

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Komitmen Organisasi

Organisasi merupakan wadah yang terdiri beberapa orang yang mempunyai tujuan bersama. Dalam hal ini penting bagi para anggota organisasi mempunyai komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Luthans menjelaskan definisi komitmen organisasi sebagai “Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi”¹.

Selanjutnya Bathaw & Grant mendefinisikan “Komitmen organisasional sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi”².

Selaras dengan pernyataan Tett dan Meyer dalam Smither:

Jika komitmen organisasi pada karyawan tinggi, ia akan cenderung untuk bertahan lebih lama dalam pekerjaan mereka dan cenderung bersedia meluangkan lebih banyak waktu dan tenaga untuk

¹ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, 12th ed, (Singapore: McGraw-Hill, 2011), p.249

² Sopiah, *Perilaku Organisasi*, 1st ed, (Yogyakarta: ANDI, 2008), p.156

pekerjaannya jika dibandingkan dengan pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah³.

Dipertegas oleh Robbins, komitmen organisasi adalah “tingkat sampai di mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”⁴.

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan kuat seorang karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya didukung oleh sebuah usaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Greenberg *“The concept of organizational commitment is concerned with the degree which people are involved with their organizations and are interested in remaining a part of them”*⁵. Dapat diartikan konsep dari komitmen organisasi adalah fokus pada tingkatan seseorang yang terlibat pada organisasinya dan sisanya tertarik menjadi bagian di dalamnya.

Sweeney dan McFarlin berpendapat *“Just because someone likes what they do, it doesn't necessarily mean they are committed to doing it at your company”*⁶. Dapat diartikan hanya karena seseorang suka dengan apa yang

³ Smither, R. D, *The Psychology of Work and Human Performance*, (New York: Longman, 1997), p.238

⁴ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 16th ed, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), p.100

⁵ Jerald Greenberg, *Managing Behavior in Organizations*, 9th ed, (USA: Pearson Education, 2008), p.175

⁶ Paul D. Sweeney, D. B. M., *Organizational Behavior: Solutions for Management*, (New York: McGraw-Hill, 2002), p.59

mereka lakukan, bukan berarti mereka berkomitmen pada pekerjaannya di perusahaan. Hal ini berarti karyawan yang mempunyai komitmen akan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya bukan hanya karena suka dengan apa yang dilakukan.

Kemudian menurut Nelson, “*organizational commitment is the strength of an individual’s identification with an organization*”⁷. Dapat diartikan bahwa komitmen organisasi adalah kuatnya identifikasi individu terhadap organisasinya, seperti penerimaan atas nilai dan tujuan organisasinya. Kemudian Nelson juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi ditunjukkan dengan tingkat ketidakhadiran yang rendah, kualitas kerja yang tinggi, dan peningkatan produktivitas.

Dipertegas dengan pendapat O’Reilly dalam Sopiah yang menyatakan, “Komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi”⁸.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang dimiliki karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan terlibat aktif dalam organisasi dan keinginan kuat untuk tetap bertahan, bukan sekedar suka dengan apa yang dilakukan tapi adanya usaha yang tinggi atas nama organisasi.

⁷ Debra L. Nelson dan James C. Quick, *Organizational Behavior: Foundations, Realities, & Challenges*, 8th ed, (Singapore: South-Western Cengage Learning, 2013), p.18

⁸ Sopiah, *loc.cit*

2.1.1.1 Dimensi Komitmen Organisasi

Dimensi komitmen organisasi dipakai untuk mengukur tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja. Dengan adanya dimensi, diharapkan pemimpin akan lebih mudah dalam mengukur atau menilai tingkat komitmen pada karyawan.

