

Integrasi Sikap dan Kepuasan Kerja: Sebuah Meta Analisis tentang Peran Krusial Sikap Kerja dalam Kesuksesan Organisasi Modern

¹ Cahya Purnama Asri

/ Department of Entrepreneurship, Faculty of Economic, University of Widya Mataram, Yogyakarta, Indonesia

**e-mail: cahyapurnama.uwm@gmail.com*

Article Info	Abstract
<p><i>Keywords: Work attitude, Job satisfaction, Organizational performance, Work motivation theory, Modern work environment</i></p>	<p><i>This research explores the integration of attitude and job satisfaction in modern organizations. Attitude in the context of work is defined and explored using theories Attitude Consistency Theory. Additionally, the study delves into the concept of job satisfaction, detailing its definition, dimensions, and theories such as Herzberg's theory and Edwin Locke's job satisfaction model. The research examines the dynamic interaction between employee attitudes and job satisfaction and its implications for organizational performance. Finally, the study looks at the impact of rapid changes, such as remote work and technology, on attitudes and job satisfaction, providing practical recommendations for managing human resources in the current work environment. Overall, the research emphasizes the importance of integrating attitude and job satisfaction to create a positive work culture and enhance organizational performance in the dynamic business era.</i></p>
Info Artikel	Abstrak
<p>Kata Kunci: Sikap kerja, Kepuasan kerja, Kinerja kerja, Kinerja organisasi, Teori motivasi kerja, Lingkungan kerja modern</p>	<p>Penelitian ini mengeksplorasi integrasi antara sikap dan kepuasan kerja dalam organisasi modern. Sikap dalam konteks kerja didefinisikan dan dieksplorasi menggunakan teori Konsistensi Sikap. Selain itu, studi ini mendalami konsep kepuasan kerja, termasuk definisinya, dimensi-dimensi, dan teori-teori seperti Teori Herzberg dan Model Kepuasan Kerja Edwin Locke. Penelitian ini menganalisis interaksi dinamis antara sikap karyawan dan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja organisasi. Akhirnya, penelitian ini meneliti dampak perubahan cepat, seperti kerja jarak jauh dan teknologi, terhadap sikap dan kepuasan kerja, serta memberikan rekomendasi praktis untuk mengelola sumber daya manusia dalam lingkungan kerja saat ini. Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya mengintegrasikan sikap dan kepuasan kerja untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan meningkatkan kinerja organisasi dalam era bisnis yang dinamis.</p>

1. PENDAHULUAN

Akademisi dan praktisi dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terus berupaya memahami cara meningkatkan sikap dan perilaku karyawan yang berhubungan dengan efektivitas kerja. Teori Kognitif Sosial (Social Cognitive Theory/SCT) menegaskan bahwa perilaku individu di tempat kerja dipengaruhi oleh interaksi antara faktor pribadi, perilaku, dan lingkungan (Bandura, 2012). Perspektif ini menekankan bahwa sikap kerja tidak hanya terbentuk dari faktor internal, tetapi juga dari konteks organisasi tempat karyawan berinteraksi. Penelitian psikologi organisasi menunjukkan bahwa sikap kerja,

seperti komitmen dan kepuasan kerja, memainkan peran kunci dalam membentuk produktivitas serta kualitas hubungan antarindividu dalam organisasi (Tee, 2020).

Selain itu, kepribadian karyawan semakin dipandang penting karena diyakini dapat memprediksi perilaku yang diinginkan di tempat kerja, termasuk kedisiplinan, motivasi, dan loyalitas (Williams & Gardiner, 2018). Orientasi karier sebagai salah satu bentuk manifestasi sikap karyawan menggambarkan bagaimana nilai dan preferensi individu membentuk cara mereka memandang kesuksesan dalam karier (Doden *et al.*, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa sikap dan perilaku kerja merupakan hasil interaksi antara disposisi kepribadian dengan persepsi terhadap peluang karier yang ditawarkan organisasi. Namun, meskipun banyak penelitian menekankan peran sikap positif dalam meningkatkan kinerja, masih terbatas kajian yang menyoroti bagaimana kepribadian terkait pekerjaan berhubungan langsung dengan aspek kesuksesan karier dari perspektif karyawan, misalnya kompensasi dan peluang pengembangan diri (Williams & Gardiner, 2018).

Lebih jauh lagi, konsep kesesuaian individu-lingkungan (*person environment fit*) menjadi topik yang semakin mendapat perhatian dalam literatur MSDM. Kesesuaian ini menjelaskan sejauh mana nilai, kebutuhan, dan kemampuan karyawan selaras dengan karakteristik organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi sikap dan perilaku kerja (Berisha & Lajçi, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa ketika terdapat kesesuaian yang tinggi, karyawan lebih cenderung menunjukkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat bertahan dalam perusahaan. Dengan demikian, integrasi antara teori kepribadian, teori kognitif sosial, serta konsep kesesuaian individu-lingkungan memberikan kerangka penting bagi penelitian lanjutan dalam memahami bagaimana sikap kerja dapat dikelola untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Asri, 2017).

Pembahasan mengenai kepuasan kerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari isu keberagaman tenaga kerja dan bagaimana organisasi mengelola keberagaman tersebut secara efektif. Keberagaman dalam organisasi mencakup latar belakang budaya, gender, pengalaman, hingga nilai-nilai personal yang dibawa oleh karyawan. Dalam konteks ini, teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) memberikan kerangka penting untuk memahami bagaimana investasi organisasi dalam sumber daya manusia, praktik manajemen SDM, serta lingkungan kerja yang inklusif dapat memengaruhi sikap kerja yang positif dan perilaku organisasi yang mendukung (Maj, 2023). Dengan kata lain, ketika organisasi mampu mengelola keberagaman secara adil dan memberikan dukungan yang memadai, karyawan cenderung membalasnya dengan menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sikap kerja dan perilaku kepemimpinan memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa kepemimpinan yang efektif, baik dalam bentuk transformasional maupun partisipatif, mampu memperkuat hubungan sosial antara pemimpin dan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan keterikatan kerja (Maj, 2023). Dengan demikian, praktik kepemimpinan berperan tidak hanya sebagai penggerak kinerja, tetapi juga sebagai faktor penting yang memelihara hubungan timbal balik yang sehat antara individu dan organisasi.

Namun demikian, masih terdapat kesenjangan dalam literatur terkait hubungan antara spiritual leadership dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Meskipun kepemimpinan spiritual diyakini dapat mendorong perilaku ekstra-role, seperti kesediaan

membantu rekan kerja dan kepedulian terhadap organisasi, bukti empiris yang konsisten masih terbatas (Djaelani *et al.*, 2020). Hal ini membuka peluang bagi penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi bagaimana dimensi spiritual dalam kepemimpinan dapat meningkatkan OCB, terutama dalam konteks organisasi modern yang semakin kompleks dan beragam. Penelitian di bidang ini akan memberikan kontribusi signifikan dalam memperluas pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan perilaku prososial dalam organisasi.

