

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset dalam suatu organisasi, hal ini dikarenakan sumber daya manusia menjadi salah satu unsur yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Utami & Widyawati (2017), Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam organisasi, maka sudah selayaknya karyawan diperlakukan secara layak dan adil sehingga dapat melaksanakan tugas dengan penuh semangat.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk tercapainya tujuan organisasi pendapat (Sugiarto, 2018). Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai, karena secanggih-canggihnya alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang tinggi untuk mewujudkannya (Rahmiyanti, 2020).

Kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dan perusahaan karena dengan kinerja yang baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang sudah dibuat dan ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut sesuai dengan standar perencanaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau output yang dihasilkan oleh individu yang bekerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing perusahaan. Setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya untuk menghasilkan output, baik berdasarkan kuantitasnya maupun kualitasnya. Menurut Mangkunegara (2018), kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan jumlah yang diselesaikan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah prestasi kerja seseorang yakni perbandingan antara hasil yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Utami, dkk 2021).

Seperti yang telah dipaparkan, kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan bagi setiap perusahaan tidak terkecuali perusahaan jasa keuangan seperti Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan yang dimiliki Desa Pakraman, yang melakukan fungsi keuangan serta melakukan pengelolaan sumber daya keuangan yang menjadi milik Desa Pakraman dalam bentuk simpan pinjam. Keberadaan LPD dalam suatu desa pakraman dapat juga digunakan sebagai penyangga tumbuh kembangnya budaya desa pakraman sebagai aset bangsa melalui peningkatan perekonomian secara merata. Dengan demikian keberadaannya sangat penting untuk menunjang kemajuan desa pakraman itu sendiri.

Kemajuan LPD yang diharapkan dapat menjadi lembaga pembiayaan yang efektif di masyarakat desa, akan berdampak positif terhadap pengembangan kawasan pedesaan, sebagai masyarakat akan terbantu dalam pendanaan untuk mengembangkan potensi usaha diwilayahnya yang akan menjadikan pedesaan

kompetitif dalam tatanan perekonomian global.

Salah satu Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang berada di wilayah Desa Pakraman Pedungan adalah LPD Desa Pakraman Pedungan yang berlokasi di Jalan Pulau Belitung No.36 Pedungan, Denpasar Selatan. LPD Desa Pakraman Pedungan didirikan pada tahun 2008 yang sampai saat ini memiliki anggota sebanyak 32 orang. LPD Desa Pakraman Pedungan merupakan perusahaan yang memiliki visi menjadikan LPD yang sehat dan berdaya guna bagi masyarakat melalui pelayanan yang prima melalui misinya yaitu meningkatkan dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan di Desa Pakraman Pedungan serta sebagai sumber pendapatan desa. LPD Desa Pakraman Pedungan memiliki citra yang baik dan selalu mampu menciptakan program-program jasa keuangan menarik yang dapat mendukung kebutuhan nasabahnya dan memberikan keuntungan lebih jika nasabah mau menjadi anggota.

Sebagai Jasa Keuangan yang sudah lama berdiri dan memiliki nasabah yang cukup banyak, LPD Desa Pakraman Pedungan selalu dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah, hal ini dilakukan agar nasabah tidak berpaling kepada jasa keuangan lain, mengingat di Denpasar Selatan sekarang sudah banyak muncul jasa keuangan baru yang mencari nasabah dengan menawarkan keunggulannya masing-masing. Untuk meningkatkan dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah, LPD Desa Pakraman Pedungan mengharapkan memiliki karyawan yang mempunyai kinerja karyawan tinggi dalam bekerja. Tetapi, permasalahan kinerja karyawan yang dihadapi LPD Desa Pakraman Pedungan saat ini adalah belum tercapainya target yang ditetapkan, seperti deposito, tabungan, dan penyaluran kredit, sebagaimana dapat dilihat pada

Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Target dan Pencapaian LPD Desa Pakraman Pedungan
Tahun 2018-2022

No	Keterangan	Target	Pencapaian	%	Keterangan
2018					
1	Tabungan	100.000.000	71.250.600	71,25	Belum capai target
2	Deposito	60.000.000	51.184.100	85,30	Belum capai target
3	Kredit	100.000.000	94.351.131	94,35	Belum capai target
2019					
1	Tabungan	100.000.000	89.630.024	89,63	Belum capai target
2	Deposito	60.000.000	56.253.100	93,75	Belum capai target
3	Kredit	100.000.000	101.685.470	101,68	Melampaui target
2020					
1	Tabungan	100.000.000	85.862.541	85,86	Belum capai target
2	Deposito	60.000.000	52.483.100	87,47	Belum capai target
3	Kredit	100.000.000	96.661.290	96,66	Belum capai target
2021					
1	Tabungan	100.000.000	89.836.591	89,83	Belum capai target
2	Deposito	60.000.000	48.142.100	80,23	Belum capai target
3	Kredit	100.000.000	78.613.265	78,61	Belum capai target
2022					
1	Tabungan	100.000.000	106.623.811	106,62	Melampaui target
2	Deposito	60.000.000	47.092.100	78,48	Belum capai target
3	Kredit	100.000.000	80.554.062	80,55	Belum capai target