Sweeney dan McFarlin menyatakan tiga dimensi dalam komitmen organisasi, yaitu:

- 1) *Affective commitment, refers to an employee's emotional attachment to and identification with the firm.*
- 2) *Normative commitment, represents another type of commitment, it refers to a sense of obligation to or a pressure from others to stay on.*
- 3) *Continuance commitment, refers to the fact that sometimes people are "committed" to the firm because a rational cost-benefit analysis has shown that the cost of leaving exceed those of staying⁹.*

Dapat diartikan komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan identifikasi dengan perusahaan. Komitmen normatif merupakan jenis dari komitmen yang mengacu pada rasa kewajiban untuk atau tekanan dari orang lain untuk tetap tinggal. Sedangkan komitmen berkelanjutan mengacu pada fakta bahwa terkadang orang-orang "berkomitmen" terhadap perusahaan karena analisis manfaat biaya yang rasional.

⁹ Paul D. Sweeney, *op.cit*, p.60

Jerald Greenberg juga menegaskan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- 1) *Continuance Commitment, refers to the strength of a person's desire to remain working for an organization due to his or her belief that it may be costly to leave.*
- 2) *Affective commitment, the strength of people's desires to continue working for an organization because they agree with its underlying goal and values.*
- 3) *Normative commitment, refers to employees' feelings of obligation to stay with the organization because of pressures from others.*¹⁰

Seperti pendapat Robbins, komitmen organisasi dipisah menjadi tiga dimensi, yaitu:

- 1) Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai- nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif merupakan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis¹¹.

Selaras dengan teori Meyer et. al yang menyatakan tiga komponen komitmen organisasi, adalah sebagai berikut:

- 1) *Affective commitment*
- 2) *Continuance commitment*
- 3) *Normative commitment*¹²

Komitmen afektif (*affective commitment*) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi tersebut karena adanya ikatan emosional. Kemudian komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena

¹⁰ Jerald Greenberg, *op.cit*, p.176

¹¹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *op.cit*, p.101

¹² Sopiah, *op.cit*, p.157

membutuhkan gaji dan keuntungan- keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Sedangkan komitmen normatif (*normative commitment*) timbul dari nilai- nilai dalam diri karyawan di mana karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Sedangkan menurut Kanter, tiga dimensi komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. *Continuance commitment* (komitmen berkesinambungan)
2. *Cohesion commitment* (komitmen terpadu)
3. *Control commitment* (komitmen terkontrol)¹³

Komitmen berkesinambungan, yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi. Komitmen terpadu merupakan komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Sedangkan komitmen terkontrol yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya, karena norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Dari pendapat beberapa ahli di atas, maka peneliti menggunakan dimensi:

- 1) Komitmen Afektif

¹³ Ibid, p.158

2) Komitmen Berkelanjutan

3) Komitmen Normatif

Komitmen afektif terkait dengan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan telah mengenal nilai dan tujuan-tujuan organisasi sehingga mereka punya kemauan untuk bertahan dan menolong organisasi untuk mencapai misinya.

Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan keinginan karyawan bertahan bekerja pada organisasi terkait dengan keuntungan yang telah didapat selama bekerja misalnya pertemanan yang akrab. Kebanyakan karyawan pada dimensi ini berkomitmen untuk bertahan pada pekerjaannya karena mereka tidak menginginkan resiko kehilangan apa yang ada di tempatnya bekerja.

Sedangkan komitmen normatif terkait pada perasaan karyawan untuk tetap tinggal pada organisasi karena tekanan dari orang lain maupun diri sendiri karena adanya kewajiban yang harus dipenuhi. Karyawan yang mempunyai komitmen normatif yang tinggi menguatirkan apa yang orang lain pikirkan tentang dirinya jika meninggalkan organisasi.

Berdasarkan definisi dan dimensi dari beberapa ahli yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap seseorang terhadap nilai-nilai organisasi yang ditandai dengan kesetiaan dalam memelihara keanggotaannya, dan usaha untuk mencapai tujuan

organisasi yang tercermin dalam beberapa dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

2.1.2 Kompensasi

Segala pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan terhadap organisasinya dihargai dengan sebuah imbalan atau dapat disebut kompensasi. Kempton berpendapat, “*Organisations have to compensate thier staff for using their time and expertise for the furtherance of the organisations’ objectives*”¹⁴. Dapat diartikan bahwa organisasi harus memberi imbalan pekerjaanya atas penggunaan waktu mereka dan keahliannya untuk pencapaian tujuan organisasi.