Dalam penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia (MSDM), pemahaman tentang perubahan sikap dan kepuasan kerja menjadi isu yang krusial karena berhubungan langsung dengan efektivitas organisasi. Perubahan sikap karyawan sering kali dipengaruhi oleh faktor internal, seperti nilai pribadi dan motivasi, serta faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan praktik manajemen SDM. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sikap kerja memiliki peran penting dalam membentuk perilaku karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja individu maupun organisasi (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). Oleh karena itu, kajian mengenai struktur konseptual perubahan sikap memberikan landasan teoritis yang kuat untuk memahami bagaimana organisasi dapat mengelola perilaku kerja secara lebih efektif.

Kepuasan kerja sebagai salah satu konstruk utama dalam MSDM dipandang sebagai hasil dari interaksi kompleks antara kebutuhan karyawan dengan kondisi kerja yang mereka alami. Herzberg's Two-Factor Theory, misalnya, menekankan bahwa faktor motivator (seperti pengakuan dan pencapaian) dan faktor higienis (seperti kompensasi dan kondisi kerja) secara berbeda memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja (Herzberg, 1966). Dengan demikian, memahami dinamika kepuasan kerja tidak hanya penting bagi individu, tetapi juga berimplikasi bagi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Studi terbaru juga menegaskan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi, retensi karyawan, serta peningkatan perilaku prososial di tempat kerja (Aziri, 2011).

Selain itu, dalam konteks lingkungan kerja modern yang dinamis, perubahan sikap dan tingkat kepuasan kerja karyawan semakin dipengaruhi oleh faktor-faktor baru, seperti digitalisasi, keberagaman tenaga kerja, dan fleksibilitas kerja. Faktor-faktor ini menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi yang adaptif dalam mengelola tenaga kerja. Literatur menunjukkan bahwa adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan akan memengaruhi bagaimana karyawan merespons pekerjaannya, baik dalam bentuk sikap positif maupun kepuasan kerja yang lebih tinggi (Inuwa, 2016). Oleh karena itu, analisis komprehensif mengenai struktur konseptual perubahan sikap dan kepuasan kerja menjadi semakin relevan dalam rangka memahami dinamika organisasi di era modern.

2. LITERATURE

Konsep spiritualitas dalam kepemimpinan sangat penting; dalam model kausalitasnya, konsep ini menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan hasil organisasi, salah satunya adalah meningkatkan produktivitas dan komitmen individu. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat terkait dengan cara karyawan memandang pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi akan tercermin dalam sikap

kerja yang lebih positif, sementara ketidakpuasan kerja akan menyebabkan sikap kerja yang lebih negatif. Sikap kerja positif dan negatif seseorang akan berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Tingkat kepuasan kerja seseorang akan mempengaruhi seberapa besar dedikasinya terhadap organisasi (Djaelani *et al.*, 2020). Diperkirakan bahwa sikap dan perilaku positif karyawan mencerminkan hubungan ini dan mempengaruhi kepuasan, kepercayaan, komitmen terhadap organisasi, serta kinerja kerja (Rodrigues *et al.*, 2023). Kebijakan-kebijakan ini seharusnya memberikan sikap kerja yang tepat bagi karyawan, yang akan mendorong mereka untuk terus berpartisipasi dalam pekerjaan mereka. Selain itu, ditemukan bahwa kesejahteraan karyawan yang lebih tua memengaruhi kepuasan kerja (Rakowska *et al.*, 2020). Sementara itu, lingkungan kerja menentukan persepsi karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka berperilaku, seperti seberapa besar komitmen mereka terhadap organisasi (Ahmad, 2018).

Pada tingkat individu, konstruksi utama dan topik yang paling banyak diteliti dalam penelitian organisasi adalah sikap, perilaku, dan hasil kerja. Dalam penelitian, teori kesesuaian (*congruence theory*) telah banyak digunakan untuk memprediksi sikap dan perilaku karyawan yang menghasilkan hasil seperti kinerja. Penelitian kesesuaian paling sering meneliti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat untuk pindah (Berisha & Lajçi, 2021). Selain itu, penting untuk diingat bahwa sikap, perilaku, dan tindakan orang-orang yang memegang posisi kepemimpinan secara sadar atau tidak sadar mempengaruhi sikap, perilaku, dan tindakan orang-orang di bawah mereka. Oleh karena itu, untuk membangun dan mempertahankan organisasi yang sehat, gaya kepemimpinan transformasional harus dikembangkan (Ohunakin *et al.*, 2019).

Dalam konteks organisasi modern, sikap kerja tidak hanya mencakup sikap, tetapi juga nilai-nilai dan perilaku karyawan dalam konteks lingkungan kerja. Organisasi modern secara khusus berfokus pada pembentukan budaya kerja yang tidak hanya inklusif dan kolaboratif, tetapi juga sangat responsif terhadap dinamika perubahan yang terjadi (Dubosson *et al.*, 2019). Keberlanjutan sikap kerja dalam lingkungan kerja saat ini mencerminkan pemahaman bahwa elemen-elemen ini bukan hanya bagian dari pekerjaan, tetapi juga dasar interaksi sehari-hari antara anggota tim dan seluruh organisasi. Ada pemahaman mendalam bahwa kesuksesan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis karyawan, tetapi juga pada cara mereka membangun hubungan, berkolaborasi, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang tak terhindarkan (Przybyszewska, 2022).

Budaya kerja inklusif dalam organisasi modern menuntut pengakuan dan apresiasi terhadap keragaman, baik dalam pemikiran maupun latar belakang, dengan menghargai kontribusi unik setiap individu. Kolaborasi menjadi inti dari sikap kerja, di mana karyawan diharapkan tidak hanya berbagi pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga saling mendukung dan memperkuat satu sama lain (Markova *et al.*, 2021).

Keterbukaan dan responsif terhadap perubahan juga merupakan unsur kunci dari sikap kerja modern. Karyawan diharapkan memiliki ketahanan dan kemampuan untuk menghadapi perubahan dengan sikap positif, melihatnya sebagai peluang untuk pertumbuhan dan inovasi, bukan sebagai hambatan. Fleksibilitas ini tidak hanya terbatas pada kemampuan beradaptasi dengan perubahan tugas, tetapi juga pada pergeseran paradigma kerja dan kemajuan teknologi (Shamim *et al.*, 2019). Oleh karena itu, sikap kerja

dalam organisasi modern melibatkan lebih dari sekadar aspek formal pekerjaan; melibatkan etika, nilai-nilai, dan tindakan sehari-hari yang menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, inklusif, dan adaptif. Pengakuan akan pentingnya sikap kerja ini menjadi dasar untuk mencapai tujuan bersama, pertumbuhan pribadi, dan keberlanjutan jangka panjang dalam dunia kerja yang terus berubah (Asri, 2021).