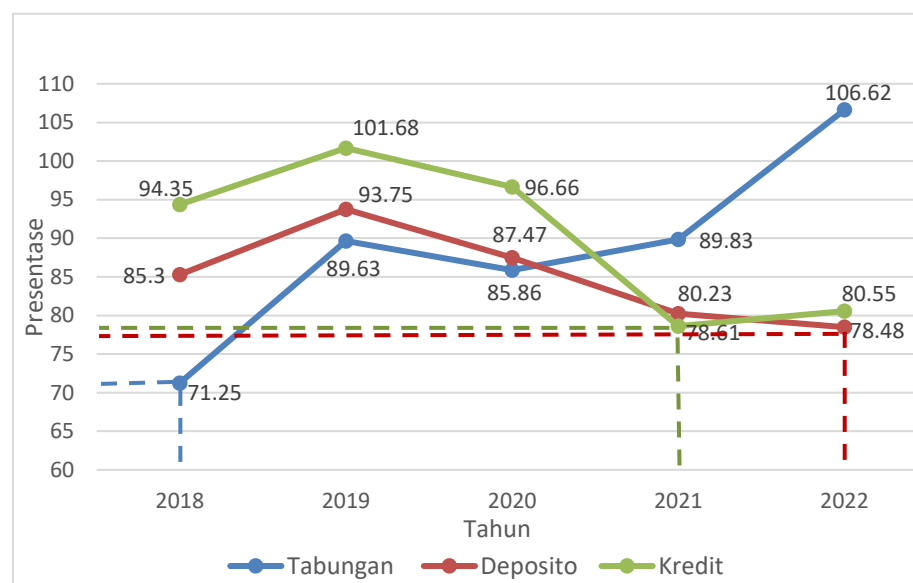
Sumber: LPD Desa Pakraman Pedungan, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa target dan pencapaian pada tahun 2018-2022 mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini dapat terlihat dari tahun 2018 pencapaian target tabungan, deposito dan kredit belum tercapai. Tahun 2019 pencapaian target tabungan dan deposito belum tercapai dan hanya kredit saja yang mampu melampaui target dengan persentase 101,68%. Tahun 2020 semua target belum dapat tercapai, bahkan persentase pencapaiannya menurun dan lebih rendah dari tahun 2019. Pada tahun 2021 juga mengalami hal yang sama, keseluruhan target masih belum dapat tercapai, persentase pencapaiannya juga semakin menurun dan lebih rendah dari tahun 2020. Kemudian, pada tahun 2022 pencapaian

tabungan mampu dilampaui dengan persentase sebesar 106,62%, tetapi untuk target deposito dan kredit tidak dapat dicapai serta persentase pencapaiannya semakin menurun dan lebih rendah dari tahun 2021.

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai target dan pencapaian LPD Tahun 2018-2022 tersebut dapat diuraikan dengan grafik sebagai berikut:

**Grafik Target dan Pencapaian
LPD Desa Pakraman Pedungan
Tahun 2018-2022**



Sumber: LPD Desa Pakraman Pedungan, 2023

Dari tabel grafik diatas menunjukkan bahwa terjadinya kondisi yang mengindikasikan terdapat permasalahan terkait kinerja karyawan yang kurang maksimal dimana pencapaian tabungan terendah di tahun 2018 hanya mencapai 71,25%, untuk pencapaian deposito terjadi penurunan di tahun 2022 yang hanya mencapai 78,48%, dan pencapaian kredit juga terjadi penurunan di tahun 2021 yang hanya mencapai 78,61%. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya kualitas kinerja karyawan LPD Desa Pakraman Pedungan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Menurut Wiratama, dkk (2022), komitmen organisasional adalah sikap

atau perilaku seseorang dalam bentuk kesetiaan kepada organisasi dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Sedangkan pendapat Rusdin, dkk (2021), bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka berpengaruh dengan kinerja pegawai tersebut (Andayani, 2020). Menurut Purwaningsih (2018), komitmen organisasi merupakan unsur orientasi hubungan (aktif) antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (pekerja) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memilih suatu organisasi tertentu tujuan-tujuan serta memiliki keinginan untuk bertahan sebagai anggota di dalam organisasi.

