjelaskan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Kepuasan kerja sangat penting di lingkungan organisasi karena memiliki hubungan dengan perilaku karyawan terhadap organisasi dan lingkungan. Kepuasan kerja dapat mendorong untuk terciptanya komitmen organisasional. Menurut Syarifah, Lailatus (2012) kepuasan kerja yang baik dapat menimbulkan semangat dalam bekerja dan disertai suasana atau lingkungan kerja yang baik dan hal ini dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan. Frank et al. 2009 (dalam Gusti putu dkk, 2015) menguji hubungan kepuasan kerja terhadap ketiga bentuk komitmen organisasi. Di dalam studinya, Frank et al. menguji hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, kalkulatif dan normatif pada pekerja sales dan mendapatkan hasil yang positif. Selain itu penelitian Fajr Hamid dkk, (2017) menunjukkan adanya korelasi yang positif antara pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif dalam penelitian pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap sikap pegawai.

Penelitian Seniati, 2006 (dalam Masripah 2016) menyimpulkan yaitu terdapat pengaruh langsung yang positif dan bermakna dari kepuasan kerja terhadap komitmen dosen pada universitas. Devi (2009), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Namun hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Han et .al (2012), yang menyatakan bahwa komitmen afektif yang dimiliki karyawan lebih cenderung menunjukkan keterikatan dengan perusahaan. Sesuai dengan studi yang telah dilakukan oleh Parwita et al., 2013, dan Puspitawati dan Riana, 2014 (dalam Christian Hartono dkk, 2016) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi Sedangkan penelitian Allen dan Meyer, 1990 (dalam Masripah, 2016) menunjukkan bahwa komitmen afektif dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan acuan penelitian yang digunakan oleh peneliti. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Beberapa peneliti telah melakukan studi mengenai Pengaruh Kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan.

Penelitian sebelumnya memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis saat ini yaitu secara garis besar sama-sama menganalisis tentang pengaruh kepuasan kerja yang ada di sebuah perusahaan. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini.

Beberapa peneliti telah melakukan studi mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif. Masripah (2016) menemukan ada korelasi positif terhadap pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, negatif terhadap komitmen normatif, positif

;

terhadap komitmen kontinuitas. Andi Rindyantika menemukan adanya kepuasan kerja di dalam Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Job Satisfaction Survey pada (Studi Pada Karyawan Tetap Kantor Pusat PT Airindo Sakti), Christian Hartono dkk, (2015) menemukan cukup baik komitmen afektif di restaurant X Surabaya Selanjutnya peneliti akan menjelaskan semuanya itu dalam satu tabel berikut ini

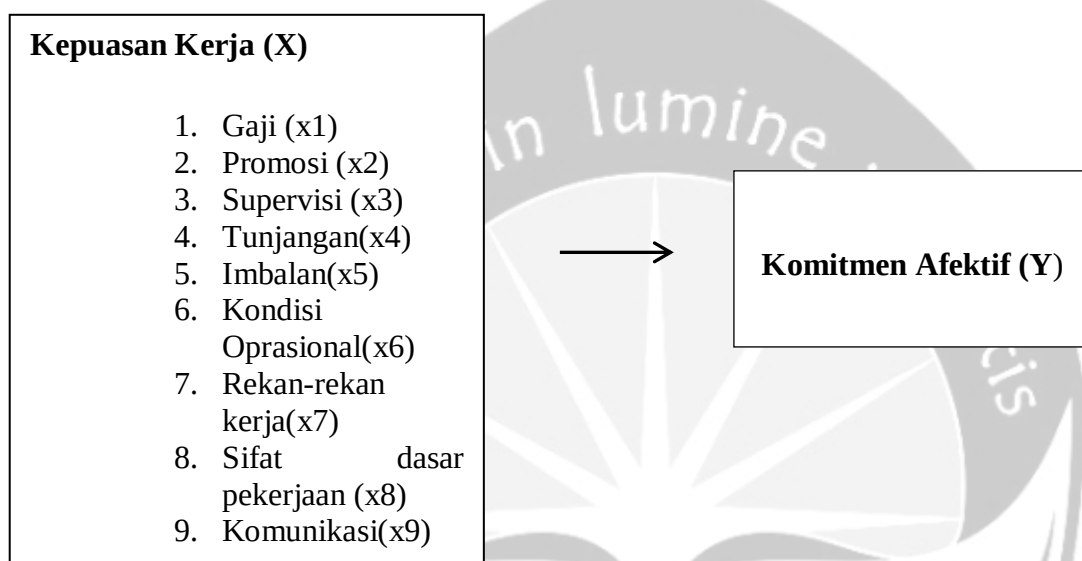
**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

| No | Penelitian                                                    | Judul                                                                                                                                | Variable                                                                                                       | Hasil                                                                                                                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Masripah                                                      | Pengaruh Kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, normatif, Konstitual pada perusahaan swasta                                       | Variabel independen adalah kepuasan kerja, dan variabel dependen adalah komitmen afektif, normatif, Konstitual | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, negatif terhadap komitmen normatif dan positif terhadap komitmen konstitual |
| 2  | Christian Hartono, Keren, Felicia Wijaya, Endo Wijaya Kartika | Analisa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif dan, organizational behavior di restaurant X Surabaya                      | Variabel independen adalah kepuasan kerja, dan variabel dependen adalah komitmen afektif, normatif, Konstitual | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja cukup baik lalu OCB juga cukup baik                                                                                        |
| 3  | Andi Rindyantika                                              | Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Job Satisfaction Survey pada (Studi Pada Karyawan Tetap Kantor Pusat PT Airindo Sakti), | Variabel independen adalah aspek – aspek kepuasan kerja berdasarkan job satisfaction                           | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat PT Airindo Sakti termasuk dalam kategori cukup puas karena didominasi karyawan Kantor Pusat PT Airindo Sakti. |