Handoko mendefinisikan, “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”¹⁵. Selaras dengan Hanggraeni bahwa, “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan”¹⁶. Selanjutnya menurut Wilson, “Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya”¹⁷. Diperkuat oleh Darojat, “Kompensasi disebut juga sebagai penghargaan (*reward*) yang diberikan

¹⁴ John Kempton, *Human Resource Management and Development*, (USA: Machmillan Press LTD, 1995), p.51

¹⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, 2nd ed, (Yogyakarta: BPFE, 2014), p.155

¹⁶ Dewi Hanggraeni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2012), p.139

¹⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), p.255

kepada pekerja sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi¹⁸.

Berdasarkan definisi para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan atas jasa berupa pekerjaan dan kontribusi yang telah mereka lakukan untuk organisasi.

Kemudian Saydam dalam Kadarisman menjelaskan, “kompensasi ini dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan mereka pada perusahaan”¹⁹. Selanjutnya menurut Hasibuan, bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”²⁰.

Selaras dengan definisi Marwansyah kompensasi adalah, “Penghargaan atau imbalan- langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial - yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi”²¹.

Menurut Dessler, “kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipkerjakannya karyawan itu”²². Dipertegas oleh Werther dan Keith dalam Hasibuan,

¹⁸ Tubagus Achmad Darajat, *Konsep- Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2015), p.163

¹⁹ M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, 1st ed, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), p.108

²⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), p.118

²¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), p.269

²² Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, (Jogjakarta: Laksana, 2014), p.241

“Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik berupa upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia”²³.

Dari definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah penghargaan maupun imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan atas pengorbanan yang telah mereka lakukan untuk organisasi baik dalam bentuk uang maupun barang.

2.1.2.1 Jenis- Jenis Kompensasi

Wilson mengungkapkan bahwa kompensasi dibagi menjadi 2 yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. “Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya”²⁴.

Wilson menjelaskan kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung misalnya gaji pokok (Gaji dan Upah), kompensasi variabel (insentif dan bonus). Sedangkan kompensasi tidak langsung contohnya adalah jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun, dan tunjangan lainnya. Kompensasi bukan finansial terdiri dari lingkungan dan fleksibilitas pekerjaan misalnya

²³ Malayu Hasibuan, *op.cit*, p.119

²⁴ Wilson Bangun, *op.cit*, pp.255-258

kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel, dan pembagian kerja²⁵.

Kemudian menurut Riva'i dalam Hartatik kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terdiri dari dua jenis, yaitu:

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), prestasi, insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham dan pembayaran tertangguh.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari proteksi meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, dan pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, dan cuti hamil.

Sedangkan kompensasi nonfinansial biasanya dikarenakan karier, yang meliputi peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa. Sedangkan kompensasi dikarenakan lingkungan kerja, meliputi mendapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan, dan kondusif²⁶.

Selaras dengan penjelasan Mondy dan Noe dalam Marwansyah yang membagi kompensasi ke dalam (a) kompensasi finansial dan (b) kompensasi

²⁵ Ibid

²⁶ Indah Puji Hartatik, *op.cit*, pp. 248-249

non-finansial²⁷. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung atau *benefits* meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam kompensasi finansial langsung, seperti tunjangan- tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya.

Dan kompensasi non-finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikologis dan atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja. Kepuasan dari pekerjaan itu seperti tugas- tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, dan peluang untuk mengembangkan diri. Dan kepuasan dari lingkungan seperti rekan kerja yang menyenangkan, atasan yang kompeten, kondisi kerja yang nyaman, dan penyediaan kafetaria.

Kemudian menurut Hasibuan, kompensasi dapat berbentuk uang dan kompensasi berbentuk barang. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar

²⁷ Marwansyah, *op.cit*, p.276

dengan bayar misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan²⁸.

Sedangkan menurut Dessler, kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut:

- 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
- 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 3) Ganjaran nonfinansial (*non finansial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi²⁹.

