

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting karena merupakan penggerak utama dalam pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai visi, misi, serta tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan memiliki dedikasi tinggi untuk dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya ialah dengan cara melakukan pengelolaan sumber daya yang baik sehingga komitmen organisasional karyawan akan meningkat dan karyawan dapat mewujudkan visi dan misi yang menjadi tujuan perusahaan Yassen (2013).

PT Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar merupakan anak perusahaan dari Highest International Standart (HIS) Co.Ltd Jepang yang beroperasi dalam bidang pariwisata khususnya tour and travel. Perusahaan ini telah membuka banyak cabang di Indonesia dan salah satu berlokasi di Denpasar yang sekaligus merupakan induk perusahaan untuk seluruh anak perusahaan di Indonesia. Banyaknya perusahaan yang mulai bereprorasi dalam bidang yang sama membuat jumlah pesaing semakin banyak. Keunggulan bersaing dapat tercapai jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten dan memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Menurut Nawab dan Komal (2011), komitmen organisasional didefinisikan sebagai afiliasi dan

keterlibatan karyawan dalam perusahaan yang secara umum terdiri dari tiga dimensi yang komitmen bersinambungan, afektif, dan normative.

Berdasarkan studi empiris, diantaranya dari hasil penelitian Arta dan Surya (2017) yang menjelaskan kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Artinya, kompensasi yang kuat mengakibatkan peningkatan komitmen organisasional karyawan. Penelitian Ferdian dan Pangarso (2016) menjelaskan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan. Berpengaruh positif artinya adalah jika tingkat kompensasi semakin tinggi maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan, sebaliknya jika rendah tingkat kompensasi maka semakin rendah pula komitmen organisasional karyawan. Penelitian Putri dan Prasetyo (2018) menjelaskan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Artinya, tingkat persepsi karyawan atas pemberian kompensasi dari perusahaan dan tingkat komitmen karyawan berada dikriteria sedang. Namun berbeda dengan penelitian Febriani (2014) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan yang berbentuk uang secara langsung atau tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja dari karyawan (Hasibuan, 2019:117). Kompensasi merupakan salah satu faktor yang meningkatkan keinginan karyawan untuk berkomitmen terhadap organisasi. Kompensasi tidak berfungsi sebagai balas jasa semata, namun lebih dari itu, kompensasi dapat meningkatkan keinginan

karyawan agar tetap berada dalam organisasi dan dapat diajak bersama-sama bertanggung jawab terhadap jalannya organisasi. Di samping itu, kompensasi yang adil akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, yang akhirnya berdampak pada tingginya komitmen karyawan pada organisasinya (Sudarwanti, 2019).

Penelitian Subagyo (2014), Shalahuddin (2013), Herjany dan Bernato (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan .berbeda dengan hasil penelitian Wowor (2016) variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh tinggi terhadap komitmen organisasional karyawan terbukti dengan nilai koefisien determinasi sedangkan penelitian Zulfikar, Sumiyati dan Masharyono (2019) bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi karyawan dengan kategori sangat kuat.

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, mententramkan, dan dalam bekerja (Insan dan Yuniawan, 2016).

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut bekerja. Lingkungan bekerja bagi para pegawai akan mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya operasi instansi. Lingkungan kerja akan mempengaruhi para pegawai sehingga langsung maupun tidak langsung akan dapat mempengaruhi produktifitas instansi. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan para pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari para pegawai (Budianto dan Katini, 2015).

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Usmany, Hamid dan Utami dkk., (2016), Dewi dan Surya (2017), Hardiyani dan Rini (2019), Nurussaifa (2020), Taurisa dan Ratnawati (2012) menjelaskan bahwa terdapat berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan sehingga budaya organisasi dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam system organisasi tersebut. Ketika pihak manajemen organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang harus dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi, maka persepsi dan perilaku anggota organisasi akan didorong oleh values kualitas dalam aktifitas kerja mereka (Pratiwi, Nuryanti, dan Daulay, 2014).