Beberapa hasil dari penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Utami, dkk (2020), menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Irjayanti, dkk (2019), menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Alam (2020), menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Sopiah (2018), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Tingkat komitmen organisasi pada LPD Desa Pekraman Pedungan dapat dilihat dari indikator komitmen normatif (*normative commitment*), dimana kurangnya kesadaran sebagian besar karyawan terhadap nilai-nilai organisasi dan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Keadaan ini didukung dengan masih ada sebagian besar karyawan yang perlu ditingkatkan kinerjanya. Komitmen organisasional menjadi faktor yang cukup penting bagi perusahaan karena dengan komitmen karyawan yang tinggi terhadap perusahaan sangat memungkinkan perusahaan tersebut akan dapat berkembang dengan cepat.

Selain komitmen organisasi, menurut Fachrezi (2020), kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Menurut Danang (2018), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas.

Beberapa hasil dari penelitian sebelumnya mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Rahmawati, dkk (2021), menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihotang (2020), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Hamonangan, dkk (2021), menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Fatmawati (2017), lingkungan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi seseorang dalam memiliki pekerjaan,

sekalipun nanti gaji yang akan diberikan terlalu besar, tetapi jika lingkungan kerjanya tidak menyenangkan, maka karyawan akan berfikir dua kali untuk menerima atau menolak pekerjaan tersebut, karena mungkin lingkungan dimana karyawan berada akan menghambat pekerjaan yang dilakukan.

Karyawan LPD Desa Pakraman Pedungan dalam wawancara yang dilakukan peneliti juga menjelaskan mengenai keluhan terhadap lingkungan kerja mereka yang bising, apalagi ketika seluruh karyawan kolektor tabungan selesai mengumpulkan tabungan nasabah dan datang ke kantor secara bersamaan membuat ruangan penuh dan sangat bising.

Selain komitmen organisasi, dan lingkungan kerja, kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan (Putra, dkk 2020). Menurut Dewi, dkk (2022), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Utomo (2017), kompensasi adalah suatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Sebastian (2020), kompensasi merupakan unsur yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja para karyawannya.

Beberapa hasil dari penelitian sebelumnya mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Palintini (2023), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setio & Gulo (2021), yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap karyawan, tinggi rendahnya pemberian kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan. Sedangkan hasil penelitian Susilowati (2019), menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif

terhadap karyawan. Kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan. Kompensasi dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Hasil penelitian melakukan observasi dan wawancara langsung terlebih dahulu pada LPD Desa Pakraman Pedungan mengenai kompensasi, salah satu karyawan bagian tabungan mengatakan bahwa masih belum puas dengan kompensasi yang diberikan, dan merasa kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja karyawan. Mereka dituntut untuk mencapai target buku tabungan per hari setiap posnya yang kadang memakan waktu hingga diluar jam kerja. Selain itu adanya pembagian *job description* yang kurang merata dan karyawan yang rata-rata hanya sebagian yang berkompeten dibidangnya. Hal ini bisa mengakibatkan beban kerja semakin besar dibandingkan dengan kompensasi mereka. Dengan pembagian tugas yang kurang merata tersebut banyak karyawan menjadi kurang disiplin dan mengabaikan pekerjaan yang diberikan sehingga mengakibatkan pencapaian perusahaan juga menurun, beberapa karyawan LPD Desa Pakraman Pedungan juga mengatakan bahwa mereka merasa bosan atau jenuh dengan pekerjaannya karena disebabkan oleh jenis pekerjaan yang monoton atau itu-itu saja bagian tabungan, mengatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah mengambil tabungan kerumah-rumah nasabah yang memerlukan waktu yang cukup lama karena jumlah nasabah per pos cukup banyak serta jenis pekerjaan yang monoton.

Melihat permasalahan yang terjadi pada LPD Desa Pakraman Pedungan mengenai Kinerja karyawan. Maka, untuk menganalisis permasalahan tersebut *grand theory* yang dapat digunakan dalam penelitian ini yaitu *goal setting theory*. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Maka, diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan diidentifikasi sebagai tujuannya. Sehingga, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan teori mengenai faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan yang lebih mendalam, serta memberikan kontribusi dalam memperkaya penelitian-penelitian terdahulu.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan bagi Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Pedungan sebagai sumbangan masukan atau bahan pertimbangan untuk peningkatan kinerja karyawan di masa yang akan mendatang terutama yang berhubungan dengan komitmen organisasi, penataan lingkungan kerja, dan pemberian kompensasi kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran meliputi ide-ide akan masa depan dan keadaan yang diinginkan memainkan peran penting dalam bertindak. Kristanti (2019), *goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Purnamasari, 2019). Teori penetapan tujuan berkaitan dengan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Sebuah organisasi menyusun anggaran disebabkan oleh tujuan khusus yang telah ditetapkan. Tujuan perusahaan lebih mudah dicapai apabila anggaran yang disusun tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah, penyusunan anggaran yang sesuai dengan tujuan perusahaan akan menghasilkan kinerja yang baik pula (Yusuf, 2018)

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreativitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan

yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut.

