**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 35221-35237

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN AGENSI KREATIF DI JAKARTA

**Raja Ibadia Syaqqur[1], Jacobus Belida Blikololong[2]**

**[1,2] Universitas Gunadarma**

*Email: rajaibadia.syaqqur@gmail.com, blikololongjb@gmail.com
Corresponding Author: Raja Ibadia Syaqqur, rajaibadia.syaqqur@gmail.com

Published: Juni, 2026

## ABSTRAK

Industri agensi kreatif sangat bergantung pada sumber daya manusia dalam menghasilkan ide dan solusi komunikasi bagi klien. Dinamika pekerjaan yang ditandai dengan tuntutan kreativitas tinggi, tenggat waktu ketat, serta tekanan dari klien dapat memengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Subjek penelitian adalah karyawan agensi kreatif yang bekerja di wilayah Jakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Jumlah sampel yang digunakan adalah 103 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ($F = 49{,}958$; $p < 0{,}01$) dengan koefisien determinasi ($R^2$) sebesar 0,500. Hal ini menunjukkan bahwa 50% variasi komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Secara parsial, budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap komitmen organisasi ($\beta = 0{,}528$; $p < 0{,}05$), sedangkan kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan ($\beta = 0{,}258$; $p < 0{,}05$). Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif serta tingkat kepuasan kerja yang baik berperan penting dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan pada agensi kreatif.

**Kata kunci** : *Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Agensi Kreatif*

## *ABSTRACT*

*The creative agency industry relies heavily on human resources to generate ideas and communication solutions for clients. The dynamic nature of work, characterized by high creative demands, tight deadlines, and client pressure, can impact employees' organizational commitment. This study aims to examine the influence of organizational culture and job satisfaction on organizational commitment among creative agency employees in Jakarta. This study uses a quantitative approach with a survey method. The subjects were creative agency employees working in the Jakarta area. The data analysis technique used was multiple regression. The sample size was 103 respondents. The results showed that organizational culture and job satisfaction simultaneously had a significant effect on organizational commitment ($F = 49.958$; $p < 0.01$) with a coefficient of determination ($R^2$) of 0.500. This indicates that 50% of the variation in organizational commitment can be explained by these two variables. Partially, organizational culture had a stronger influence on organizational commitment ($\beta = 0.528$; $p < 0.05$), while job satisfaction also had a significant effect ($\beta = 0.258$; $p < 0.05$). These findings indicate that a positive organizational culture and high levels of job satisfaction play a significant role in increasing employee organizational commitment to creative agencies.*

***Keywords:*** *Organizational Commitment, Organizational Culture, Job Satisfaction, Creative Agencies*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, industri agensi kreatif di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat, khususnya di kota besar seperti Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta, seiring meningkatnya kebutuhan akan strategi komunikasi digital yang inovatif. Laporan GroupM (2025) melalui *Campaign*

*Indonesia* menunjukkan bahwa 75% belanja iklan nasional telah beralih ke kanal digital, sementara Dentsu memproyeksikan pertumbuhan pasar periklanan Indonesia sebesar 5,1% hingga mencapai US$4,01 miliar pada 2025 dan meningkat menjadi US$4,45 miliar pada 2027, menjadikan Indonesia sebagai salah satu pendorong utama pertumbuhan iklan di Asia Tenggara (Rahardyan, 2025). Di balik pertumbuhan tersebut, industri ini menghadapi tantangan serius berupa tingginya *turnover intention* akibat ketidakpuasan terhadap tuntutan kerja yang tinggi. Hung dan Kembaren (2023) menemukan bahwa *job demands* seperti beban kerja berat, tenggat ketat, dan jam kerja panjang berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis karyawan. Data *IPA Agency Census* (2024) menunjukkan tingkat turnover sebesar 24,9%, sementara *PRWeek Agency Business Report* (2023) mencatat angka 29,3% di agensi besar Amerika Serikat, mengindikasikan fenomena global. Selain itu, survei Superside (2025) mengungkapkan 79% pekerja kreatif bekerja di bawah tekanan tenggat ketat, dan Ikhsan Raharjo dari SINDIKASI menyoroti fenomena *overwork* lebih dari 48 jam per minggu sejak 2016 (Mediana, 2024).

Florida (2002) dalam *The Rise of the Creative Class* menjelaskan bahwa pekerja kreatif memiliki karakteristik independensi tinggi dan orientasi inovasi. Namun, Wijayati dan Pusparini (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja mereka tidak hanya ditentukan oleh kompensasi, melainkan juga fleksibilitas, dukungan atasan, dan lingkungan kerja. Efandi dkk. (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada pekerja kreatif bersifat fluktuatif dan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi serta pengalaman kerja sehari-hari, di mana budaya yang mendukung inovasi dan keterbukaan dapat meningkatkan komitmen.

Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai konstruk psikologis yang mencerminkan hubungan individu dengan organisasi dan memengaruhi keputusan untuk bertahan, sedangkan Griffin (2004) melihatnya sebagai tingkat keterikatan individu terhadap organisasi. Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2006) membagi komitmen organisasi menjadi tiga aspek, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, yang masing-masing berkaitan dengan keterikatan emosional, pertimbangan biaya-manfaat, dan kewajiban moral. Steers (dalam Luthans, 2006) menambahkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja.

Budaya organisasi menjadi faktor penting yang memengaruhi komitmen. Schein (2004) mendefinisikannya sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari organisasi dalam beradaptasi dan diinternalisasi oleh anggota, sementara Robbins (2001) menyebutnya sebagai sistem makna bersama yang membedakan organisasi. Hofstede (2001) mengemukakan enam dimensi budaya organisasi, dan Robert (2003) menambahkan faktor seperti nilai, kepercayaan, serta perilaku yang diharapkan. Penelitian Ependi dan Sudirman (2021) serta Marvin dan Gurusinga (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dalam meningkatkan komitmen organisasi.