Mariam (2019) budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan para karyawan di dalam organisasi. Untuk itu, budaya organisasi perlu disosialisasikan atau ditanamkan kepada para karyawan, sebagai suatu cara yang benar dalam mengkajidan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Penulis melakukan pra-survey pendahulu di PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar, yaitu dengan wawancara langsung dan meminta data sekunder perusahaan perusahaan, dimana hasil pra-survey tersebut mengungkapkan bahwa komitmen organisasional karyawan PT. Harum Indah Sari

Tours dan Travel Denpasar masih rendah dan cenderung menurun. Berikut adalah hasil data pra-survey dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya komitmen organisasional karyawan Pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Hasil Survey 15 Responden mengenai penyebab rendahnya komitmen organisasional karyawan Pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar

No	Faktor Penyebab Menurunnya Komitmen Organisasional Karyawan	Jumlah Karyawan yang di survey karyawan	Presentase (%)
1.	Kompensasi	6	22,5 %
2.	Lingkungan kerja	4	13,5 %
3.	Budaya Organisasi	2	10 %
4.	Kesetiaan	2	5%
5.	Rendahnya Kontribusi	1	1 %
	TOTAL	15	51 %

(Sumber: PT. Indah Sari Tours dan Travel Denpasar2020)

Responden adalah 15 karyawan, setiap responden diberikan pertanyaan terbuka mengenai apa yang menyebabkan komitmen organisasional karyawan mereka menurun, hasil pra-survey tersebut menunjukkan bahwa kompensasi, jawaban sebesar 22,5 persen dijawab sebanyak enam orang. Faktor kedua yaitu, lingkungan kerja, jawabannya sebesar 13,5 persen dijawab empat orang. Faktor ketiga yaitu, budaya organisasi jawabannya sebesar 10 persen dijawab dua orang. Faktor keempat yaitu, kesetiaan jawabannya sebesar 5 persen dijawab dua orang. Faktor kelima yaitu, rendahnya kontribusi jawabannya sebesar 1 persen dijawab satu orang.

Berikut adalah hasil data pra-survey dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar yang dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja karyawan

No	Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja	Tanggapan
1.	Penerangan atau cahaya	5
2.	Suhu udara	4
3.	Fasilitas kerja	3
4.	Hubungan antar karyawan	3
TOTAL		15

Sumber: Hasil wawancara karyawan PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar

Selanjutnya mengenai lingkungan kerja karyawan pada PT. Indah Sari Tours dan Travel Denpasar, berdasarkan hasil wawancara dengan 15 orang pada Tabel 1.2 diatas dapat dilihat kurangnya penerang atau cahaya sebanyak lima tanggapan, suhu udara sebanyak empat tanggapan, fasilitas kerja sebanyak tiga tanggapan dan hubungan antar karyawan sebanyak tiga tanggapan.

Terdapat perbedaan hasil penelitian satu dengan lainnya melatar belakangi diadakannya penelitian ini guna untuk membuktikan bagaimanakah pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan. Sebagai tempat penelitian, PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar merupakan perusahaan yang beroperasi dalam bidang pariwisata khususnya tour and travel. Dalam menjalankan aktifitasnya, perusahaan mengalami permasalahan mengenai kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan.

Perlunya perhatian terhadap Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi guna meningkatkan Komitmen Organisasional Karyawan berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan pekerjaannya untuk melayani pelanggan, maka dari itu layak kiranya penelitian ini diteliti lebih jauh lagi mengenai Kompensasi, Lingkungan Kerja, Budaya

Organisasi dan Komitmen Organisasional Karyawan melalui penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Karyawan”**

1.2 Perumasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar
2. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar
3. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar

1.4 Manfaat Penelitian

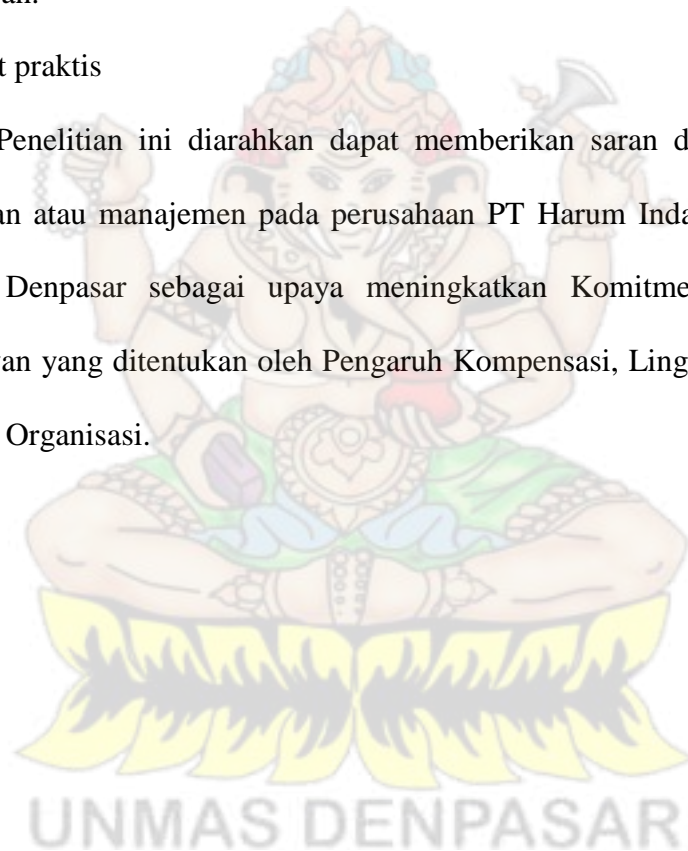
Hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat mengembangkan pengetahuan dalam bidang ilmu Sumber Daya Manusia dengan menguji secara empiris Pengaruh Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Karyawan.