Goal Setting Theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Purnamasari, 2019). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang akan menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari bahasa latin “*commiter*” yang berarti menggabungkan, menyatukan, mepercayai dan mengerjakannya. Menurut Purwaningsih (2018), komitmen organisasi merupakan unsur orientasi hubungan (aktif) antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (pekerja) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (2018), memberikan definisi “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” yaitu komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi dimana ia bekerja.

Komitmen organisasi adalah sikap kerja yang penting karena individu diharapkan berkomitmen menampilkan kemauan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di sebuah organisasi. Komitmen organisasi ialah suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi tempat ia bekerja serta berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi dan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan keras sesuai dengan organisasi dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapanharapan tempat ia bekerja serta menjaga keanggotaan dalam organisasi.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dipandang memiliki multidimensi yang mendukung tiga komponen dalam komitmen organisasi yang diusulkan oleh (Meyer, dkk 2018) tiga dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) merupakan dorongan untuk menjadi anggota suatu organisasi karena keterikatan secara emosional dan keterlibatan dalam aktivitas organisasi

b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) dengan komitmen yang berdasarkan pada biaya yang diasosiasikan oleh karyawan apabila meninggalkan suatu organisasi. Hal tersebut bisa saja dikarenakan kehilangan kesempatan untuk promosi.

c) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) merupakan perasaan bahwa karyawan memiliki kewajiban untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi, karena suatu keharusan dan merupakan hal yang harus dilakukan.

Menurut Winarja (2018), dimensi komitmen organisasi sebagai berikut:

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif) Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi.
2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan) Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu.
3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif) Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada organisasinya dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul.

Sedangkan menurut (Luthans, 2008), yang dikutip oleh Aprilia (2018), menyatakan bahwa ada tiga aspek komitmen organisasi yaitu:

- a) *Affective commitment* hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.
- b) *Continuance commitment* adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.
- c) *Normative commitment* adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya

loyalitas.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Ada berbagai faktor-faktor yang menjadikan seseorang untuk tetap komitmen dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi yang di jalannya. Di antaranya menurut (Armstrong, 1999) yang dikutip oleh Marliyana (2019), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Karakteristik personal, mencakup di dalamnya umur serta tingkat pendidikan.
2. Karakteristik pekerjaan, mencakup di dalamnya adalah tantangan, kesempatan untuk berinteraksi sosial dan jumlah umpan balik yang diterima oleh individu tersebut.
3. Pengalaman kerja, mencakup di dalamnya sikap terhadap organisasi, kebebasan atau independensi organisasi serta realisasi terhadap harapan-harapan di dalam organisasi.

Menurut Yusuf dan Syarif (2018), menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi, yaitu:

- a. Karakteristik pribadi, yaitu kondisi, kapasitas kemampuan, dan kemampuan seorang karyawan sesuai kebutuhan dunia kerja. Karakteristik pribadi ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, motivasi dan nilai-nilai personal.
- b. Karakteristik pekerjaan, yaitu kondisi nyata berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, hal ini meliputi tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi sosial, identitas tugas, dan umpan balik.
- c. Karakteristik organisasi, yaitu desentralisasi dan otonomi tanggung jawab, prinsip aktif karyawan, hubungan atasan dan bawahan, sifat dan karakteristik

pimpinan serta cara-cara dalam pengambilan keputusan dan kebijakan. Sifat dan kualitas pengalaman kerja seorang karyawan dengan berbagai aspek didalamnya dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

Sedangkan menurut Sopiah (2018), mengemukakan terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- b) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d) Pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Mowday (2017), menyatakan bahwa indikator komitmen organisasional terdiri dari:

- a) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi atau perusahaan, yang mana hal tersebut menyebabkan karyawan yang berkomitmen tinggi, memiliki sedikit alasan untuk keluar dari organisasi serta tetap berkeinginan bergabung dalam organisasi yang telah dipilihnya pada kurun waktu yang lama.

- b) Keinginan untuk selalu berusaha keras dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya ditandai dengan keikutsertaannya dalam memperhatikan nasib organisasi dengan kesediaanya bekerja melebihi yang ditargetkan dengan tujuan agar organisasi tersebut maju dan berkembang.
- c) Persamaan akan nilai-nilai yang ada dalam organisasi, yaitu dilakukan dalam bentuk penerimaan nilai-nilai organisasi atau perusahaan serta diikuti oleh semua karyawan yang terdapat di perusahaan.
- d) Persamaan mengenai tujuan organisasi, hal tersebut diwujudkan dalam bentuk penerimaan tujuan organisasi, yang mana penerimaan ini dasar dari komitmen organisasi. Berdasarkan itu karyawan akan memiliki keterlibatan yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab pekerjaan yang diemban masing-masing.