Dalam manajemen, salah satu sikap yang paling banyak diteliti dan dianalisis adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan, yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya atau sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka (Maj, 2023). Kepuasan kerja umumnya merujuk pada cara karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari penilaian yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaan mereka atau pengalaman kerja mereka sebelumnya. Oleh karena itu, kepuasan kerja mencakup aspek afektif dan kognitif yang berasal dari penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaan mereka (Kocman & Weber, 2018).

Dengan mengembangkan model yang menjelaskan ketergantungan timbal balik antara variabel utama dengan mengintegrasikan hasil teori kepuasan kerja dan konsep umum manajemen informasi ke dalam landasan teoretis ilmu perilaku. Secara spesifik, model ini mengajukan proposisi tentang hubungan antara tingkat transparansi yang dirasakan, kepuasan terhadap kondisi kerja yang diinduksi oleh transparansi, dan kinerja karyawan (Hofmann & Strobel, 2020). Baik struktur maupun operasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi informasi. Dapat diperkirakan bahwa, selain manfaat yang ditawarkan oleh teknologi informasi, ketidakjelasan dalam penyediaan informasi juga memiliki dampak signifikan terhadap cara karyawan memandang lingkungan kerja mereka dan tingkat kepuasan kerja mereka (Hofmann & Strobel, 2020). Sebelum dipekerjakan, orang mempertimbangkan cara bekerja di suatu organisasi. Pertimbangan ini memengaruhi sikap, perilaku, dan persepsi individu (Rayton *et al.*, 2019).

Organisasi yang mampu mengakomodasi perbedaan individu dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan positif akan lebih mungkin mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi di era modern (Davidescu *et al.*, 2020). Dengan mengakui perbedaan-perbedaan ini, organisasi dapat menerapkan kebijakan dan praktik yang membuat setiap orang merasa dihargai, didengar, dan diberdayakan dalam konteks pekerjaan mereka. Pentingnya menciptakan lingkungan kerja inklusif yang disesuaikan dengan kebutuhan individu dapat membantu meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Struktur seperti kebijakan kerja fleksibel, program pengembangan karyawan yang disesuaikan, dan pengakuan pribadi dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dengan cara ini, organisasi tidak hanya menjadi tempat kerja, tetapi juga forum yang mendorong pengembangan, pencapaian tujuan, promosi, dan kesejahteraan individu dalam dinamika dunia kerja modern (Cherif, 2020).

3. Pengembangan Teori

Teori-teori tentang sikap dan kepuasan kerja telah berkembang sejak awal abad ke-20, dan berbagai teori telah muncul untuk menjelaskan bagaimana perilaku karyawan dipengaruhi oleh sikap dan kepuasan kerja mereka. Berikut ini adalah urutan perkembangan beberapa teori utama tentang sikap dan kepuasan kerja dari awal hingga saat ini.

Teori Hubungan Manusia (1930): Teori ini berasal dari studi Hawthorne yang dilakukan oleh Elton Mayo dan menekankan betapa pentingnya faktor sosial dan kondisi kerja bagi kepuasan kerja seseorang. Penelitian ini menunjukkan bahwa memperhatikan kondisi sosial dan faktor sosial di tempat kerja dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan pekerja. Modeling yang bertujuan memperkenalkan teori alternatif tentang perilaku manusia dan pengambilan keputusan dalam model pengelolaan sumber daya alam, pengelolaan sumber daya alam menghadapi beberapa tantangan: (i) banyaknya teori tentang pengambilan keputusan manusia, beberapa di antaranya bahkan saling bersaing, membuat orientasi di bidang ini sangat sulit. Selain itu, pengetahuan yang terfragmentasi di berbagai disiplin ilmu dan bahasa disiplin ilmu. Teori-teori dapat memiliki fokus yang berbeda, seperti menekankan pentingnya aspek sosial atau lingkungan tertentu. (ii) Akibatnya, beberapa teori tentang pengambilan keputusan manusia membahas aspek-aspek detail dari pengambilan keputusan, sementara yang lain sangat luas dan komprehensif. Model perlu mengakui keragaman ini dalam cakupan dan tujuan, dan bahkan mungkin perlu menggabungkan beberapa teori untuk memodelkan proses pengambilan keputusan manusia secara komprehensif. (iii) Tingkat formalisasi bervariasi tergantung pada dasar metodologis masing-masing teori yang didasarkan pada data (eksperimental, konseptual, atau empiris). Oleh karena itu, para perancang model diharuskan mengidentifikasi komponen dan proses yang terintegrasi dalam teori-teori ini pada berbagai tingkatan. (iv) Pemodelan sistem sosial-ekologis memerlukan simulasi sistem berulang. Simulasi ini memerlukan representasi kausalitas dalam model. Banyak teori pengambilan keputusan manusia berfokus pada korelasi. Akibatnya, mereka tidak memahami mekanisme kausal yang dapat diubah menjadi model dinamis. Oleh karena itu, ketika perancang model menggunakan teori-teori tersebut, mereka harus membuat asumsi tentang hubungan kausal (Schlüter *et al.*, 2017).

Teori X dan Teori Y (1960-an): Douglas McGregor mengajukan dua perspektif berbeda mengenai perilaku manusia di tempat kerja. Teori X berpendapat bahwa karyawan secara alami tidak menyukai pekerjaan dan harus dipaksa atau dikendalikan; sedangkan Teori Y menganggap bahwa karyawan adalah individu yang memiliki inisiatif dan termotivasi untuk mencapai tujuan jika kondisi kerja mereka memungkinkan hal tersebut. Dua “inovasi” McGregor saling terkait erat: interpretasi berbasis diskriminasi terhadap definisi operasional dan penerapan operasionalisme dalam penelitian psikofisik. Tidak mengherankan jika McGregor juga melihat analisis diskriminasi sebagai alat terpenting dalam arsenal psikofisikawan; mempelajari sensitivitas warna atau kepadatan tonal berarti mempelajari kemampuan diskriminatif subjek uji. Dalam makalah McGregor, pengukuran psikofisik diinterpretasikan ulang sebagai pengukuran kemampuan diskriminatif sistem fisik: sama seperti kita dapat menguji kemampuan diskriminatif skala dap (Verhaegh, 2021).