Selain budaya organisasi, kepuasan kerja juga berperan penting. Robbins (2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap individu terhadap pekerjaannya, sedangkan Hasibuan (2006) melihatnya sebagai sikap emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan. Celluci, Anthony, dan De Vries (1978) mengidentifikasi dimensi kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, lingkungan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Kasmir (2016) menambahkan faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial sebagai penentu kepuasan kerja. Penelitian Sunarto dkk. (2022) serta Kurniawati dan Hirawati (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap berbagai aspek komitmen organisasi.

Secara simultan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh Utami, Egar, dan Juliejantiningsih (2024), Posumah, Dotulong, dan Uhing (2023), serta Ningsih, Zahriyanti, dan Yanti (2024). Dalam konteks agensi kreatif yang ditandai dengan ritme kerja cepat, tuntutan inovasi tinggi, dan tekanan klien, budaya organisasi yang kolaboratif dan suportif menjadi krusial untuk memperkuat kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Namun, penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan tersebut pada agensi kreatif di Indonesia masih terbatas, sehingga penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara empiris peran budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam membentuk komitmen organisasi, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan rekomendasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di industri kreatif.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menguji secara empiris: (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. (2) Pengaruh budaya kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. (3) Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta.

**Hipotesis**

Berdasarkan deskripsi teoretis kerangka berpikir di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta.

H2 : Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta.

H3 : Ada pengaruh dari budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta.

## METODE

Penelitian ini mengkaji tiga variabel utama, yaitu komitmen organisasi sebagai variabel dependen (Y), serta budaya organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) sebagai variabel independen. Komitmen organisasi diposisikan sebagai *outcome* yang dipengaruhi oleh kondisi budaya dalam organisasi dan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Populasi penelitian mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Sugiyono (2009), yaitu keseluruhan subjek dengan karakteristik tertentu yang menjadi fokus penelitian. Dalam konteks ini, populasi penelitian adalah karyawan agensi kreatif di Jakarta dari berbagai divisi seperti *account executive*, *creative*, *digital marketing*, serta *media and planning*, dengan jumlah diperkirakan lebih dari 500 orang pada agensi skala kecil hingga menengah. Sampel diambil sebagai representasi populasi karena adanya keterbatasan penelitian, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2009). Responden yang dipilih adalah karyawan agensi kreatif yang telah bekerja minimal dua tahun agar memiliki pengalaman yang memadai dalam menilai variabel penelitian, dengan karakteristik pria dan wanita yang bekerja di agensi kreatif. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu.

Pengumpulan data dilakukan melalui pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner berbasis skala Likert dengan lima kategori jawaban, mulai dari sangat tidak sesuai hingga sangat sesuai, sehingga memungkinkan pengukuran sikap secara sistematis.

Komitmen organisasi diukur menggunakan *Organizational Commitment Scale* (OCS) yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1990), terdiri dari 24 aitem yang mencerminkan tiga aspek utama, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, dengan beberapa aitem bersifat *unfavorable*. Budaya organisasi diukur berdasarkan teori Robbins dan Coulter yang dikembangkan oleh Hartanto (2016), mencakup tujuh dimensi yaitu *innovation and risk taking*, *attention to detail*, *outcome orientation*, *people orientation*, *team orientation*, *aggressiveness*, dan *stability*, yang dituangkan dalam 55 aitem. Sementara itu, kepuasan kerja diukur menggunakan skala dari Spector (1997) dengan sembilan dimensi, yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, prosedur, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi, yang keseluruhannya terdiri dari 36 aitem dengan kombinasi *favorable* dan *unfavorable*.

Pengujian kualitas alat ukur mencakup validitas, reliabilitas, dan daya diskriminasi aitem. Validitas, menurut Azwar (2009), menunjukkan ketepatan alat ukur dalam mengukur variabel yang dimaksud, dan dalam penelitian ini digunakan validitas isi melalui penilaian panel ahli sebagaimana dijelaskan Azwar (2012). Reliabilitas, menurut Azwar (2012; 2018), merujuk pada konsistensi hasil pengukuran dan diuji menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria nilai di atas 0,70 menurut Sugiarto dkk. (2015). Daya diskriminasi aitem dihitung menggunakan *corrected item-total correlation*, di mana menurut Azwar (2016), aitem dinyatakan baik jika memiliki nilai $\geq 0{,}30$.

Analisis data dilakukan setelah seluruh data terkumpul, meliputi pengelompokan, tabulasi, penyajian, serta pengujian hipotesis sebagaimana dijelaskan Sugiyono (2018). Metode yang digunakan

adalah regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS), karena terdapat dua variabel independen dan satu variabel dependen. Hasil analisis regresi digunakan untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel, mengukur besarnya pengaruh melalui koefisien determinasi ($R^2$), serta memprediksi perubahan komitmen organisasi berdasarkan variasi budaya organisasi dan kepuasan kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

### Uji Validitas

### Skala Komitmen Organisasi

Aitem yang dimodifikasi pada skala komitmen organisasi agar sesuai dengan penelitian ini adalah aitem nomor 9, 12, 16, 19, dan 24.

**Tabel 1. Validitas Isi Komitmen Organisasi**

| Aitem Sebelum Perbaikan | Aitem Setelah Perbaikan |
|---|---|
| I am not afraid of what might happen if I quit my job without having another one lined up. (-) | Saya tidak takut dengan apa yang mungkin terjadi jika saya keluar dari pekerjaan ini tanpa terlebih dahulu mendapatkan pekerjaan lain. (-) |
| It wouldn't be too costly for me to leave my own organization now. (-) | Tidak akan terlalu besar pengorbanan yang harus saya tanggung jika meninggalkan agensi ini sekarang. (-) |
| One of the main reasons I continue to work for this organization is that leaving would require significant personal sacrifice — another organization may not match the overall benefits I have here. (+) | Salah satu alasan utama saya tetap bekerja di agensi ini adalah karena keluar dari sini menuntut pengorbanan pribadi yang besar. (+) |
| Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me. (-) | Saya tidak menganggap berpindah-pindah dari satu agensi ke agensi lain sebagai hal yang tidak etis. (-) |
| I do not think that to be a "company man" or "company woman" is sensible anymore. (-) | Menurut saya, saat ini menjadi "orang perusahaan" bukan lagi pilihan yang rasional. (-) |

### Skala Budaya Organisasi

Aitem yang dimodifikasi pada skala budaya organisasi agar sesuai dengan penelitian ini adalah aitem nomor 1, 12, 19, 25, dan 36.