2) Manfaat praktis

Penelitian ini diarahkan dapat memberikan saran dan masukan bagi pimpinan atau manajemen pada perusahaan PT Harum Indah Sari Tours dan Travel Denpasar sebagai upaya meningkatkan Komitmen Organisasional Karyawan yang ditentukan oleh Pengaruh Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Budaya Organisasi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori goal setting adalah teori motivasi yang menjelaskan penyebab individu bertindak dengan menetapkan tujuan (Locke dan Latham, 2013).

Kusuma (2013) menemukan bahwa goal-setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Anggaran merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi/instansi untuk dapat menjalankan kegiatan operasional organisasi/instansi tersebut.

Anggaran adalah pedoman kegiatan organisasi/instansi dalam bentuk keuangan yang mengandung aktivitas selama satu periode tertentu dan juga merupakan tujuan dari organisasi tersebut (Sari dan Yanti, 2015).

Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi.

(Gomez-Minambres et al, 2012) mengatakan temuan penting dalam goal setting adalah performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan dan memiliki tujuan yang mudah.

2.1.2 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah suatu bentuk kompensasi yang digunakan dalam menunjukkan situasi dimana piutang diselesaikan dengan memberi barang- barang yang seharga dengan utangnya. Martoyo (2013:84) menyatakan Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan baik yang langsung berupa uang maupun bukan dalam bentuk uang.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan- imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi (Riadi M, 2012).

Martoyo dalam Wukir (2019:84) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa yang diberikan organisasi (Perusahaan/*employees*) kepada karyawan (*Employees*) baik yang langsung berupa uang (*Financial*) maupun bukan dalam bentuk uang (*Non financial*).

2) Dasar Kompensasi

Menurut Muljani (2017) bahwa kompensasi dibagi 3 yaitu:

a. Kompensasi atas dasar yang kuat

Harus memiliki dasar yang ketat dan bekerja keras

b. Kompensasi atas dasar benar

Pada dasarnya kompensasi yang benar penyesuaian antara pikiran dan kenyataan

c. Kompensasi atas dasar adil

Kondisi dimana pekerja mendapatkan kesempatan dan perlakuan yang sama dalam melaksanakan pekerjaanya

3) Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi penting bagi organisasi untuk mencerminkan suatu apresiasi dari perusahaan kepada karyawan mereka dan suatu bentuk usaha untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama sekaligus asset penting bagi suatu organisasi.

Hasibuan (2017:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara bos dengan karyawannya. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/ majikan wajib membayar kompensasi

b. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah. (Kalau kompensasi besar, kemungkinan dapat karyawan yang *qualified* lebih besar)

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil. (Tidak ada pengunduran diri, protes, komplain)

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

4) Jenis Kompensasi

Nawawi, (2011:316), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan ekstrinsik.

a. Intrinsik

Imbalan intrinsik adalah imbalan yang diatur sendiri oleh seseorang. Biasanya merupakan nilai positif atau rasa puas terhadap diri karena berhasil menyelesaikan suatu tugas.

b. Ekstrinsik

Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang.