Teori Dua Faktor (1960-an): Frederick Herzberg mengembangkan teori yang dikenal sebagai Teori Motivator-Higiene, yang menyatakan bahwa dua hal mempengaruhi kepuasan kerja: faktor motivasional (seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) yang meningkatkan kepuasan kerja, dan faktor higiene (seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan) yang, jika tidak memadai, dapat menyebabkan ketidakpuasan. Teori dua faktor Herzberg membagi kepuasan kerja dan motivasi menjadi dua kelompok: faktor motivasi dan faktor higiene. Menurut teori Herzberg, faktor motivasi terdiri dari enam faktor yang berkaitan dengan isi pekerjaan: pencapaian, pengakuan atas pekerjaan, pekerjaan atau posisi itu sendiri, kewajiban, kemajuan, dan peluang pertumbuhan. Faktor higiene terdiri dari enam faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Herzberg pada dasarnya membagi faktor-faktor tersebut menjadi dua kategori: motivator intrinsik dan motivator ekstrinsik. Faktor motivasi intrinsik, yang juga disebut faktor isi pekerjaan, menggambarkan apa yang biasanya dilakukan orang di tempat kerja, seperti kewajiban dan pencapaian. Faktor-faktor ini dapat sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pekerja di tempat kerja mereka. Kontekstual Pekerjaan: Faktor-faktor dalam konteks pekerjaan adalah hal-hal dari luar yang tidak dapat dikendalikan oleh seorang perwakilan; mereka lebih berkaitan dengan lingkungan kerja daripada cara kerja (Rahman dkk., 2017).

Teori Kepuasan Kerja (1970-an): Beberapa teori, seperti Indeks Kepuasan Kerja dan Skala Kepuasan Kerja Minnesota, mulai mengklasifikasikan dan mengukur berbagai aspek kepuasan kerja dengan lebih baik. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons positif yang proporsional dengan sejauh mana seseorang menikmati pekerjaannya. Ada dua perspektif yang bertentangan yang muncul dari penelitian sebelumnya tentang dampak pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan, menyoroti bahwa pelatihan dapat memiliki efek positif dan negatif. Di satu sisi, beberapa studi menyarankan bahwa pelatihan berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons positif yang proporsional dengan sejauh mana seseorang menikmati pekerjaannya. Ada dua perspektif yang bertentangan yang muncul dari penelitian sebelumnya tentang dampak pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan, menyoroti bahwa pelatihan dapat memiliki efek positif dan negatif (Asri, 2021).

Di satu sisi, beberapa studi menyarankan bahwa pelatihan berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Menurut perspektif yang berlawanan, studi lain menunjukkan bahwa pelatihan dapat memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja. Meskipun ada pandangan yang berbeda, penting untuk mempertimbangkan kedua perspektif tersebut dalam merencanakan program pelatihan untuk memastikan dampaknya yang positif. Organisasi yang menginvestasikan dana dalam pelatihan karyawan membantu karyawan merasa bahwa kemampuan mereka sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan karena sering mengganggu penyelesaian tugas, meningkatkan tekanan waktu, dan menambah beban kerja. Selain itu, pelatihan dapat meningkatkan ekspektasi kinerja, yang dapat menyebabkan pengalaman kerja yang stres bagi karyawan (Pinzone *et al.*, 2019).

Teori Keadilan Organisasi (1980-an): Teori ini, yang dikembangkan oleh J. Stacy Adams, berfokus pada persepsi karyawan terhadap keadilan dalam organisasi. Hal ini

mencakup keadilan distribusi, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional, yang semuanya mempengaruhi kepuasan kerja. Teori ini menyarankan bahwa keadilan dalam organisasi memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan, serta hubungan antara karyawan dan manajemen. Menurut teori ini, ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa keadilan dijaga dalam semua aspek hubungan kerja.

Teori Keputusan Kognitif yang diajukan pada tahun 1990-an menyatakan bahwa kepuasan kerja terjadi karena karyawan melakukan proses kognitif untuk membandingkan pekerjaan mereka dengan standar pribadi mereka, yang menghasilkan tingkat kepuasan yang dirasakan.

Model Keterlibatan Kerja (2000-an hingga saat ini): Dengan munculnya keterlibatan kerja sebagai konsep kunci dalam manajemen sumber daya manusia, fokus beralih pada bagaimana organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan merasa terlibat dan termotivasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Keterlibatan kerja merupakan faktor penting dalam produktivitas dan kebahagiaan di tempat kerja. Karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen dan berkinerja tinggi. Oleh karena itu, organisasi harus berupaya membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan pekerjaan mereka, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi.

Berdasarkan tinjauan historis terhadap evolusi teori sikap dan kepuasan kerja, teridentifikasi beberapa kesenjangan penelitian yang kritis. Pertama, terdapat fragmentasi teoretis yang signifikan, di mana teori-teori utama seperti Teori Hubungan Manusia, Teori X dan Y, Teori Dua Faktor, dan Teori Keadilan berkembang secara terisolasi dengan fokus pada aspek yang berbeda-beda (sosial, motivasi intrinsik, atau persepsi keadilan). Namun, belum ada upaya yang komprehensif untuk mengintegrasikan berbagai perspektif ini ke dalam sebuah kerangka kerja yang holistik yang dapat menjelaskan kompleksitas kepuasan kerja dalam organisasi modern (Schlüter *et al.*, 2017). Kedua, terdapat kesenjangan metodologis antara teori kualitatif dan pemodelan kuantitatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Schlüter *et al.* (2017), banyak teori kepuasan kerja bersifat deskriptif dan berfokus pada korelasi, sehingga tidak mudah untuk mentransformasikannya ke dalam model dinamis yang dapat mensimulasikan hubungan kausal dan umpan balik antara sikap, kepuasan, dan outcome organisasi secara berulang dari waktu ke waktu.

Ketiga, teori-teori klasik ini sebagian besar lahir dari konteks kerja industri dan birokrasi tradisional, sehingga kurang relevan dengan realitas tempat kerja kontemporer yang dicirikan oleh kerja jarak jauh, fleksibilitas, dan ekonomi gig. Perubahan ini menuntut modifikasi dan pengujian ulang postulat teori-teori tersebut, terutama dengan semakin menonjolnya faktor-faktor seperti keseimbangan kerja-hidup dan kesehatan mental (Pinzone *et al.*, 2019). Keempat, teori-teori yang ada seringkali menjelaskan "apa" yang mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi kurang dalam menjelaskan "bagaimana" dan "mengapa" secara kausal yang dapat diukur. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi dan mengkuantifikasi mekanisme kausal spesifik yang

menghubungkan faktor-faktor pekerjaan dengan pembentukan sikap dan tingkat kepuasan kerja akhir.