**Tabel 2. Validitas Isi Budaya Organisasi**

| Aitem Sebelum Perbaikan | Aitem Setelah Perbaikan |
|---|---|
| Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan. (+) | Pimpinan mendorong saya untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan proyek dan tugas klien. (+) |
| Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat. (+) | Saya dituntut untuk menghasilkan pekerjaan yang akurat dan minim kesalahan. (+) |

| | |
|---|---|
| Saya berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal. (+) | Saya berupaya meningkatkan efektivitas cara kerja untuk mencapai hasil terbaik. (+) |
| Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. (+) | Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan kesungguhan. (+) |
| Saya dituntut untuk menjadi anggota satuan kerja yang kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal. (+) | Saya dituntut untuk menjadi anggota tim yang solid dan andal dalam mencapai target proyek. (+) |

**Skala Kepuasan Kerja**

Aitem yang dimodifikasi pada skala kepuasan kerja agar sesuai dengan penelitian ini adalah aitem nomor 3, 7, 17, 18, dan 24.

**Tabel 3. Validitas Isi Kepuasan Kerja**

| Aitem Sebelum Perbaikan | Aitem Setelah Perbaikan |
|---|---|
| My supervisor is quite competent in doing his/her job. (+) | Atasan saya kompeten dalam menjalankan perannya sebagai pimpinan tim atau proyek. (+) |
| I like the people I work with. (+) | Saya menyukai rekan-rekan kerja saya di tim maupun lintas divisi. (+) |
| I like doing the things I do at work. (+) | Saya menikmati aktivitas dan jenis pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari. (+) |
| The goals of this organization are not clear to me. (-) | Tujuan dan arah strategis agensi belum jelas bagi saya. (-) |
| I have too much to do at work. (-) | Beban kerja saya terlalu banyak dan sering melebihi kapasitas yang wajar. (-) |

**Uji Daya Diskriminasi Aitem**

**Skala Komitmen Organisasi**

Hasil uji daya diskriminasi pada skala komitmen organisasi yang berjumlah 15 aitem menunjukkan hasil daya diskriminasi aitem memiliki nilai antara 0,300 – 0,593. Adapun distribusi aitem skala komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Distribusi Aitem Skala Komitmen Organisasi**

| No | Aspek | Aitem | | Aitem Awal | Aitem Akhir |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *favorable* | *unfavorable* | | |
| 1 | *Affective Commitment* | 1, 2, 3, 7 | 4, 5, 6, 8 | 8 | 8 |
| 2 | *Continuance Commitment* | 10, 11, 13, 14*, 15*, 16 | 9*, 12* | 8 | 4 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 3 | *Normative Commitment* | 17*, 20, 21*, 22, 23 | 18*, 19*, 24* | 8 | 3 |
| Total | | | | 24 | 15 |

Keterangan (*) adalah aitem gugur.

**Skala Budaya Organisasi**

Hasil uji daya diskriminasi pada skala budaya organisasi yang berjumlah 40 aitem menunjukkan hasil daya diskriminasi aitem memiliki nilai antara 0,300 – 0,625. Adapun distribusi aitem skala budaya organisasi dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5. Distribusi Aitem Skala Budaya Organisasi**

| No | Dimensi | Aitem | | Aitem Awal | Aitem Akhir |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *favorable* | *unfavorable* | | |
| 1 | *Innovation and Risk Taking* | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7*, 8, 9*, 10 | - | 10 | 8 |
| 2 | *Attention to Detail* | 11*, 12*, 13*, 14, 15, 16 | - | 6 | 3 |
| 3 | *Outcome Orientation* | 17, 18, 19, 20*, 21, 22, 23*, 24 | - | 8 | 6 |
| 4 | *People Orientation* | 25*, 26*, 27, 28, 29, 30, 31*, 32* | - | 8 | 4 |
| 5 | *Team Orientation* | 33, 34, 35, 36*, 37, 38, 39, 40, 41, 42* | - | 10 | 8 |
| 6 | *Aggressive-ness* | 43*, 44*, 45, 46, 47, 48, 49 | - | 7 | 5 |
| 7 | *Stability* | 50, 51, 52, 53, 54, 55 | - | 6 | 6 |
| Total | | | | 55 | 40 |

Keterangan (*) adalah aitem gugur.

**Skala Kepuasan Kerja**

Hasil uji daya diskriminasi pada skala kepuasan kerja yang berjumlah 28 aitem menunjukkan hasil daya diskriminasi aitem memiliki nilai antara 0,300 – 0,792. Adapun distribusi aitem skala kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 6.

**Tabel 6. Distribusi Aitem Skala Kepuasan Kerja**

| No | Dimensi | Aitem | | Aitem Awal | Aitem Akhir |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *favorable* | *unfavorable* | | |
| 1. | Gaji | 1, 28* | 10, 19 | 4 | 3 |
| 2. | Promosi | 11, 20*, 33 | 2* | 4 | 2 |
| 3. | Supervisi | 3, 30* | 12, 21 | 4 | 3 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4. | Tunjangan | 13, 22* | 4, 29 | 4 | 3 |
| 5. | Penghargaan | 5, 23* | 14, 32 | 4 | 3 |
| 6. | Prosedur | - | 6, 15*, 24, 31 | 4 | 3 |
| 7. | Rekan Kerja | 7, 25* | 16, 34 | 4 | 3 |
| 8. | Sifat Pekerjaan | 17, 27, 35 | 8 | 4 | 4 |
| 9. | Komunikasi | 9 | 18, 26, 36 | 4 | 4 |
| Total | | | | 36 | 28 |

Keterangan (*) adalah aitem gugur.

**Uji Reliabilitas**

**Skala Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan pada komitmen organisasi kerja dengan 15 aitem, diperoleh nilai koefisiensi sebesar 0,818. Hasil ini menunjukkan bahwa skala komitmen organisasi yang digunakan merupakan skala yang reliabel karena memiliki nilai koefisiensi reliabilitas lebih besar dari 0,70.

**Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Skala Komitmen Organisasi**

| Variabel | Reliabilitas | *N of Item* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Komitmen Organisasi | 0,818 | 15 | Reliabel |

**Skala Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan pada budaya organisasi kerja dengan 40 aitem, diperoleh nilai koefisiensi sebesar 0,926. Hasil ini menunjukkan bahwa skala budaya organisasi yang digunakan merupakan skala yang reliabel karena memiliki nilai koefisiensi reliabilitas lebih besar dari 0,70.

**Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Skala Budaya Organisasi**

| Variabel | Reliabilitas | *N of Item* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Budaya Organisasi | 0,926 | 40 | Reliabel |

**Skala Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan pada kepuasan kerja dengan 28 aitem, diperoleh nilai koefisiensi sebesar 0,931. Hasil ini menunjukkan bahwa skala kepuasan kerja yang digunakan merupakan skala yang reliabel karena memiliki nilai koefisiensi reliabilitas lebih besar dari 0,70.

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja**

| Variabel | Reliabilitas | *N of Item* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Kepuasan Kerja | 0,931 | 28 | Reliabel |

**Uji Asumsi**

**Uji Normalitas**

**Tabel 10. Hasil Uji Normalitas**

| Variabel | *Kolmogorov - Smirnov* | | |
|---|---|---|---|
| | Sig. | P | Keterangan |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Komitmen Organisasi | 0,000 | ≤0,05 | Tidak Normal |
| Budaya Organisasi | 0,000 | ≤0,05 | Tidak Normal |
| Kepuasan Kerja | 0,000 | ≤0,05 | Tidak Normal |

**Uji Linearitas**

**Tabel 11. Hasil Uji Linearitas**

| Variabel | *Linearity* | *Deviation from Linearity* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Budaya organisasi dan komitmen organisasi | 0,000 | 0,096 | Linear |
| Kepuasan kerja dan komitmen organisasi | 0,000 | 0,009 | Tidak Linear |

**Uji Multikolinearitas**

**Tabel 12. Hasil Multikolinearitas**

| Variabel | *Tolerance* | VIF | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Budaya Organisasi | 0,680 | 1,471 | Tidak Multikolinearitas |
| Kepuasan Kerja | 0,680 | 1,471 | Tidak Multikolinearitas |

**Uji Hipotesis**

**Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta**

**Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis Pertama**

| Variabel | Sig | *Standardized Coefficient Beta* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi | 0,000 | 0,528 | Terdapat pengaruh signifikan |

Hipotesis pertama yang diuji adalah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan didapatkan nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif. Selanjutnya, diketahui nilai *Standardized Coefficient Beta* sebesar 0,528. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 52,8% dan sisanya sebanyak 47,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

**Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta**

**Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Kedua**

| Variabel | Sig | *Standardized Coefficient Beta* | Keterangan |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi | 0,003 | 0,258 | Terdapat pengaruh signifikan |

Hipotesis kedua yang diuji adalah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan didapatkan nilai signifikansi 0,003 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, diketahui nilai *Standardized Coefficient Beta* sebesar 0,258. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 25,8%, dan sisanya sebanyak 74,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

**Terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta**

**Tabel 15. Hasil Uji Hipotesis Ketiga**

| Variabel | Sig | F | *R Square* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi | 0,000 | 49,958 | 0,500 | Terdapat pengaruh signifikan |

Hipotesis ketiga yang diuji adalah terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan hasil nilai F sebesar 49,958 serta nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini dapat menunjukkan budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai *R square* sebesar 0,500, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama mampu menerangkan variasi sebesar 50% dari variabel komitmen organisasi. Sisanya, sebesar 50% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukan dalam model penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diterima.

**Perhitungan Mean Empirik, Mean Hipotetik, dan Standar Deviasi**

Berdasarkan hasil deskripsi data penelitian dapat diuraikan mengenai kategorisasi responden penelitian. Dalam penelitian ini, kategorisasi responden yang digunakan berdasarkan pada perbandingan mean hipotetik dan mean empirik. Deskripsi mengenai kategori responden (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi) pada komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja diketahui dengan perhitungan berikut:

**Skala Komitmen Organisasi**

Mean empirik pada skala komitmen organisasi yaitu sebesar 57,57. Jumlah aitem yang baik sebanyak 15 aitem dengan menggunakan kriteria penilaian 1 sampai dengan 5. Dengan nilai skala terkecil 1 dan nilai skala terbesar adalah 5. Rentang minimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terkecil dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 1x15 = 15, sedangkan rentang maksimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terbesar dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 5x15 = 75. Lalu, jarak sebaran didapatkan dengan cara rentang maksimum dikurangi rentang minimum, yaitu 75-15 = 60. Standar deviasi diperoleh dengan jarak sebaran dibagi dengan rentang skala, yaitu 60:6 = 10. Nilai 6 merupakan kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah, yaitu 3 wilayah positif dan 3 wilayah negatif. Selanjutnya mean hipotetik didapatkan dengan nilai tengah skala dengan jumlah aitem baik, yaitu 3x15 = 45.

i. Mean Empirik (ME)
   ME = ∑x / N = 5930/103 = 57,57
   Keterangan:

ME: Mean Empirik
∑x: Total Skor Skala
N: Jumlah Subjek

ii. Mean Hipotetik (MH)
MH = Jumlah aitem baik x nilai tengah rentang
MH = 15 x 3 = 45

iii. Standar Deviasi Hipotetik (SDH)
SD = (Xmax – Xmin)/6
SD = (75 – 15)/6
SD = 10
Keterangan:
SD = Standar Deviasi
Xmax = Skor Maksimal
Xmin = Skor Minimum