5) Macam-macam Kompensasi

Mira Cahyaningtyas (2019:767) menjelaskan kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan sifat penerimaannya dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

a. Kompensasi Finansial

Kompensasi yang bersifat financial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Terbagi menjadi dua bagian yaitu kompensasi keuangan secara langsung dan kompensasi keuangan secara tidak langsung

1. Kompensasi keuangan secara langsung terdiri atas pembayaran

yang diterima oleh seorang karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus;

a) Gaji : balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan atas sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji merupakan bayaran tetap yang diterima seseorang atas keanggotaannya dalam suatu perusahaan. Gaji dibayarkan setiap periode yang telah disepakaati.

b) Upah : Imbalan waktu yang akan diberikan secara langsung berdasarkan jumlah jam kerja

c) *Merit/ cost of living* : perubahan periodic gaji yang terjadi dengan memperhatikan besarnya gaji yang diberikan pesaing untuk pekerjaan yang sama, perubahan akan biaya hidup serta perubahan dalam pengalaman atau kemampuan. *Merit increases* berupa pemberian kenaikan gaji berdasarkan perilaku kerja di masa lalu.

d) Insentif : merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja/ *pay for performance*. Insentif dapat berupa peningkatan pembayaran yang langsung terikat dengan kinerja, insentif berbeda dengan *merit pay*. Pertama insentif tidak meningkatkan gaji dasar, dan harus dikejar lagi di tiap periode. Kedua, ukuran dari besarnya pembayaran insentif biasanya sudah diinformasikan kepada karyawan sebelum pemberian.

2. Sedangkan kompensasi keuangan secara tidak langsung yaitu semua penghargaan *Financial* yang tidak termasuk dalam *Direct Financial Compensation* *Inderect Financial Compensation* banyak jenisnya, antara lain:

- a) Asuransi kesehatan
- b) Asuransi jiwa
- c) Asuransi kesehatan gigi
- d) Asuransi pembedahan,
- e) Bantuan sosial,
- f) Bantuan pendidikan,
- g) Pembayaran selama liburan cuti,
- h) Jaminan social
- i) Pension dan pesangon

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi yang bersifat non finansial diberikan oleh organisasi atau perusahaan terutama dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi yang bersifat non finansial adalah penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin atau cafeteria, penyediaan tempat beribadat ditempat kerja, penyedia lapangan olahraga dan sebagainya.

Imbalan bukan uang merupakan imbalan interpersonal. kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau phisik dimana karyawan bekerja. Termasuk imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan.

6) Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2011):

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

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

b. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan 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/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. (Serikat buruh ada untuk menjamin hak-hak para buruh yang lain, dan pelindung buruh-buruh yang ada, jika ada pengaduan, pegawai dapat melaporkan ke serikat buruh. Biasanya serikat buruh akan memproses pengaduan, hasilnya bisa demo dll.)

d. Produktifitas Kerja Karyawan

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

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya

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

f. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah semakin 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 kompensasi/gaji yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat wewenang dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasa akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur.

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (financial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya

semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakan. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah

7) Indikator Kompensasi

Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Simamora (2014:442) antar lain :

a) Gaji dan upah

Yaitu uang dan sebagainya yang dibayarkan sebagai pembalas jasa atau sebagai pembayar tenaga yang sudah dikeluarkan untuk mengerjakan sesuatu.

b) Bonus

Yaitu tambahan kompensasi diluar gaji dan upah yang diberikan oleh perusahaan,

c) Tunjangan

Yaitu kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka

Indikator kompensasi menurut Filipo yang dikutip Handoko (2012:56) sebagai berikut :

a. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja (*Payment for time not worker*), dalam bentuk:

1) istirahat *on the job*

- 2) Hari-hari sakit
 - 3) Liburan dan cuti
 - 4) Alasan-alasan lain kehamilan,kecelakaan,dll
- b. Pembayaran terhadap bahaya (*hazard protection*), bentuk perlindungan terhadap bahaya pertama yang umum ini bisa dibentuk:
- 1) Asuransi jiwa
 - 2) Asuransi kesehatan
 - 3) Asuransi kecelakaan
- c. Program pelayanan karyawan
- 1) Program rekreasi
 - 2) Cafeteria
 - 3) Beasiswa pendidikan
 - 4) Fasilitas pembelian
 - 5) Aneka ragam pelayanan lain, seperti pemberian pakayan seragam dan transportasi
- d. Pembayaran yang dituntut oleh hukum masyarakat, melalui pemerintahnya telah memutuskan bahwa sejumlah tertentu dari pengeluaran perusahaan akan ditunjukan melindungi karyawan terhadap bahaya-bahaya hidup yang utama

Indikator kompensasi dalam penelitian ini menggunakan teori Simammora (2014:442) yang terdiri dari 3 (Tiga) indikator yaitu, gaji dan upah, bonus dan tunjangan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen, yang bentuknya dapat berupa lingkungan fisik seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan non fisik atau psikologis seperti hubungan sosial antar personil dalam perusahaan.