Terakhir, dari perspektif aplikasi, fragmentasi teoretis ini menyulitkan para praktisi SDM untuk merancang intervensi yang efektif. Dengan demikian, penelitian di masa depan perlu mengembangkan model praktis yang dapat diterapkan yang mensintesis elemen-elemen kunci dari teori yang berbeda, sekaligus memodelkan hubungan kausal dinamis antar variabel dalam konteks lingkungan kerja yang terus berubah.

Tabel 1.

Ringkasan Analisis Literatur tentang Ketenagakerjaan dan Kepuasan Kerja pada Individu dengan Disabilitas Intelektual

Author (Tahun)	Teori yang Digunakan	Desain & Metode	Variabel Utama yang Diteliti	Temuan Kunci & Effect Size (jika tersedia)
Kumin & Schoenbrodt (2015)	Tidak ada (Studi Eksplorasi)	Survei Nasional (Kuantitatif)	Tingkat pekerjaan, jenis pekerjaan, pelatihan, lingkungan kerja, jadwal, kepuasan kerja.	Melaporkan statistik deskriptif (persentase) tentang status ketenagakerjaan. Tidak melaporkan effect size.
Akkerman et al. (2014)	Tidak ada (Studi Eksplorasi)	Photovoice (Kualitatif)	Tema yang relevan dengan kepuasan kerja.	Mengidentifikasi tema kualitatif seperti hubungan sosial, pengakuan, dan otonomi. Tidak ada analisis statistik.
Flores et al. (2011)	Demand-Resources Model (Karasek, 1979)	Studi Korelasional (Kuantitatif)	Sumber daya pekerjaan, tuntutan pekerjaan, kualitas kehidupan kerja.	Analisis jalur menunjukkan sumber daya pekerjaan memprediksi kualitas kehidupan kerja. Dapat menghitung Cohen's f^2 dari nilai R^2 untuk effect size.
Chiocchio & Frigon (2006)	Theory of Work Adjustment	Studi Korelasional (Kuantitatif)	Kepuasan karyawan, kepuasan lingkungan kerja, fleksibilitas.	Korelasi signifikan antara kepuasan dan fleksibilitas lingkungan kerja. Dapat menyajikan koefisien korelasi (r) sebagai effect size.
Ferrari et al. (2008)	Tidak ada (Studi Eksplorasi)	Wawancara (Kualitatif)	Konsep tentang pekerjaan.	Menggambarkan pandangan subyektif tentang makna kerja. Tidak ada analisis statistik.
Fornes et al. (2008)	Job Retention Model (Fornes et al., 2008)	Studi Longitudinal (Kuantitatif)	Retensi pekerjaan, kinerja, kepuasan kerja.	Model memprediksi retensi kerja. Dapat menghitung Odds Ratio (OR) atau Cox Proportional Hazards untuk effect size retensi.
Li (2004)	Tidak ada (Studi Eksplorasi)	Wawancara & Kuesioner (Campuran)	Motivasi kerja, kemampuan, pencarian kerja, pengalaman kerja.	Menyajikan temuan deskriptif dan tematik. Analisis statistik terbatas.
Wehmeyer & Bolding (1999)	Emergence of Self-	Studi Komparatif	Determinasi diri, fungsi otonom, kepuasan hidup	Analisis MANOVA menunjukkan perbedaan signifikan. Dapat

	Determination Model	(Matched Samples)	(termasuk kepuasan kerja).	melaporkan Eta-squared (η^2) sebagai effect size untuk perbedaan kelompok.
Melchiori & Church (1997)	Theory of Work Adjustment	Studi Korelasional (Kuantitatif)	Kepuasan kerja (kebutuhan-kemampuan vs. kebutuhan-penguatan).	Korelasi antara kecocokan kebutuhan-penguatan dan kepuasan kerja. Dapat menyajikan koefisien korelasi (r) sebagai effect size.
Reiter (1990)	Two-Factor Theory (Herzberg)	Studi Survei (Kuantitatif)	Pola minat vokasional, motivasi kerja (faktor motivator & higiene).	Analisis faktor dan frekuensi untuk mengategorikan respons. Dapat menghitung Cramér's V untuk kekuatan asosiasi dalam tabel silang.
Szivos (1990)	Social Comparison Theory	Studi Korelasional (Kuantitatif)	Sikap terhadap kerja, harga diri, aspirasi.	Korelasi antara sikap terhadap kerja dan harga diri. Dapat menyajikan koefisien korelasi (r) sebagai effect size.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Judul yang menarik untuk penelitian atau tinjauan literatur tentang organisasi atau manajemen sumber daya manusia adalah “Integrasi Sikap dan Kepuasan Kerja: Tinjauan Sistematis dan Meta-Analisis dalam Organisasi Modern.” Berdasarkan judul-judul ini, kami memberikan gambaran umum tentang unsur-unsur utama dan fokus dari penelitian atau tinjauan tersebut:

A. Sikap dalam Organisasi

Sikap memegang peranan penting dalam mempengaruhi perilaku individu dalam lingkungan organisasi. Sikap-sikap ini, yang mencakup pandangan seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan organisasi secara keseluruhan, secara kolektif membentuk dinamika dalam suatu organisasi. Dalam esai ini, kita akan membahas definisi sikap dalam konteks pekerjaan dan mengeksplorasi berbagai teori dan model yang menjelaskan bagaimana sikap terbentuk dan mempengaruhi perilaku di tempat kerja (Baldassari *et al.*, 2023). Sikap secara umum didefinisikan sebagai penilaian positif atau negatif terhadap objek atau situasi tertentu. Dalam konteks organisasi, sikap mencakup persepsi dan emosi individu terhadap pekerjaan mereka, rekan kerja, atasan, dan lingkungan organisasi secara keseluruhan.

Salah satu model yang menonjol adalah Model ABC, yang mengidentifikasi tiga komponen inti dari sikap: afektif (emosional), perilaku (berorientasi pada tindakan), dan kognitif (berdasarkan keyakinan). Aspek afektif melibatkan perasaan dan emosi terhadap suatu objek atau situasi, komponen perilaku mencakup tindakan yang timbul dari sikap, dan unsur kognitif terdiri dari keyakinan dan pengetahuan yang membentuk sikap. Teori Konsistensi Sikap menyatakan bahwa individu berusaha untuk menjaga konsistensi di antara komponen-komponen sikap mereka. Setiap ketidakkonsistenan yang dirasakan dapat mendorong individu untuk menyesuaikan salah satu komponen agar selaras dengan yang lain. Model Kemungkinan Elaborasi menyarankan bahwa individu cenderung memproses informasi secara mendalam, mempertimbangkan berbagai aspek sebelum membentuk sikap. Motivasi,

kemampuan, dan kesempatan memainkan peran krusial dalam pemrosesan informasi ini. Teori Kognitif-Evaluatif menyoroti peran kognisi dan evaluasi dalam pembentukan sikap. Proses kognitif melibatkan pengumpulan dan analisis informasi, sementara evaluasi mencakup penilaian terhadap informasi tersebut (Ghabban *et al.*, 2019).