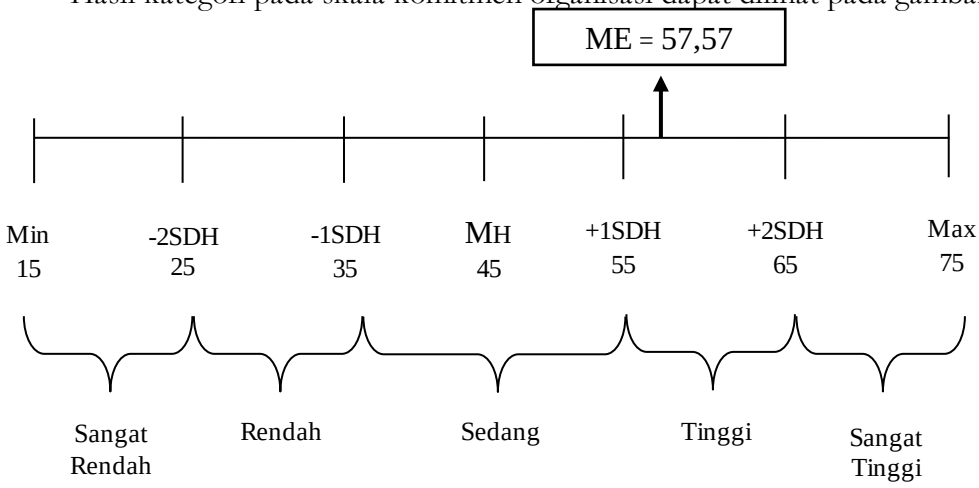
Berdasarkan data tersebut dapat ditentukan penggolongan skala komitmen organisasi diperoleh dengan cara menghitung

| | | |
|---|---|---|
| MH - 2SD | = 45 - 2(10) | = 25 |
| MH - 1SD | = 45 - 10 | = 35 |
| MH + 1SD | = 45 + 10 | = 55 |
| MH + 2SD | = 45 + 2(10) | = 65 |

Di bawah ini adalah pengkategorian skala komitmen organisasi:

| | | |
|---|---|---|
| ME < MH - 2SD | = ME < 25 | = Sangat Rendah |
| MH - 2SD < ME < MH - 1SD | = 25 < ME < 35 | = Rendah |
| MH - 1SD < ME < MH + 1SD | = 35 < ME < 55 | = Sedang |
| MH + 1SD < ME < MH + 2SD | = 55 < ME < 65 | = Tinggi |
| ME > MH + 2SD | = ME > 65 | = Sangat Tinggi |

Hasil kategori pada skala komitmen organisasi dapat dilihat pada gambar 1.




**Gambar 1. Kategorisasi Skala Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil perhitungan mean empirik, mean hipotetik, dan standar deviasi, didapatkan nilai mean empirik 57,57. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini, yaitu karyawan agensi kreatif di Jakarta memiliki tingkat komitmen organisasi yang tergolong tinggi.

**Skala Budaya Organisasi**

Mean empirik pada skala budaya organisasi yaitu sebesar 162,05. Jumlah aitem yang baik sebanyak 40 aitem dengan menggunakan kriteria penilaian 1 sampai dengan 5. Dengan nilai skala terkecil 1 dan nilai skala terbesar adalah 5. Rentang minimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terkecil dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 1x40 = 40, sedangkan rentang maksimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terbesar dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 5x40 = 200. Lalu, jarak sebaran didapatkan dengan cara rentang maksimum dikurangi rentang minimum, yaitu 200-40 = 160. Standar deviasi diperoleh dengan jarak sebaran dibagi dengan rentang skala, yaitu 160:6 = 26,66. Nilai 6 merupakan kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah, yaitu 3 wilayah positif dan 3 wilayah negatif. Selanjutnya mean hipotetik didapatkan dengan nilai tengah skala dengan jumlah aitem baik, yaitu 3x40 = 120.

i. Mean Empirik (ME)
   ME = ∑x / N = 16692/103 = 162,05
   Keterangan:
   ME: Mean Empirik
   ∑x: Total Skor Skala
   N: Jumlah Subjek
ii. Mean Hipotetik (MH)
   MH = Jumlah aitem baik x nilai tengah rentang
   MH = 40 x 3 = 120
iii. Standar Deviasi Hipotetik (SDH)
   SD = (Xmax – Xmin)/6
   SD = (200 – 40)/6
   SD = 26,66
   Keterangan:
   SD = Standar Deviasi
   Xmax = Skor Maksimal
   Xmin = Skor Minimum

Berdasarkan data tersebut dapat ditentukan penggolongan skala budaya organisasi diperoleh dengan cara menghitung

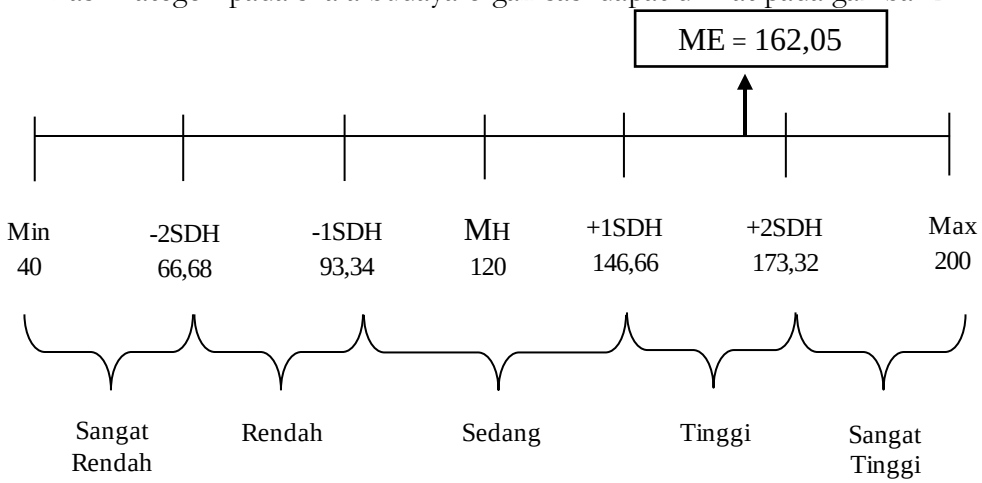
| | | |
|---|---|---|
| MH - 2SD | = 120 - 2(26,66) | = 66,68 |
| MH - 1SD | = 120 - 26,66 | = 93,34 |
| MH + 1SD | = 120 + 26,66 | = 146,66 |
| MH + 2SD | = 120 + 2(26,66) | = 173,32 |

Di bawah ini adalah pengkategorian skala budaya organisasi:

| | | |
|---|---|---|
| ME < MH - 2SD | = ME < 66,68 | = Sangat Rendah |
| MH - 2SD < ME < MH - 1SD | = 66,68 < ME < 93,34 | = Rendah |
| MH - 1SD < ME < MH + 1SD | = 93,34 < ME < 146,66 | = Sedang |
| MH + 1SD < ME < MH + 2SD | = 146,66 < ME < 173,32 | = Tinggi |

| | | |
|---|---|---|
| ME > MH + 2SD | = ME > 173,32 | = Sangat Tinggi |

Hasil kategori pada skala budaya organisasi dapat dilihat pada gambar 2.