Budianto dan Kartini (2015) Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut bekerja. Lingkungan kerja bagi para pegawai memiliki pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya operasi instansi. Lingkungan kerja akan mempengaruhi para pegawai sehingga langsung maupun tidak langsung akan dapat mempengaruhi produktivitas instansi. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan para pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari para pegawai.

Sedarmayanti (2017) Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Sedarmayanti (2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada dalam perusahaan. Meskipun karyawan diberikan rangsangan yang layak, semangat kerja bisa menjadi rendah apabila lingkungan kerjanya diabaikan. Oleh karena itu, harus diupayakan agar lingkungan kerja baik dan kondusif, sehingga karyawan merasa betah diruangan

kerjanya, dan bersemangat dalam melaksanakan kegiatan atau tugasnya. Dari pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja adalah tempat, kondisi, dan keadaan sekeliling dimana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari.

Sedarmayati (2014:1) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya, dimana.

- a. Seseorang bekerja
- b. Metode kerjanya dan
- c. Pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Nitisemonito (2014) arti lingkungan kerja didefinisikan oleh:

- g. Ruang
- h. Tata letak fisik
- i. Kebisingan
- j. Alat-alat
- k. Bahan-bahan
- l. Hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2015) mengatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua (2) macam yakni sebagai berikut:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja / pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung. Dan didalam lingkungan kerja fisik kemudian terbagi menjadi dua (2) kategori lagi yakni sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang ada secara langsung saling berhubungan dengan pekerja/pegawai, misalnya meja, kursi, almari, ruangan, pusat kerja dan lain sebagainya.
2. Lingkungan perantara (lingkungan umum) bisa juga dikatakan sebagai lingkungan yang bisa memberikan pengaruh terhadap kondisi dari manusia.

Contoh: 1) Kebisingan

2) Bau tidak sedap

3) Kelembaban

4) Temperatur suhu

5) Udara

6) Warna ruangan

Agar bisa mengurangi dampak terhadap pengaruh dari lingkungan fisik kepada pekerja/pegawai, maka langkah awal yang harus diperhatikan dan dipelajari yakni manusia itu sendiri, dengan mengenal fisik serta tingkah laku manusia tersebut, dan inilah yang

digunakan sebagai dasar pemikiran terhadap lingkungan kerja fisik yang cocok.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Pengertian lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai/pekerja dan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik ini harus diperhatikan dan tidak bisa disepelekan.

3. Manfaat Lingkungan Kerja

Didalam lingkungan kerja yang ada di sekitar pekerja / pegawai, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik pastinya terdapat sebuah manfaat yang dapat dirasakan oleh para pegawai dan pekerja. Dan adapun menurut Afandi (2018) mengenai manfaat lingkungan kerja mengartikan bahwa, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Kemudian manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut:

a. Pekerjaan bisa selesai dengan tepat

Maksudnya adalah menyelesaikan pekerjaan/tugas sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

b. Prestasi kerja pegawai/pekerja akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang pegawai/pekerja menjadi akan tinggi.

4. Indikator Lingkungan Kerja

Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja Sedarmayanti (2017:28) yaitu:

- a. Penerangan, pencahayaan yang tidak optimal akan menghambat penyelesaian pekerjaan, menyebabkan kesalahan kerja yang pada akhirnya berdampak negatif pada efisiensi.
- b. Suhu udara, temperatur udara atau suhu udara yang terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan.
- c. Fasilitas kerja, tidak lengkapnya fasilitas yang dimiliki perusahaan akan mengakibatkan terhambatnya kelancaran kerja. keamanan, dengan terjaminnya keamanan di perusahaan maka karyawan akan merasa tenang dan nyaman dalam bekerja.
- d. Hubungan antar karyawan, hubungan yang baik atau harmonis dengan sesama karyawan setingkat, bawahan maupun atasan yang dapat memberikan perasaan nyaman bagi karyawan dalam perusahaan.

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) adalah sebagai berikut:

- a) Perhatian dan dukungan pimpinan
- b) Kerjasama antar kelompok
- c) Kelancaran komunikasi

Indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini menggunakan teori Sedarmayanti (2017:28) yang terdiri dari empat indikator yaitu,

penerangan, suhu udara, fasilitas kerja dan hubungan antar karyawan.

2.1.4 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini kebenarannya oleh setiap anggota sebagai landasan dalam menjalankan aktifitas dalam perusahaan. Budaya organisasi terbentuk dari pemikiran yang diciptakan oleh pendiri organisasi dan kemudian dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk dijadikan dasar dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan.

Mariam (2019) Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan para karyawan didalam organisasi.