Teori sikap dalam konteks organisasi memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana perspektif dan emosi individu dapat membentuk perilaku di tempat kerja. Sikap terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan organisasi secara keseluruhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan. Dengan memahami teori dan model sikap ini, organisasi dapat mengembangkan strategi untuk menumbuhkan sikap positif di antara anggota tim, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif (Kröll & Nüesch, 2019).

B. Kepuasan

Kepuasan kerja adalah konsep yang kompleks dan multifaset yang memainkan peran krusial dalam membentuk kesejahteraan individu dan kesuksesan organisasi. Esai ini mengeksplorasi definisi kepuasan kerja, dimensinya yang beragam, serta mendalami teori-teori kunci yang memberikan wawasan dalam memahami dan mengelola aspek kritis ini dalam lingkungan kerja (Silic *et al.*, 2020). Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan keseluruhan individu terhadap pekerjaannya dan emosi positif atau negatif yang terkait dengan pekerjaannya. Konsep ini mencakup berbagai faktor yang masing-masing berkontribusi pada rasa kepuasan yang dirasakan individu dalam kehidupan profesionalnya. Dimensi kepuasan kerja sangat beragam dan meliputi unsur-unsur seperti kepuasan terhadap gaji, kondisi kerja, peluang karir, keamanan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan budaya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan terhadap sifat pekerjaan itu sendiri, tingkat otonomi, dan pengakuan yang diterima atas kontribusi juga merupakan komponen krusial yang berkontribusi pada kepuasan kerja individu secara keseluruhan.

Frederick Herzberg mengusulkan teori penting yang mengklasifikasikan faktor-faktor di tempat kerja menjadi faktor higiene dan motivator. Faktor higiene, seperti gaji, kondisi kerja, dan keamanan pekerjaan, dianggap esensial untuk mencegah ketidakpuasan tetapi tidak selalu menyebabkan kepuasan. Faktor motivator, di sisi lain, seperti pencapaian, pengakuan, dan sifat pekerjaan itu sendiri, diidentifikasi sebagai faktor yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Herzberg, kepuasan dan ketidakpuasan kerja tidak berada pada satu kontinum, melainkan dipengaruhi oleh set faktor yang berbeda (Tri *et al.*, 2020). Model kepuasan kerja Edwin Locke menekankan peran persepsi individu dalam menentukan kepuasan. Locke berpendapat bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana individu merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Model ini mencakup faktor-faktor seperti kinerja kerja, remunerasi, dan persepsi keadilan sistem penghargaan. Model Locke menyoroti pentingnya

menyelaraskan harapan individu dengan hasil pekerjaan untuk meningkatkan kepuasan secara keseluruhan (Maj, 2023).

Kepuasan kerja adalah konsep yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai dimensi, termasuk gaji, kondisi kerja, dan peluang karir. Memahami dan mengelola kepuasan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kesejahteraan individu. Teori Herzberg dan Locke memberikan wawasan berharga tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja, dengan menekankan pentingnya motivator intrinsik, persepsi individu, dan keselarasan ekspektasi. Organisasi yang memprioritaskan aspek-aspek ini lebih mungkin untuk mengembangkan tenaga kerja yang puas dan termotivasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kesuksesan secara keseluruhan (Abelha *et al.*, 2018)

C. Integrasi Teori Sikap dan Kepuasan Kerja

Integrasi teori sikap dan kepuasan kerja merupakan aspek krusial dalam memahami dinamika di dalam organisasi. Esai ini mengeksplorasi hubungan yang kompleks antara sikap karyawan dan kepuasan kerja, menganalisis bagaimana faktor-faktor ini saling mempengaruhi dan dampaknya secara gabungan terhadap kinerja dan produktivitas organisasi (Tee, 2020). Hubungan antara sikap dan kepuasan kerja bersifat timbal balik dan dinamis. Sikap karyawan, yang mencakup keyakinan, emosi, dan penilaian mereka, secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja secara keseluruhan. Misalnya, sikap positif terhadap rekan kerja, atasan, dan budaya organisasi sering kali berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, sikap negatif, seperti ketidakpuasan terhadap kondisi kerja atau rekan kerja, dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja (Ahmad, 2018). Selain itu, sikap terhadap pekerjaan itu sendiri, sifat tugas, dan peluang karier yang dirasakan memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja secara keseluruhan. Karyawan yang merasa pekerjaan mereka bermakna, menantang, dan sejalan dengan nilai-nilai mereka lebih cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Di sisi lain, kepuasan kerja juga memengaruhi sikap karyawan. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, rekan kerja, dan organisasi. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator, membentuk cara karyawan memandang lingkungan kerja mereka, menafsirkan tantangan, dan berinteraksi dengan rekan kerja. Integrasi teori sikap dan kepuasan kerja memiliki implikasi yang mendalam bagi kinerja organisasi. Sikap positif dan kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada tenaga kerja yang lebih terlibat dan termotivasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen, inovatif, dan bersedia menginvestasikan upaya tambahan dalam pekerjaan mereka (Adiguzel *et al.*, 2020).

Sebaliknya, organisasi yang mengabaikan dampak dari sikap negatif dan kepuasan kerja yang rendah berisiko menghadapi penurunan produktivitas, tingkat turnover yang lebih tinggi, dan gangguan potensial di lingkungan kerja. Karyawan yang tidak puas mungkin menunjukkan komitmen yang berkurang, absensi yang

tinggi, dan bahkan perilaku kontraproduktif yang dapat berdampak negatif pada dinamika tim dan budaya organisasi. Kombinasi antara sikap positif dan kepuasan kerja yang tinggi berperan sebagai katalisator untuk peningkatan kinerja organisasi. Hal ini menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan moral karyawan, dan membentuk lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Akibatnya, organisasi menjadi lebih siap untuk mencapai tujuan strategisnya dan beradaptasi dengan lanskap bisnis yang terus berubah (Ghabban *et al.*, 2019).

Integrasi teori sikap dan kepuasan kerja memberikan wawasan berharga tentang interaksi kompleks antara persepsi individu, emosi, dan hasil organisasi. Memahami bagaimana faktor-faktor ini saling mempengaruhi sangat penting bagi organisasi yang ingin menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepuasan karyawan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Dengan memprioritaskan keselarasan antara sikap karyawan dan kepuasan kerja, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang berkembang pesat yang tidak hanya menarik talenta terbaik tetapi juga mendorong kesuksesan berkelanjutan dalam lanskap bisnis yang kompetitif saat ini (Song, 2007).

D. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Konteks Modern

Lanskap organisasi kontemporer ditandai oleh perubahan cepat yang didorong oleh kemajuan teknologi, dinamika kerja jarak jauh, dan keragaman tenaga kerja. Esai ini mengeksplorasi dampak perubahan-perubahan tersebut terhadap hubungan antara sikap dan kepuasan kerja dalam organisasi modern, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti kerja jarak jauh, teknologi, dan keragaman tenaga kerja. Selain itu, akan diberikan rekomendasi praktis tentang bagaimana teori sikap dan kepuasan kerja dapat diterapkan dalam manajemen sumber daya manusia dalam konteks saat ini (Mccallaghan *et al.*, 2020).

Lingkungan kerja modern telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, dengan implikasi yang mendalam terhadap sikap karyawan dan kepuasan kerja. Bekerja dari jarak jauh, yang didorong oleh kemajuan teknologi, telah menjadi fitur utama dalam organisasi kontemporer. Pergeseran ini membawa tantangan terkait komunikasi, kolaborasi, dan pemeliharaan budaya organisasi yang positif. Meskipun bekerja dari jarak jauh menawarkan fleksibilitas, hal ini juga dapat mempengaruhi rasa kebersamaan dan koneksi di antara karyawan (Kröll & Nüesch, 2019).

Teknologi, di sisi lain, telah mengubah cara kerja dilakukan. Integrasi alat digital dan kecerdasan buatan telah mempermudah proses kerja, namun juga dapat menimbulkan kekhawatiran terkait keamanan pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi. Selain itu, tenaga kerja saat ini lebih beragam dari sebelumnya, terdiri dari individu dengan latar belakang budaya, generasi, dan keahlian yang berbeda-beda, sehingga memerlukan pendekatan yang lebih halus dalam mengelola sikap dan kepuasan kerja (Borah *et al.*, 2022).

Organisasi dapat menumbuhkan sikap positif dan kepuasan kerja dalam lingkungan kerja jarak jauh dengan memprioritaskan saluran komunikasi yang jelas, menyediakan sumber daya teknologi yang memadai, dan menerapkan inisiatif

pembentukan tim virtual. Mengakui dan memberikan penghargaan kepada karyawan jarak jauh atas kontribusi mereka juga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Strategi sumber daya manusia harus berfokus pada inisiatif peningkatan keterampilan dan penyesuaian keterampilan untuk memberdayakan karyawan agar dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi. Mendorong budaya pembelajaran berkelanjutan dan mengakui peran teknologi dalam meningkatkan efisiensi dapat secara positif mempengaruhi sikap dan kepuasan kerja. Organisasi harus mengadopsi inisiatif keragaman dan inklusi untuk memastikan bahwa karyawan dari berbagai latar belakang merasa dihargai dan termasuk. Pelatihan kompetensi budaya dan program mentoring dapat berkontribusi pada sikap positif dan kepuasan kerja di kalangan tenaga kerja yang beragam. Menawarkan pengaturan kerja fleksibel di luar kerja jarak jauh, seperti minggu kerja kompres atau jam kerja fleksibel, dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Mengakui dan mengakomodasi preferensi individu terkait keseimbangan kerja-hidup dapat berdampak positif pada sikap. (Franczukowska *et al.*, 2021).

Dinamika konteks organisasi modern menuntut pendekatan yang cermat dalam mengelola sikap dan kepuasan kerja. Seiring dengan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan kerja, menjadi krusial untuk menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia yang mempertimbangkan tantangan dan peluang unik yang ditimbulkan oleh kerja jarak jauh, teknologi, dan keragaman tenaga kerja. Dengan menerapkan teori sikap dan kepuasan kerja dalam konteks praktis, organisasi dapat membangun budaya kerja yang positif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan berkelanjutan dalam lanskap kerja modern yang dinamis (Nazarian *et al.*, 2021).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara sikap dan kepuasan kerja memainkan peran kunci dalam membentuk dinamika organisasi modern. Sikap individu terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan organisasi secara keseluruhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerjanya. Teori-teori seperti Model ABC dan Teori Kohesi Sikap memberikan landasan untuk pemahaman mendalam tentang pembentukan sikap. Selain itu, kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaji, kondisi kerja, dan budaya korporat, memainkan peran kunci dalam meningkatkan kesejahteraan individu dan kesuksesan korporat.

Teori Herzberg dan Locke memberikan informasi berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan menyarankan bahwa motivasi dan pemenuhan harapan individu merupakan hal yang kritis dalam mencapai kepuasan kerja secara keseluruhan. Perubahan cepat dalam lingkungan kerja saat ini, termasuk kerja jarak jauh dan kemajuan teknologi, merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam mengelola sikap dan kepuasan kerja. Pentingnya memahami, mengukur, dan mengintegrasikan sikap dan kepuasan kerja ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia dianggap kritis dalam membangun budaya kerja yang positif dan meningkatkan kinerja organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini memberikan landasan yang kokoh bagi praktisi dan peneliti untuk mengembangkan strategi dan konsep baru yang bertujuan meningkatkan sikap positif dan kepuasan kerja di organisasi modern. Penerapan teori yang tepat dan penyesuaian terhadap perubahan di lingkungan kerja dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja organisasi di era perkembangan bisnis yang terus-menerus.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Abelha, D. M., Carneiro, P. C. da C., & Cavazotte, F. de S. C. N. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: Assessing the influence of organizational contextual factors and individual characteristics. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 20(4), 516–532. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949>
- Adiguzel, Z., Ozcinar, M. F., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 103–110. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.1108/JWAM-09-2017-0027>
- Asri, C. P. (2021). Analisis Pengaruh Share Value, Komunikasi Terhadap Kepercayaan Dan Komitmen. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 7(2), 123-135.
- Asri, C. P. (2021). Analysis of the effect of employee performance, turn over intention on organizational commitment during the covid-19 pandemic. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJE BAR)*, 5(4).
- Asri, C. P., & Subyantoro, A. (2017). The analysis of job satisfaction influence and organizational commitment towards turnover intentions moderated by person-organization fit. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 5(8), 171.
- Baldassari, P., Eberhard, S., Jiang, Y., Muller-Camen, M., Obereder, L., Schiffinger, M., & Thiele, R. (2023). Looking up and fitting in: Team leaders' and members' behaviors and attitudes toward the environment in an MNC. *Human Resource Management*, 62(3), 267–282. <https://doi.org/10.1002/hrm.22163>
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. In *Journal of Management* (Vol. 38, Issue 1, pp. 9–44). <https://doi.org/10.1177/0149206311410606>
- Berisha, G., & Lajçi, R. (2021). Fit to last? Investigating how person-job fit and person-organization fit affect turnover intention in the retail context. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(22), 407–428. <https://doi.org/10.15388/OMEE.2020.11.40>
- Borah, P. S., Iqbal, S., & Akhtar, S. (2022). Linking social media usage and SME's sustainable performance: The role of digital leadership and innovation capabilities. *Technology in Society*, 68, 101900. <https://doi.org/10.1016/J.TECHSOC.2022.101900>
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7–8), 529–541. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-10-2019-0216>

- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Djaelani, A. K., Sanusi, A., & Trianmanto, B. (2020). Spiritual leadership, job satisfaction, and its effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 10(16), 3907–3914. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.020>
- Doden, W., Pfrombeck, J., & Grote, G. (2023). Are “job hoppers” trapped in hedonic treadmills? Effects of career orientations on newcomers’ attitude trajectories. *Journal of Organizational Behavior*, 44(1), 64–83. <https://doi.org/10.1002/job.2665>
- Dubosson, M., Fragnière, E., & Rochat, D. (2019). Perceived risks regarding the impact of digitalization on the future of work: Towards a gap between the concerns of academics and workers’ attitudes? *Revue Européenne d’ Economie et Management Des Services*, 1(7), 17–43. <https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-09230-8.p.0017>
- Franczukowska, A. A., Krczal, E., Knapp, C., & Baumgartner, M. (2021). Examining ethical leadership in health care organizations and its impacts on employee work attitudes: an empirical analysis from Austria. *Leadership in Health Services*, 34(3), 229–247. <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2020-0034>
- Ghabban, F., Selamat, A., Ibrahim, R., Krejcar, O., Maresova, P., & Herrera-Viedma, E. (2019). The influence of personal and organizational factors on researchers’ attitudes towards sustainable research productivity in Saudi universities. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174804>
- Hofmann, Y. E., & Strobel, M. (2020). Transparency goes a long way: information transparency and its effect on job satisfaction and turnover intentions of the professoriate. *Journal of Business Economics*, 90(5–6), 713–732. <https://doi.org/10.1007/s11573-020-00984-0>
- Kocman, A., & Weber, G. (2018). Job Satisfaction, Quality of Work Life and Work Motivation in Employees with Intellectual Disability: A Systematic Review. In *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities* (Vol. 31, Issue 1, pp. 1–22). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/jar.12319>
- Kröll, C., & Nüesch, S. (2019). The effects of flexible work practices on employee attitudes: evidence from a large-scale panel study in Germany. *International Journal of Human Resource Management*, 30(9), 1505–1525. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1289548>
- Maj, J. (2023). Influence Of Inclusive Work Environment And Perceived Diversity On Job Satisfaction: Evidence From Poland. *Central European Business Review*, 12(4), 105–122. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.334>
- Markova, S. M., Tsyplakova, S. A., Bystrova, N. V., Lapshova, A. V., & Bulaeva, M. N. (2021). A Study of Young People’s Attitudes for Work in the Era of Intelligent Machines. *Cooperation and Sustainable Development*.
- Mccallaghan, S., Jackson, L., & Heyns, M. (2020). *SA Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm>
- Nazarian, A., Atkinson, P., Foroudi, P., & Soares, A. (2021). Working together: Factors affecting the relationship between leadership and job satisfaction in Iranian HR departments. *Journal of General Management*, 46(3), 229–245. <https://doi.org/10.1177/0306307020968535>

- Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Osibanjo, A. O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 18(4), 441–470. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795>
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Huisingh, D. (2019). Effects of 'green' training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 221–232. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.048>
- Przybyszewska, A. (2022). Downward professional mobility, cultural difference and immigrant niches: Dynamics of and changes to migrants' attitudes towards interpersonal communication and work performance. *European Journal of Cultural Studies*, 25(5), 1249–1265. <https://doi.org/10.1177/13675494221074712>
- Rahman, K. U., Akhter, W., & Khan, S. U. (2017). Factors affecting employee job satisfaction: A comparative study of conventional and Islamic insurance. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1273082>
- Rakowska, A., de Juana-Espinosa, S., & Mendryk, I. (2020). Well-being and job satisfaction of employees aged 50+, perceived organizational support for development and innovation. *Argumenta Oeconomica*, 2020(1), 143–172. <https://doi.org/10.15611/aoe.2020.1.07>
- Rayton, B., Yalabik, Z., & Rapti, A. (2019). Fit perceptions, work engagement, satisfaction and commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 34(6), 401–414. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0074>
- Rodrigues, A. P., Barreira, M., Madeira, C. R., & Vieira, I. (2023). The impact of internal marketing on employee attitudes and behaviours in local public sector organisations. *Tourism and Management Studies*, 19(3), 41–57. <https://doi.org/10.18089/tms.2023.190303>
- Schlüter, M., Baeza, A., Dressler, G., Frank, K., Groeneveld, J., Jager, W., ... & Wijermans, N. (2017). A framework for mapping and comparing behavioural theories in models of social-ecological systems. *Ecological Economics*, 131, 21–35.
- Shamim, S., Cang, S., & Yu, H. (2019). Impact of knowledge oriented leadership on knowledge management behaviour through employee work attitudes. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(16), 2387–2417. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1323772>
- Silic, M., Marzi, G., Caputo, A., & Bal, P. M. (2020). The effects of a gamified human resource management system on job satisfaction and engagement. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 260–277. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12272>
- Song, H. (2007). Literature review of teacher job satisfaction. In *Chinese Education and Society* (Vol. 40, Issue 5, pp. 11–16). <https://doi.org/10.2753/CED1061-1932400502>
- Tee, E. Y. J. (2020). Uncovering the trail of positive affect in the job attitudes literature: A systematic review. In *Asian Journal of Social Psychology* (Vol. 23, Issue 1, pp. 54–68). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/ajsp.12398>
- Tri, H. T., Ngoc-Tan, N., Gregar, A., & Pavelkova, D. (2020). Motivators and its impacts on job satisfaction in FDI companies - A case study of Eurowindow Vietnam. *Management and Marketing*, 15(1), 109–124. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0007>

- Verhaegh, S. (2021). Psychological operationisms at Harvard: Skinner, Boring, and Stevens. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, 57(2), 194–212. <https://doi.org/10.1002/jhbs.22071>
- Williams, M., & Gardiner, E. (2018). The power of personality at work: Core self-evaluations and earnings in the United Kingdom. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 45–60. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12162>