**Gambar 2. Kategorisasi Skala Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil perhitungan mean empirik, mean hipotetik, dan standar deviasi, didapatkan nilai mean empirik 162,05. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini, yaitu karyawan agensi kreatif di Jakarta memiliki tingkat budaya organisasi yang tergolong tinggi.

**Skala Kepuasan Kerja**

Mean empirik pada skala beban kerja yaitu sebesar 87,32. Jumlah aitem yang baik sebanyak 28 aitem dengan menggunakan kriteria penilaian 1 sampai dengan 5. Dengan nilai skala terkecil 1 dan nilai skala terbesar adalah 5. Rentang minimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terkecil dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 1x28 = 28, sedangkan rentang maksimum dapat diperoleh dengan mengalikan nilai skala terbesar dengan jumlah aitem yang baik, yaitu 5x28 = 140. Lalu, jarak sebaran didapatkan dengan cara rentang maksimum dikurangi rentang minimum, yaitu 140 -28 = 112. Standar deviasi diperoleh dengan jarak sebaran dibagi dengan rentang skala, yaitu 112:6 = 18,66. Nilai 6 merupakan kurva distribusi normal yang terbagi atas 6 wilayah, yaitu 3 wilayah positif dan 3 wilayah negatif. Selanjutnya mean hipotetik didapatkan dengan nilai tengah skala dengan jumlah aitem baik yaitu 3x28 = 84.

i. Mean Empirik (ME)
   ME = ∑x / N = 8994/103 = 87,32
   Keterangan:
   ME: Mean Empirik
   ∑x: Total Skor Skala
   N: Jumlah Subjek
ii. Mean Hipotetik (MH)
   MH = Jumlah aitem baik x nilai tengah rentang
   MH = 28 x 3 = 84
iii. Standar Deviasi Hipotetik (SDH)
   SD = (Xmax – Xmin)/6
   SD = (140 – 28)/6
   SD = 18,66
   Keterangan:
   SD = Standar Deviasi
   Xmax = Skor Maksimal
   Xmin = Skor Minimum

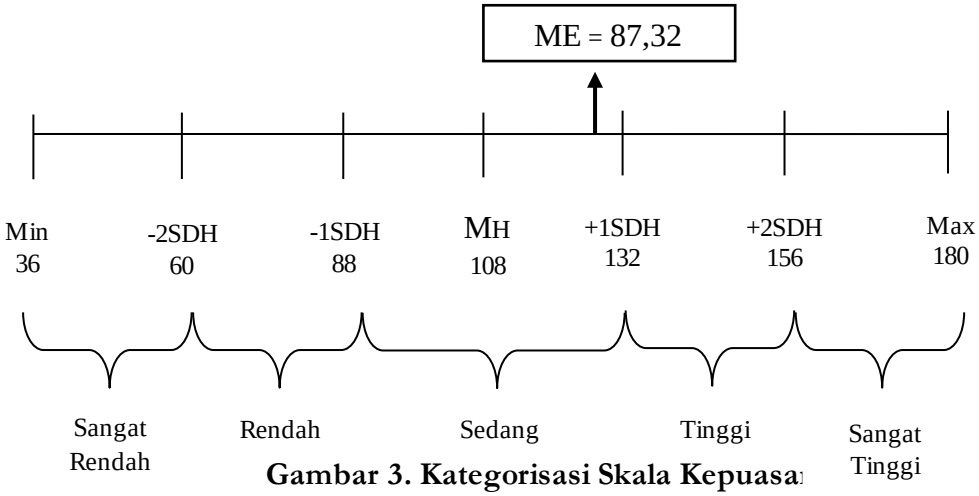
Berdasarkan data tersebut dapat ditentukan penggolongan skala kepuasan kerja diperoleh dengan cara menghitung

| | | |
|---|---|---|
| MH - 2SD | = 84 - 2(18,66) | = 46,68 |
| MH - 1SD | = 84 - 18,66 | = 65,34 |
| MH + 1SD | = 84 + 18,66 | = 102,66 |
| MH + 2SD | = 84 + 2(18,66) | = 121,32 |

Di bawah ini adalah pengkategorian skala kepuasan kerja:

| | | |
|---|---|---|
| ME < MH - 2SD | = ME < 46,68 | = Sangat Rendah |
| MH - 2SD < ME < MH - 1SD | = 46,68 < ME < 65,34 | = Rendah |
| MH - 1SD < ME < MH + 1SD | = 65,34 < ME < 102,66 | = Sedang |
| MH + 1SD < ME < MH + 2SD | = 102,66 < ME < 121,32 | = Tinggi |
| ME > MH + 2SD | = ME > 121,32 | = Sangat Tinggi |

Hasil kategori pada skala kepuasan kerja dapat dilihat pada gambar 3.




**Gambar 3. Kategorisasi Skala Kepuasa**

Berdasarkan hasil perhitungan mean empirik, mean hipotetik, dan standar deviasi, didapatkan nilai mean empirik 87,32. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini, yaitu karyawan agensi kreatif memiliki tingkat kepuasan kerja yang tergolong sedang.

## Deskripsi Data Demografis Responden

Karakteristik demografis responden dalam penelitian ini mencakup jenis kelamin, usia, lokasi tempat bekerja, dan divisi pekerjaan, dengan total 103 responden. Secara umum, hasil deskriptif menunjukkan pola yang konsisten, yaitu komitmen organisasi berada pada kategori sedang, budaya organisasi berada pada kategori tinggi, dan kepuasan kerja cenderung berada pada kategori sedang di hampir seluruh kelompok.