## 2.5 Kerangka Penelitian

Dalam penelitian ini faktor independen (X) yaitu kepuasan kerja yang meliputi (x1 gaji, x2 promosi, x3 supervisi, x4 tunjangan, x5 imbalan, x6 kondisi organisasional, x7 rekan-rekan kerja, x8 sifat dasar pekerjaan, x9 komunikasi) yang saling berpengaruh terhadap faktor dependen (Y) komitmen afektif



Sumber : Masripah, 2016

**Gambar 1 Kerangka Penelitian**

## 2.6 Hipotesis

Menurut M.Hariwijaya & Bisri M. Djaelani (2005) hipotesis adalah suatu dugaan jawaban yang paling memungkinkan walaupun masih harus dibuktikan dengan penelitian. Dugaan jawaban sementara ini pada prinsipnya bermanfaat membantu mahasiswa agar proses penelitiannya lebih terarah. Hipotesis dirumuskan dalam kalimat pernyataan. Hipotesis dalam penelitian ini dibuat berdasarkan teori-teori dari literatur dan hasil-hasil peneltian sebelumnya.

Kepuasan kerja adalah karakteristik yang dirasakan terhadap pekerjaan, lingkungan tempat bekerja dan pengalaman emosional di dalam pekerjaan (McShane dan Glinow, 2010 dalam Gusti Putu dkk, 2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya

Kepuasan kerja dinilai penting di dalam membantu sebuah organisasi ke arah yang lebih maju ( Teck-Hong, 2011 dalam Gusti Putu dkk, 2015)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Masripah (2016) diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen efektif.

Variabel kepuasan kerja karyawan diukur melalui sembilan aspek dari teori kepuasan kerja menurut (Spector, 1997 dalam Andi Rindyantika dan Nurul Safitri 2014) berdasarkan Job Satisfaction Survey (JSS) yang melingkupi gaji, promosi, supervisi, tunjangan, imbalan, kondisi operasional, rekan-rekan kerja, sifat dasar pekerjaan, dan komunikasi .Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Aspek gaji meliputi layak, kenaikan sangat sedikit dan jarang, perasaan tidak dihargai ketika mengetahui tentang gaji, serta perasaan puas dengan kesempatan kenaikan gaji. Aspek gaji memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

### **H1 : Aspek gaji berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.**

Aspek promosi meliputi kesempatan sangat sedikit, kesempatan dimiliki karyawan yang bekerja dengan baik, kecepatan proses promosi sama dengandi perusahaan lain, serta puas dengan kesempatan promosi. Aspek promosi memiliki

pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H2 : Aspek promosi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

Aspek supervisi meliputi supervisor kompeten dalam bekerja, supervisor tidak adil, supervisor kurang memperhatikan bawahan, serta senang dengan supervisor. Aspek supervisi memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H3 : Aspek supervisi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

Aspek tunjangan meliputi tidak puas dengan tunjangan yang diterima, sama baiknya dengan perusahaan lain, tunjangan yang didapatkan adil, serta terdapat beberapa tunjangan yang tidak dimiliki tetapi seharusnya dimiliki. Aspek tunjangan memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H4 : Aspek tunjangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.**

Aspek imbalan meliputi penerimaan pengakuan ketika mengerjakan pekerjaan dengan baik, perasaan bahwa pekerjaan tidak dihargai, terdapat beberapa imbalan, serta perasaan tidak dihargai dengan seharusnya terhadap usaha yang dilakukan. Aspek imbalan memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai

Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H5 : Aspek imbalan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.**

Aspek kondisi operasional meliputi pekerjaan mudah menjadi sulit karena banyak aturan dan prosedur, usaha melakukan pekerjaan dengan baik jarang terhambat manajemen, pekerjaan terlalu banyak, serta tugas terlalu banyak. Aspek kondisi operasional memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H6 : Aspek kondisi operasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

Aspek rekan-rekan kerja meliputi senang dengan rekan-rekan kerja, harus bekerja lebih keras karena rekan kerja kurang kompeten, nyaman dengan rekan-rekan kerja, serta terlalu banyak perselisihan. Aspek rekan-rekan kerja memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H7 : Aspek rekan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

Aspek sifat dasar pekerjaan meliputi terkadang pekerjaan yang dilakukan sia-sia, senang melakukan pekerjaan, perasaan bangga melakukan pekerjaan, serta pekerjaan menyenangkan. Aspek sifat dasar pekerjaan memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H8 : Aspek sifat dasar pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

Aspek komunikasi meliputi tampak baik, ketidak jelasan tujuan perusahaan, perasaan tidak mengetahui apa yang terjadi dengan perusahaan, serta tugas-tugas pekerjaan tidak dijelaskan sepenuhnya. Aspek komunikasi memiliki pengaruh yang positif karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0.5 menurut penelitian Andi rindyantika dan Nurul safitri (2014).

**H9 : Aspek komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif**