Sutrisno (2015:2) Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*Value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan di ikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah.

2. Fungsi budaya organisasi

Sunarto (Riani, 2011:8) membagi empat fungsi budaya organisasi, yaitu :

a) Batas

Budaya berperan sebagai penentu batas-batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan atau yang membuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.

b) Identitas

Budaya memuat rasa identitas suatu organisasi.

c) Komitmen

Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.

d) Stabilitas

Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.

e) Pembentuk sikap dan perilaku

Budaya bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (sense-making) serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

3. Sumber Budaya Organisasi

Kinicki dan Fugate (2013:35), fungsi budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

a) Pengaruh umum dari luar yang luas

Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

b) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat

Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.

c) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

4. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2011:512), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

5. Ciri-ciri Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2011), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi adalah:

- a) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu.
- f) Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.
- g) Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

6. Indikator dari budaya organisasi

Schein dkk, (2017) terdapat empat indikator yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu :

- a) *Supportiveness* adalah dukungan-dukungan dan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya
- b) *Atmosphere* adalah keadaan yang ada di dalam perusahaan yang membuat para karyawan merasa betah dan semangat dalam bekerja
- c) *Connectedness* adalah keterkaitan karyawan terhadap perusahaan yang

saling membutuhkan satu sama lain

- d) *Formalization* adalah kejelasan standar atau kebijakan yang diterapkan perusahaan, sehingga mampu dijalankan oleh karyawan.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014:171) adalah sebagai berikut ;

- a) Inovasi dan pengambilan resiko yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko
- b) Perhatian ke hal yang rinci atau detail yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian rinci atau detail.
- c) Orientasi orang yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi
- d) Orientasi tim yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
- e) Keagresifan yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
- f) Kemantapan atau Stabilitas yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo

Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini menggunakan teori Schein, dkk (2017) yang terdiri dari empat indikator yaitu, dukungan, keadaan, keterkaitan dan formalisasi.

2.1.5 Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (dalam Mardiana, Syarif, 2018) komitmen organisasional sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggotanya yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Ivancevich (2019:234) mengemukakan bahwa komitmen organisasional adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasional melibatkan tiga sikap yaitu, rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Menurut Zurnali C (2010:127) Komitmen organisasional adalah sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yakni komitmen afektif, komitmen

kontinyu, dan komitmen normative.

Colquitt, Lepine dan Wesson (dalam Wibowo, 2017) Komitmen organisasional adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai organisasi (is retained) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional

Karyawan

Puspitawati (2014), ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan yaitu:

- a) Faktor personal yang terdiri dari kepuasan kerja, kontrak psikologis, faktor pilihan pekerjaan, dan karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal dalam berorganisasi.
- b) Faktor organisasi yang meliputi pengalaman kerja awal, cakupan pekerjaan, dan pengawasan. Keseluruhan faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c) Faktor non organisasi merupakan faktor yang tidak berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan.

3. Indikator Komitmen Organisasional

Indikator Komitmen Organisasi System komitmen organisasi dapat diukur sebagaimana model pengukuran yang diajukan oleh Allen dan Meyer (Priansa, 2014) menjelaskan ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu *Affective commitment*, *Continance commitment* and

Normative commitment.

- a. Komitmen Efektif (*Affective Commitment*) mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada organisasi. Pada dimensi ini karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan loyal terhadap organisasi. Komitmen efektif seseorang akan lebih kuat apabila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan menunjukkan keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya.
- b. Komitmen Kelanjutan (*Continuance Commitment*) Berkaitan dengan kecenderungan individu untuk mengikatkan diri terhadap kegiatan berdasarkan kesadaran yang dirasakan apabila berhenti melakukan kegiatan tersebut (didasari oleh penilaian terhadap biaya terkait jika individu meninggalkan organisasi tersebut). Komitmen ini muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungankeuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi (*involves employee's feeling of obligation to stay with the organization*). Karyawan merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan

dalam organisasi (ought to). Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai, bahwa idealnya ia tidak berpindah pekerjaan ke organisasi lain. Menurut Allen dan Meyer, indikator yang mempengaruhi normative commitment adalah karyawan tetap tinggal di organisasi adalah kebutuhan, keluar dari organisasi memerlukan pengorbanan diri sendiri yang harus ada pertimbangan, merasa terlalu riskan untuk memutuskan meninggalkan organisasi, konsekuensi negative bila meninggalkan organisasi, dan konsekuensi jika keluar dari organisasi.