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 65 orang (63,1%), sedangkan laki-laki berjumlah 38 orang (36,9%). Meskipun terdapat perbedaan jumlah, keduanya menunjukkan pola yang sama, yaitu komitmen organisasi berada pada kategori sedang dengan mean empirik sekitar 53,9 pada laki-laki dan 52,4 pada perempuan. Budaya organisasi pada kedua kelompok berada pada kategori tinggi (sekitar 165,1 pada laki-laki dan 160,2 pada perempuan), sementara

kepuasan kerja berada pada kategori sedang, dengan perempuan sedikit lebih tinggi (88,0) dibanding laki-laki (86,0). Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan gender tidak menghasilkan perbedaan kategori yang signifikan pada ketiga variabel.

Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 25–29 tahun sebanyak 60 orang (58,2%), diikuti usia 20–24 tahun sebanyak 21 orang (20,4%), usia 30–34 tahun sebanyak 13 orang (12,6%), usia 35–39 tahun sebanyak 8 orang (7,8%), dan usia 40–44 tahun sebanyak 1 orang (1%). Komitmen organisasi pada usia 20–39 tahun secara konsisten berada pada kategori sedang, dengan mean berkisar antara 49,5 hingga 53,7, sedangkan pada usia 40–44 tahun meningkat ke kategori tinggi (62,0). Budaya organisasi pada seluruh kelompok usia berada pada kategori tinggi, dengan nilai tertinggi pada kelompok usia 35–39 tahun (169,7). Kepuasan kerja menunjukkan pola yang sedikit berbeda, di mana usia 20–34 tahun berada pada kategori sedang (sekitar 84,4–86,5), sementara usia 35–44 tahun berada pada kategori tinggi, dengan nilai tertinggi pada kelompok usia 40–44 tahun (109,0). Ini mengindikasikan bahwa semakin bertambah usia, kecenderungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi meningkat.

Berdasarkan lokasi tempat bekerja, responden tersebar di lima wilayah Jakarta, dengan jumlah terbesar di Jakarta Selatan sebanyak 29 orang (28,2%), diikuti Jakarta Barat 27 orang (26,2%), Jakarta Utara 22 orang (21,4%), Jakarta Timur 18 orang (17,5%), dan Jakarta Pusat 7 orang (6,7%). Pada seluruh wilayah, komitmen organisasi tetap berada pada kategori sedang dengan mean berkisar antara 48,4 hingga 54,4. Budaya organisasi secara konsisten berada pada kategori tinggi di semua wilayah, dengan nilai relatif tinggi di Jakarta Timur (166,6). Kepuasan kerja di semua wilayah juga berada pada kategori sedang, dengan nilai tertinggi di Jakarta Selatan (90,4) dan terendah di Jakarta Pusat (78,4). Hal ini menunjukkan bahwa lokasi kerja tidak memberikan perbedaan kategorisasi yang berarti terhadap ketiga variabel.

Berdasarkan divisi pekerjaan, responden paling banyak berasal dari divisi *digital marketing* sebanyak 36 orang (35%), diikuti *media and planning* sebanyak 30 orang (29,1%), *creative* sebanyak 15 orang (14,6%), *account executive* sebanyak 14 orang (13,6%), dan divisi lainnya sebanyak 8 orang (7,8%). Komitmen organisasi pada seluruh divisi berada pada kategori sedang, dengan nilai tertinggi pada divisi *media and planning* (54,5) dan terendah pada divisi lainnya (44,3). Budaya organisasi pada sebagian besar divisi berada pada kategori tinggi, khususnya pada *account executive*, *creative*, *digital marketing*, dan *media and planning*, sedangkan divisi lainnya berada pada kategori sedang dengan nilai lebih rendah (142,5). Kepuasan kerja pada seluruh divisi berada pada kategori sedang, dengan nilai tertinggi pada *account executive* (91,7) dan terendah pada divisi lainnya (81,0).

Secara keseluruhan, narasi data menunjukkan bahwa budaya organisasi sudah berada pada kondisi yang relatif kuat (kategori tinggi) di hampir seluruh kelompok responden, namun belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang masih berada pada kategori sedang.

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan agensi kreatif di Jakarta. Hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai F sebesar 49,958 dengan signifikansi $p = 0{,}000$ ($p<0{,}01$), yang berarti budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Nilai koefisien determinasi ($R^2$) sebesar 0,500 menunjukkan bahwa 50% variasi komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sementara 50% lainnya dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan, motivasi intrinsik, beban kerja dan *work-life balance*, peluang karir, serta struktur organisasi (Luthans, 2006; Sopiah, 2008). Temuan ini sejalan dengan Larasati (2025) serta Ellys dan Ie (2020) yang menyatakan adanya pengaruh simultan positif budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis pertama diterima.

Secara parsial, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, mendukung pandangan Schein (2004) dan Robbins (2001) bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang membentuk identitas kolektif dan rasa memiliki. Dalam konteks agensi kreatif yang penuh ketidakpastian, sebagaimana dijelaskan Caves (2000) melalui prinsip *nobody knows*, budaya organisasi berfungsi sebagai penopang psikologis. Secara deskriptif,

budaya organisasi berada pada kategori tinggi (mean 162,05) dan berhubungan linear dengan komitmen organisasi, menunjukkan persepsi positif terhadap nilai, komunikasi, dan kolaborasi. Hal ini memperkuat konsep Meyer dan Allen (1997) bahwa budaya yang kuat dapat meningkatkan *affective* dan *normative commitment*. Temuan ini konsisten dengan Daslim dkk. (2023) serta Meizary dan Magdalena (2024), sehingga hipotesis kedua diterima.

Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sesuai teori Robbins (2005) bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap individu yang berdampak pada loyalitas organisasi. Meskipun secara deskriptif kepuasan kerja berada pada kategori sedang (mean 87,32), variabel ini tetap berkontribusi signifikan. Dalam industri kreatif, kondisi ini dipengaruhi oleh tekanan kerja berbasis proyek, tenggat ketat, dan revisi berulang, sebagaimana dijelaskan Gill (2002). Temuan ini menunjukkan bahwa bahkan kepuasan kerja yang moderat tetap dapat memperkuat keterikatan karyawan, terutama bila didukung budaya organisasi yang kuat, dan sejalan dengan Nurhasanah dkk. (2025), sehingga hipotesis ketiga diterima.