Menurut Lincoln dan Bashaw (2018), komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Sedangkan menurut Robbins (2012), mengemukakan bahwa terdapat empat

indikator terpisah komitmen organisasional, yaitu:

- a) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- b) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c) Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi/desentralisasi), kehadiran serikat pekerja.
- d) Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yang bentuknya dapat berupa lingkungan fisik seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan psikologis atau non fisik seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan. Basuki & Susilowati (2017), mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang berada dilingkungan kantor atau instansi yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang maupun sekelompok karyawan didalam melakukan aktivitasnya.

Sofyandi (2018), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja

karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya ataupun segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan padanya.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Mardiana (2017), jenis-jenis lingkungan kerja yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja yang baik atasan maupun hubungan dengan hubungan rekan kerja atau hubungan dengan bawahan.

3. Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Farida (2019), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Hubungan sosial merupakan hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan pimpinan terjalin dengan baik, maka dapat membuat karyawan merasa nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu kinerja karyawan akan meningkat dan tujuan organisasi bisa dicapai.
- b) Kelembaban udara yang panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran (karena sistem penguapan). Sehingga mempengaruhi semakin cepatnya denyut jantung, karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen.

- c) Bau pemakaian AC yang tepat dapat menghilangkan bau yang mengganggu disekitar.
- d) Siklus udara, udara normal mengndung 21% oksigen, 0,03% karbondioksida, dan 0,9% gas campuran. Siklus udara yang tidak baik apabila terdapat gejala sesak nafas pada tubuh orang normal. Maka siklus udara yang baik adalah ventilasi cukup dan tanaman.
- e) Penerangan cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.
- f) Kebersihan setiap perusahaan seharusnya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab selain mempengaruhi kesehatan, dapat mempengaruhi kejiwaan seseorang. Lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang bagikaryawan. Dan rasa senang ini dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih semangat dan bergairah.
- g) Keamanan guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga manusia (satpam) dan elektronik (cctv).
- h) Getaran mekanis, getaran dipengaruhi oleh intensitas, frekuensi, dan lamanya getaran. Getaran yang tidak baik ditandai dengan adanya gejala konsentrasi menurun, kelelahan, dan gangguan mata, syaraf dan otot.

Menurut Dimyati (2022), faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Penerangan atau pencahayaan di tempat kerja Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- 2) Temperatur di tempat kerja dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda.
- 3) Kelembaban di tempat kerja, kelembaban merupakan banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya digunakan dalam persentase. Kelembaban ini dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara akan mempengaruhi keadaan tubuh individu pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja, oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme tubuh. Udara disekitar tempat kerja dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.
- 5) Kebisingan di tempat kerja, salah satu masalah yang cukup sulit untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran serta menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi.
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja, getaran mekanis adalah getaran yang

ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

- 7) Bau-bauan di tempat kerja, adanya bau-bauan di tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja serta dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.
- 8) Tata warna di tempat kerja, menata di tempat kerja perlu direncanakan dengan sebaik-baiknya karena pada kenyataannya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, hal ini karena warna mempunyai pengaruh terhadap perasaan individu yang melihatnya.
- 9) Dekorasi di tempat kerja, penataan dekorasi berhubungan dengan tata warna yang baik, oleh karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna dan perlengkapan.

Menurut Dimyati (2022), faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Perhatian dan dukungan pimpinan, yaitu sejauh mana pegawai merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan (reward) atas kinerja dan perhatian serta menghargai pegawainya.
- 2) Kerja sama antar rekan kerja, yaitu sejauh mana pegawai merasakan adanya kerja sama yang baik diantara rekan kerja yang ada.

4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Najib (2020), indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja, cahaya atau penerangan sangat besar

manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

- 2) Sirkulasi udara di tempat kerja, oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.
- 3) Kebisingan di tempat kerja, salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.
- 4) Bau tidak sedap di tempat kerja, adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah

satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

- 5) Keamanan di tempat kerja, guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM)

Menurut Sedarmayanti (2017), indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya untuk karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran dalam bekerja. Oleh karena itu, perlu diperhatikan adanya penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan. Dengan penerangan yang jelas maka pekerjaan akan telaksana secara efektif dan efisien.

- b) Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara merupakan proses pertukaran udara dalam ruang dengan memasukkan udara dari luar dan membuang udara di dalam. Dengan adanya pertukaran udara yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman.

- c) Tata Warna

Penataan warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan baik. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadangkadang menimbulkan

rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

d) Keamanan

Keamanan merupakan suatu hal yang perlu disiapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan keselamatan di lingkungan kerja.

e) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan merupakan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya secara harmonis untuk dapat bekerja sama dalam menjalankan tugas.