Indikator komitmen organisasional menurut Lincoln (2015) adalah sebagai berikut:

- e) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
- f) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
- g) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kenanggitan organisasi

Indikator komitmen organisasional dalam penelitian ini menggunakan teori Allen dan Meyer (Priansa, 2014) yang terdiri dari tiga indikator yaitu, komitmen efektif, kecenderungan individu, dan komitmen normative.

2.2 Penelitian-Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah mengkaji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan, diantaranya :

Ferdian dan Pangarso (2016) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh

kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada badan pemberdayaan perempuan perlindungan anak dan keluarga berencana provinsi jawa barat” dengan menggunakan metode kuantitatif, jenis penelitian deskriptif kausalitas. Dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap komitmen organisasi karyawan.

Arta dan Surya (2017) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* pada Agent PRU Megas” dengan menggunakan 65 orang responden penelitian. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Putri dan Prasetio (2018) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Regular PT. Pharos Indonesia” penelitian menggunakan metode nonprobability sampling dengan menggunakan teknik *convenience sampling*. Alat ukur pada penelitian ini menggunakan skala likert lima titik. Hasil penelitian yang didapat adalah tingkat persepsi karyawan atas pemberian kompensasi dari perusahaan dan tingkat komitmen karyawan berada dikriteria sedang, jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan di departemen pemasaran divisi ethical regular PT. pharos Indonesia.

Febriani (2014) dalam penelitian yang berjudul “pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada perusahaan daerah air minum kabupaten Malang” Teknik analisis data yang digunakan uji validitas dan

reliabilitas dari item-item kuesioner, dan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian yang didapat adalah ketidaksesuaian pemberian kompensasi akan menimbulkan perilaku yang negatif oleh karyawan terhadap perusahaan, perilaku ini mengakibatkan turunnya komitmen yang dimiliki karyawan yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan dengan begitu akan merugikan perusahaan.

Pratama, Musadieg dan Mayowan (2016) dalam penelitian yang berjudul “pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik” menggunakan metode *eksplanatory research*, sampel yang digunakan 30 orang KSP Sumber Dana Mandiri Gresik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi karyawan berpengaruh parsial secara signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Wowor (2016) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada karyawan Media Cahaya Pagi” penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Responden yang diteliti 30 orang. Hasil penelitian adalah variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh tinggi terhadap komitmen organisasional terbukti dengan nilai koefisien determinasi.

Subagyo (2014) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja dan *self efficacy* terhadap komitmen organisasional dosen politeknik negeri semarang”. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Shalahuddin (2013) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh

kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan PT. Sumber Djantini Kalimantan Barat”. Hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif (Searah) terhadap komitmen organisasional yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka komitmen organisasional karyawan bagian produksi PT. Sumber Djantini Kalbar akan meningkat.

Herjany dan Bernarto (2018) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan stress kerja terhadap komitmen organisasi guru TK dan SD pada sekolah X di Jakarta barat”. Guru disekolah X direkrut sebagai responden digunakan mengenai metode sampel jenuh. Hasil penelitian adalah lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan stress kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru TK dan SD di sekolah X.

Sumiyati dan Masharyono (2019) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh peranan lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi serta dampaknya terhadap komitmen organisasional karyawan”. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan jumlah sampel 180 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi karyawan dengan kategori sangat kuat.

Usmany, Hamid dan Utami (2016) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada karyawan pabrik gondorukem dan terpentin sukun perum perhutani kesatuan bisnis mandiri industri gondorukem dan terpentim II, Ponorogo”. Sampel dalam penelitian berjumlah 43 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian

adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Dewi dan Surya (2017) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan organizational silence pada PT.PLN (PERSERO) Rayon Denpasar”. Sampel yang diambil sebanyak 52 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan secara negative terhadap organizational silence, komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara negative terhadap organizational silence pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar.

Hardiyani dan Rini (2019) dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada zisco di empat cabang yayasan yatim mandiri jawa timur”. Data yang dikumpulkan dari 39 karyawan di empat cabang yayasan yatim mandiri melalui formulir kuesioner dengan menggunakan skala likert. Hasil penelitian adalah pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi, ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi, ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan, dan ada pengaruh signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Nurussaifa (2020) dalam penelitian yang berjudul “Analisis pengaruh

budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT.Smart TBK Refineri Surabaya”. Jumlah populasi sebanyak 55 karyawan . Hasil penelitian pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang melalui komitmen afektif pada PT.Smart TBK Refineri Surabaya.