Secara keseluruhan, komitmen organisasi berada pada kategori tinggi (mean 57,57), menunjukkan tingkat loyalitas yang relatif baik. Namun, pada analisis demografis—berdasarkan jenis kelamin, usia, lokasi, dan divisi—sebagian besar kelompok masih berada pada kategori sedang, yang menandakan belum meratanya keterikatan karyawan. Mayoritas responden perempuan (63,1%) tetap menunjukkan pola kategori yang sama, dan menurut Larasati (2025), perbedaan gender umumnya tidak signifikan jika dikontrol oleh pengalaman kerja. Dari sisi usia, dominasi kelompok 25–29 tahun (58,2%) mencerminkan fase eksplorasi karir; sesuai teori Super (1990), fase ini ditandai mobilitas tinggi sehingga komitmen dan kepuasan cenderung moderat. Dari sisi lokasi, konsentrasi di Jakarta Selatan dan Barat mencerminkan pusat industri kreatif dengan tekanan kerja tinggi yang memengaruhi dinamika kepuasan dan komitmen. Dari sisi divisi, distribusi terbesar pada *digital marketing* dan *media and planning* menunjukkan karakter kerja berbasis target dan klien.

Sebagaimana dikemukakan Hesmondhalgh (2013), industri kreatif sangat bergantung pada sumber daya manusia sebagai aset utama, sehingga budaya organisasi berperan sebagai *organizational anchor* yang memberikan stabilitas dalam sistem kerja yang dinamis. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu menopang komitmen organisasi meskipun kepuasan kerja belum optimal, sehingga nilai kolaborasi, komunikasi terbuka, dan orientasi hasil menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas komitmen karyawan di industri kreatif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan agensi kreatif, dengan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,500. Hasil ini menunjukkan bahwa 50% komitmen organisasi karyawan agensi kreatif dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan 50% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Secara parsial, baik budaya organisasi maupun kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menentukan tingkat komitmen organisasi yang dirasakan karyawan agensi kreatif.

## REFERENCES


Caves, R. E. (2000). *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Harvard University Press.

Celluci, A. J., & De Vries, D. L. (1978). *Measuring managerial satisfaction: A manual for the MJSQ*. Center for Creative Leadership.

Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 123–134.

Ependi, N. H., & Sudirman, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepercayaan (Trust) terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 12(2), 172-181.

Gill, R. (2002). Cool, creative and egalitarian? Exploring gender in project-based new media work in Europe. *Information, Communication & Society*, 5(1), 70–89. https://doi.org/10.1080/13691180210124642

Griffin, R. W. (2004). Manajemen (7th ed.). Erlangga.

GroupM. (2024). *This Year Next Year: Indonesia advertising market outlook 2025* [Laporan industri]. Campaign Indonesia. https://www.campaignindonesia.id/article/groupm-75-persen-total-belanja-iklan-indonesia-dikuasai-digital-di-2025/1899589. Retrieved December 17, 2025.

Hartanto, F. M. (2016). Paradigma baru manajemen Indonesia: Menciptakan nilai dengan bertumpu pada kebajikan dan potensi insani. Mizan Publika.

Hasibuan, M. S. P. (2006). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara

Hesmondhalgh, D. (2013). The cultural industries (3rd ed.). Sage Publications.

Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.). SAGE Publications.

Kasmir. (2016). Etika customer service. Rajawali Pers.

Kurniawati, Y. L., & Hirawati, H. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, keselamatan, dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 5(1), 62–76. https://doi.org/10.24176/bmaj.v5i1.6786

Luthans, F. (2006). Organizational behavior (10th ed.). McGraw-Hill.

Marvin, M., & Gurusinga, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Nusantara Auto Parts. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi SyariahManajemen (JESYA)*, 5(1), 45–56.

Mediana. (2024, April 2). Pekerja kreatif rentan mengalami "overwork". Kompas.com

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x

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

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Sage Publications.

Ningsih, S., Zahriyanti, Z., & Yanti, H. (2024). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru SLB. *Research and Development Journal of Education*, 10(2), 1-15. https://doi.org/10.30998/rdje.v10i2.25797

Posumah, M., Dotulong, L. O. H., & Uhing, Y. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Mercure Manado Tateli Resort and Convention. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(4), 5472-5484. https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.52274

Robbins, S. P. (2001). Perilaku organisasi (Bahasa Indonesia ed.). PT Prenhallindo.

Robbins, S. P. (2005). Perilaku organisasi (Bahasa Indonesia ed.). PT Indeks.

Robbins, S. P. (2015). Organisational behavior (16th ed.). Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). Organizational behavior (12th ed.). Pearson Prentice Hall.

Satria Efandi, Rahman, A., Wahyuni, R. W., dam Haq, R. A. N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Psychologycal Capital terhadap Perilaku Inovatif Industri Kreatif. *Psyche 165 Journal, 16*(3), 105-111. https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i3.242

Schein, E. H. (2004). Organizational culture and leadership (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage Publications.

Sunarto, S., Halida, H., Lutfianti, L., & Awaliyah, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga pendidik dan kependidikan. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan (JAMP)*, 5(2), 145–153.

Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), Career choice and development (2nd ed., pp. 197–261). Jossey-Bass.

Superside. (2025). Overcommitted: The state of in-house creative teams [Report]. Superside. https://www.superside.com/reports/overcommitted-report

Utami, K. S., Egar, N., & Juliejantiningsih, Y. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Kerja Guru SMP Negeri Sekecamatan Wonosobo Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 5(1), 34-42. https://doi.org/10.51874/jips.v5i1.180

Wijayati, S., dan Pusparini, E. S. (2004). Pengaruh *Flexible Working Arrangements*, *Supervisor Support* dan *Job Crafting* terhadap *Innovative Behavior* Pekerja Sektor Ekonomi Kreatif. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis, 15*(1), 201-214. https://doi.org/10.33059/jseb.v15i1.7760