Sedangkan Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018), adalah sebagai berikut :

- a) Pencerayaan, cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.
- b) Keamanan di tempat kerja, guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.
- c) Udara mengenai faktor udara ini yang sering sekali adalah suhu udaradan banyaknya uap air pada udara itu.
- d) Suara untuk mengatasi terjadinya kegaduhan perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.4 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Linda (2020), kompensasi merupakan balasan jasa yang diberikan oleh organisasi/unit kerja kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan memperoleh, mempekerjakan dan mempertahankan pegawai. Kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Subekhi (2020), kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Hasibuan (2020), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut Handoko (2020), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi itu merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung dari perusahaan ke karyawannya.

2. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020), tujuan kompensasi finansial antara lain adalah:

- a) Ikatan kerja sama, dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati.
- b) Kepuasan kerja, dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga dapat memperoleh kepuasan kerja dari jabatan.
- c) Pengadaan efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

Dari tujuan kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak, memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, menaati semua peraturan yang berlaku, dan perusahaan dapat memperoleh laba.

3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

- a) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c) Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d) Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e) Peraturan Pemerintah

Undang-Undang dan Keppres Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenangwenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenangwenang.

f) Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

g) Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

Menurut Handoko (2019), menjelaskan bahwa penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan, antara lain:

- a) Suplai dan permintaan tenaga kerja, beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi dari pada yang ditunjukkan oleh nilai relatifnya karena desakan kondisi pasar.
- b) Serikat karyawan lemah atau kuatnya serikat karyawan mencerminkan kemampuan organisasi karyawan tersebut untuk menggunakan kekuatan pengaruh mereka pada penentu tingkat kompensasi. Semakin kuat kekuatan serikat berarti semakin kuat posisi perundingan karyawan dalam penetapan tingkat upah mereka.
- c) Produktivitas perusahaan harus memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidup dan tumbuh. Tanpa hal ini, perusahaan tidak akan lagi bisa bersaing.
- d) Kemampuan untuk membayar bukan merupakan suatu pernyataan yang berlebihan bahwa perusahaan sebenarnya ingin membayar kompensasi secara adil dan layak. Oleh karena itu, perusahaan juga merasa karyawan seharusnya melakukan pekerjaan sesuai dengan upah yang mereka terima.
- e) Berbagai kebijaksanaan pengupasan dan penggajian, hampir semua

organisasi mempunyai kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mempengaruhi pengupahan dan penggajian. Salah satu kebijaksanaan yang umum adalah memberikan kenaikan upah yang sama besarnya kepada karyawan anggota serikat buruh maupun yang bukan anggota yang bukan serikat buruh.

- f) Kendala-kendala pemerintah, tekanan-tekanan eksternal dari pemerintah dari segala peraturannya mempengaruhi penetapan kompensasi perusahaan. Peraturan upah minimum, upah kerja lembur, dan pembatasan umur untuk tenaga kerja anak-anak merupakan beberapa contoh kendala kebijaksanaan kompensasi yang berasal dari pemerintah.

Menurut Mangkunegara (2017), ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu :

- a) Faktor pemerintah, peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal (UMR), pajak, biaya transportasi dan harga bahan baku, inflasi maupun devaluasi sangat berpengaruh dalam penentuan pemberian kompensasi.
- b) Penawaran antar perusahaan dan pegawai, kebijakan penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besaran upah yang akan di terima saat mulai akan bekerja.
- c) Standar biaya hidup pegawai, kebijakan kompensasi perlu memperhatikan standar dan biaya hidup pegawai, karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi.
- d) Ukuran perbandingan upah, kebijakan dalam penentuan kompensasi juga dipengaruhi oleh besar kecilnya suatu perusahaan, pendidikan pegawai, masa kerja pegawai.

- e) Permintaan dan persediaan, dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu memperhatikan tingkat persediaan dan permintaan pasar.
- 4. Kemampuan membayar, dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu diperhatikan kemampuan perusahaan dalam membayar gaji pegawai

4. Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2018), dimensi dan indikator kompensasi dibagi menjadi empat yaitu sebagai berikut:

- a) Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periode kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
- b) Insentif, balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya diatas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktifitas pegawai meningkat.
- c) Bonus, balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.
- d) Tunjangan, pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran diluar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll.

Menurut Umar (2019), indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang

penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu

c. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

d. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.

e. Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

5. Asuransi

Asuransi merupakan penanggulungan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti

Sedangkan menurut Edison, dkk (2018), indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

a. Kompensasi bersifat normatif

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus

diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

b. **Kompensasi bersifat kebijakan**

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan. Berdasarkan penjelasan di atas, pada penelitian ini penulis menggunakan indikator kompensasi bersifat normatif dan kompensasi bersifat kebijakan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan menurut (Sulistyorini, 2020). Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan terhadap perusahaan untuk dapat bertahan dalam sesuatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Menurut Mangkunegara (2017), mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau prestasi kerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan, prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi yang standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat dilihat kinerja dari karyawan terhadap karyawan lainnya menurut (Dessler 2017).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

2. Aspek-aspek kinerja karyawan

Ada beberapa aspek dalam kinerja menurut (Mangkunegara, 2018), aspek-aspek tersebut di antaranya adalah :