Ratnawati (2012) dalam penelitian ini yang berjudul “Analisis pengaruh budaya organisasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Sido Muncul Kaligawe Semarang”. Data dikumpulkan melalui metode kuesioner yang di isi secara mandiri terhadap 127 responden dengan menggunakan metode sensus. Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No	Penulis, tahun/Judul	Variabel				Hasil Temuan
		X1	X2	X3	Y	
1	Pangarso (2016) “Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada badan pemberdayaan perempuan perlindungan anak dan keluarga berencana provinsi jawa barat”	√			√	hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap komitmen organisasi karyawan .
2	Arta dan Surya (2017) “Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional dan turnover intention pada Agent PRU Megas”	√			√	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

No	Penulis, tahun/Judul	Variabel				Hasil Temuan
		X1	X2	X3	Y	
3	Putri dan Prasetyo (2018) "Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Regular PT. Pharos Indonesia"	√			√	Hasil penelitian yang didapat adalah tingkat persepsi karyawan atas pemberian kompensasi dari perusahaan dan tingkat komitmen karyawan berada dikriteria sedang, jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan di departemen pemasaran divisi ethical regular PT. pharos Indonesia.
4	Febriani (2014) "pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada perusahaan daerah air minum kabupaten Malang"	√			√	hasil penelitian yang didapat adalah ketidaksesuaian pemberian kompensasi akan menimbulkan perilaku yang negatif oleh karyawan terhadap perusahaan, perilaku ini mengakibatkan turunnya komitmen yang dimiliki karyawan yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan dengan begitu akan merugikan perusahaan.
5	Pratama, Musadieg dan Mayowan (2016) "pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik"	√			√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi karyawan berpengaruh parsial secara signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.
6	Wowor (2016) "Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada karyawan Media Cahaya Pagi"		√		√	Hasil penelitian adalah variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh tinggi terhadap komitmen organisasional terbukti dengan nilai koefisien determinasi.

No	Penulis, tahun/Judul	Variabel				Hasil Temuan
		X1	X2	X3	Y	
7	Subagyo (2014) “Pengaruh lingkungan kerja dan self efficacy terhadap komitmen organisasional dosen politeknik negeri semarang”		√		√	hasil penelitian adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
8	Shalahuddin (2013) “Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan Pt. Sumber Djantin Kalimantan Barat”		√		√	Hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan dan positif (Searah) terhadap komitmen organisasional yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka komitmen organisasional karyawan bagian produksi PT. Sumber Djantin Kalbar akan meningkat
9	Herjany dan Bernarto (2018) “Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan stress kerja terhadap komitmen organisasi guru TK dan SD pada sekolah X di Jakarta barat”		√		√	Hasil penelitian menyatakan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru TK dan SD di sekolah X.
10	Zulfikar, Sumiyati dan Masharyono(2019) “Pengaruh peranan lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi serta dampaknya terhadap komitmen organisasional karyawan”		√		√	Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi karyawan dengan kategori sangat kuat.

No	Penulis, tahun/Judul	Variabel				Hasil Temuan
		X1	X2	X3	Y	
11	Usmany, Hamid dan Utami (2016) "Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada karyawan pabrik gondorukem dan terpentin sukun perum perhutani kesatuan bisnis mandiri industri gondorukem dan terpentim II,Ponorogo"			√	√	Hasil penelitian adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.
12	Dewi dan Surya (2017) "Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan organizational silence pada PT.PLN (PERSERO) Rayon Denpasar"			√	√	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan secara negative terhadap organizational silence, komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara negative terhadap organizational silence pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar.
13	Hardiyani dan Rini (2019) "Pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada zisco di empat cabang yayasan yatim mandiri jawa timur"			√	√	. Hasil penelitian adalah pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi, ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi, ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan, dan ada pengaruh signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan

No	Penulis, tahun/Judul	Variabel				Hasil Temuan
		X1	X2	X3	Y	
14	Nurussaifa (2020) “Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT.Smart TBK Refineri Surabaya”			√	√	Hasil penelitian pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang melalui komitmen afektif pada PT.Smart TBK Refineri Surabaya.
15	Taurisa dan Ratnawati (2012) “ Analisis pengaruh budaya organisasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Sido Muncul Kaligawe Semarang”			√	√	Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Sumber : Hasil Penelitian Sebelumnya

Keterangan :

X1 = Kompensasi;

X2 = Lingkungan Kerja;

X3 = Budaya Organisasi;

Y = Komitmen Organisasional Karyawan