- a) Hasil kerja yaitu kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- b) Kedisiplinan yaitu kesadaran atau kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan.
- c) Kreativitas yaitu dapat dari kemampuan menerapkan kreatif dalam memecahkan masalah.
- d) Kerjasama yaitu kemampuan karyawan dalam bekerja secara tim, tanpa adanya konflik dan saling menghargai.
- e) Kecakapan yaitu terkait dengan unsur-unsur seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan strategi dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Gibson, 2017), terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- a) Faktor Individu, faktor individu meliputi kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja dan demografi.
- b) Faktor Psikologis, faktor-faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap,

kepribadian, motivasi lingkungan dan kepuasan kerja.

- c) Faktor Organisasi, terdiri dari tiga struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan maupun imbalan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Erri, dkk

(2021), yaitu:

- 1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan individu terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* atau *skill*) yang artinya individu yang memiliki kemampuan potensi diatas rata-rata (*IQ* 110- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja

Menurut Syardiansah, dkk (2018), terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- a) Faktor personal atau individu meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, kompensasi yang dimiliki oleh setiap individu.
- b) Faktor kepemimpinan meliputi kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada individu.

- c) Faktor tim yang mencakup kualitas dukungan dan semangat, kepercayaan, keeratan dan kekompakan yang diberikan terhadap sesama anggota tim.
- d) Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, infrastruktur, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor kontekstual (*situasional*) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

4. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Antika (2021), ada beberapa indikator dalam kinerja karyawan secara individu, yaitu:

- 1) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas, yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Menurut Kadir, dkk (2019), mengungkapkan bahwa indikator kinerja karyawan dibagi dalam empat dimensi, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kualitas, menyatakan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, kerapihan, dan ketelitian.
- 2) Kuantitas, menyatakan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi kecepatan

dalam menyelesaikan tugas itu sendiri dan hasil tugas sehari-hari.

- 3) Sikap, menunjukkan cara membawa atau menempatkan diri, jalan pikiran, dan perilaku dari seorang karyawan.
- 4) Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas kerjanya.

Sedangkan Menurut Robbins (2017), indikator kinerja adalah:

- a) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d) Efektivitas, merupakan tingkat pengguaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja degan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja

Peran seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh dengan kinerja karyawan tersebut. Komitmen organisasi yang ada di perusahaan harus selalu ditingkatkan guna untuk meningkatkan loyalitas seorang karyawan terhadap tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memilih suatu organisasi tertentu tujuan-tujuannya serta memiliki keinginan untuk bertahan sebagai anggota di dalam organisasi.

Menurut Zulfa (2018), komitmen organisasi pada hakikatnya, di pandang sebagai suatu orientasi pegawai terhadap nilai-nilai serta tujuan perusahaan, dimana pegawai sangat mengutamakan pekerjaan dan perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan berupaya memberikan segala usaha yang dimilikinya untuk membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayati, dkk (2023), dan Utami, dkk (2020), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Savitri (2020), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi penting untuk peningkatan kinerja karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Peran lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada dalam lingkungannya. Oleh karena itu hendaknya diupayakan agar lingkungan kerja baik dan kondusif maka cenderung akan

membuat karyawan merasa betah diruangan kerjanya, merasa senang, bersemangat melaksanakan kegiatan atau tugasnya. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi seseorang dalam memiliki pekerjaan, sekalipun nanti gaji yang akan diberikan terlalu besar, tetapi jika lingkungan kerjanya tidak menyenangkan, maka karyawan akan berfikir dua kali untuk menerima atau menolak pekerjaan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati, dkk (2021), dan Nurjaya (2021), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmawan & Bagus (2018), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja penting untuk peningkatan kinerja karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan. Salah satu bentuk *achievement* atau penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi. Dengan diberikannya *achievement* atau penghargaan, karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya sebagai timbal balik atas penghargaan yang diberikan oleh perusahaan juga untuk mempertahankan dan memelihara semangat

kerja serta motivasi para karyawan. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa yang diberikannya kepada perusahaan (Larasati, 2018). Menurut Anwar (2018), Pemberian kompensasi perlu mendapat perhatian khusus dari instansi agar kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Putra, dkk (2022), dan Palintini (2023), menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu, dkk (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi penting untuk peningkatan kinerja karyawan yang juga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah di publikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut

2.2.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Nurhidayati, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasional, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Bina Insan Mulia Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Bina Insan Mulia Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Ningsih, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD kab. Badung. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Badung. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Savitri (2020), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkasa Tunggal Mandiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkasa Tunggal Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Wiratama, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten badung. Hasil analisis menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Irjayanti, dkk (2019), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai (Study Kasus Universitas Muhammadiyah Jember). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kecerdasan spiritual,

dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai (studi kasus Universitas Muhammadiyah Jember). Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Rouf & Wajdi (2023), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pengemudi PT Bengawan Solo Trans (BTS) Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ariningsih (2023), yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Conato Bakery Denpasar Barat. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan kepuasan kerja, komitmen karyawan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Conato Bakery Denpasar Barat. Hasil analisis secara parsial menunjukkan komitmen karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Alam (2020), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Tamba (2023), yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Laksana Bidang Finishing. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh

kompetensi, pengembangan karir dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV Laksana di Bidang Finishing. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan CV Laksana Bidang Finishing.

Penelitian Saputri & Susanti (2023), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak komitmen organisasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran moderasi motivasi kerja dalam hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Darmawan & Bagus (2018), yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. BPRS Sukowati Sragen). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Rahmawati, dkk (2021), yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomaret Co Cabang Nangka. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti

empiris pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaret Co Cabang Nangka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaret Co Cabang Nangka.

Penelitian Nurjaya (2021), yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hazara Cipta Pesona.

Penelitian Aspani, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Lingkungan Organisasi, Etos Kerja, Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sahid Kawanua Manado. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan organisasi, etos kerja dan hubungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Sahid Kawanua Manado. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Sihotang (2020), yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kppn Bandar Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN Bandar Lampung. Hasil penelitian menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Hartati, dkk (2020), yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indotirta Suaka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indotirta Suaka Batam. Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Penelitian Safira & Rozak (2020), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Asmoro & Cahyono (2022), yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Sumber Hidup Sehat (*Viva Health*) Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Hidup Sehat (*Viva Health*) Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Hamonangan, dkk (2021) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BNN Jakarta Timur Selama Pandemi Covid-19. Penelitian ini bertujuan untuk

mengetahui pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan budaya organisasi terhadap pegawai BNN Jakarta Timur selama pandemic Covid-19. Hasil pengujian menunjukan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BNN Jakarta Timur.

Penelitian Nurhidayah, dkk (2023), yang berjudul Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Pada PT. AXZ Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Produksi 5 pada PT AXZ Indonesia Semarang. Hasil uji signifikan parsial (uji statistik t) dari analisis dan pembahasan penelitian menunjukkan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Putra, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toya Devasya Di Kintamani Bangli. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Toya Devasya Di Kintamani Bangli. Berdasarkan hasil analisis kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Toya Devasya.

Penelitian Palintini (2023), yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tantra Gallery Gianyar . Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Tantra Gallery Gianyar.

Penelitian Rahayu, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Charoen Pokphand Bonian, Tabanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, komitmen organisasi dan kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan PT. Charoen Pokphand, Bonian Tabanan. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Charoen Pokphand Bonian, Tabanan.

Penelitian Dewi, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas 1 Seririt. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada Puskesmas 1 Seririt. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini artinya semakin baik kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin baik, dan sebaliknya semakin rendah kompensasi maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Penelitian Susilowati & Nurma (2018), yang judul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban kerja terhadap kinerja karyawan BSM KCP Kartasura dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening tahun 2018. Hasil dari uji Path menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian Cahyati & Cuci (2018), yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Semarang. Hasil uji t membuktikan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian Susilowati (2019), yang berjudul Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pt Bank Syariah Mandiri Kcp Kartasura. Hasil penilaian uji Path menunjukkan kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian Sari, dkk (2020), yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian membuktikan secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Setio & Gulo (2021), yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Di Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Nurhidayati, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasional, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Bina Insan Mulia Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

pengaruh komitmen organisasional, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Bina Insan Mulia Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.4 Pengaruh Kinerja karyawan

Penelitian Pangaila, dkk (2022), yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Prov. Sulut. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai sangat berpengaruh positif terhadap perusahaan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara (BKD).

Penelitian Tailan, dkk (2021), yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Cabang Renon. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif terhadap Warung Mina Cabang Renon.

Penelitian Widyani, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Karakteristik Individu, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan di PT Petro Jaya Putra. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif terhadap PT Petro Jaya Putra.

Penelitian Purwati, dkk (2019), yang berjudul Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar.

Penelitian Antara, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Knowledge Sharing, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Como Uma Ubud Gianyar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja

berpengaruh positif pada Hotel Como Uma Ubud Gianyar.

Penelitian Fania, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Self Leadership, Kompetensi Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar

Penelitian Widyani & Utami (2021), yang berjudul Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangsia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada CV. Sanitary Bali Pinangsia.

Penelitian Gayatri, dkk (2023), yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Mengwi Badung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada LPD Desa Adat Mengwi Badung.

Penelitian Paramitha & Liana (2022), yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada PT. Rattan House Furniture Semarang.

Penelitian Adil, dkk (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan tiga variabel sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terletak pada jumlah populasi dan jumlah sampel yang digunakan, lokasi penelitian, serta adanya perbedaan dari hasil penelitian.