Berdasarkan uraian tentang jenis kompensasi para ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan atas jasa atau pekerjaan yang mereka lakukan untuk organisasi. Dan berdasarkan penjelasan Wilson Bangun, Riva'i, Mondy dan Noe, dan Hasibuan bahwa dimensi untuk kompensasi terdiri dari kompensasi finansial maupun non finansial.

2.1.2.2 Hubungan antara Kompensasi dengan Komitmen Organisasi

Kompensasi sangat penting diberikan bagi karyawan, karena kompensasi salah satu bentuk penghargaan organisasi terhadap karyawan atas kerja mereka. Kompensasi akan menunjang semangat karyawannya dan ini akan berdampak pada tercapainya visi dan misi organisasi. Menurut Garay dalam Wildam, "Pemberian kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk berkomitmen kepada organisasi yang telah memenuhi

²⁸ Malayu Hasibuan, *loc.cit*

²⁹ Indah Puji Hartatik, *op.cit*, p.251

kebutuhan hidupnya”³⁰. Kemudian Syarif mengungkapkan bahwa, “kompensasi berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kompensasi maka komitmen organisasi semakin tinggi”³¹.

Syafiq menjelaskan, *“The finding suggest that more competitive compensation enhances commitment. Therefore, management should expect that modest, periodict increases in compensation will lead to more highly committed employees”*³². Dapat diartikan bahwa temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang lebih kompetitif (lebih tinggi diantara industri yang sama, maupun efektif) dapat meningkatkan komitmen. Oleh karena itu, manajemen harus mengerti bahwa kenaikan berkala kompensasi akan menyebabkan komitmen karyawan yang lebih tinggi.

Selaras dengan pernyataan Nawab:

*“research study also draw attention on the role of each component of both financial and non financial compensation towards overall organizational commitment, which they can easily implement and increase practices for maximizing employee contribution”*³³.

Dapat diartikan penelitian juga menarik perhatian pada peran masing-masing komponen dari kedua kompensasi finansial dan non finansial terhadap komitmen organisasi secara keseluruhan, yang mereka dapat

³⁰ Ervanda Wildam, M. Musadieg dan Yuniadi, “Pengaruh Kompensai dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik)”, Jurnal, Vol.34 No.1, 2016, p.6

³¹ Agi Syarif, “Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja)”, Jurnal, Vol.3 No. 1, 2015, p.340

³² Muhammad Shafiq, Zia-ur dan Majed R, “Impact of Compensation, Training and Development and Supervisory Support on Organizational Commitment”, *Journal*, 2013, p.284

³³ Samina Nawab dan Komar Khalid, “Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan”, *Journal*, Vol.2 No.8, 2011, p.31

dengan mudah menerapkan dan meningkatkan praktik untuk memaksimalkan kontribusi karyawan. Diperkuat dengan pendapat Singodimedjo dan Markum, “untuk mempertahankan karyawan agar tidak meninggalkan organisasi dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi yang adil”³⁴.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan kompensasi yang tinggi dan kompetitif dapat membuat komitmen pada seorang karyawan meningkat. Begitu sebaliknya, jika kompensasi rendah maka komitmen organisasi pada karyawan juga rendah. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas dapat diduga kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.1.3 Lingkungan Kerja

Menurut Mardiana, “Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”³⁵. Selanjutnya menurut Nitisemito, “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”³⁶.

Hal serupa dikemukakan oleh Robbins bahwa, “Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya,

³⁴ Kadek Ratih dan Komang Rahayu, “Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Kompensasi Dengan Komitmen Organisasi Di Hospitality Industry”, *Jurnal*, Universitas Udayana, 2014, p.296

³⁵ Gerry, Sontje, dan O. Siwi, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi”, *Jurnal*, 2016, p.3

³⁶ Devi Kurniasari dan Abdul Halim, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember”, *Jurnal*, Universitas Jember, 2013, p.274

dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan”³⁷ Sedangkan Komarudin mendefinisikan lingkungan kerja, “adalah kehidupan sosial psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukan tugasnya”³⁸.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari.

Lingkungan kerja tidak hanya meliputi tempat kerja dan hubungan antar karyawan, namun sarana dan prasarana yang disediakan organisasi. Dalam hal ini Saydam mendefinisikan lingkungan kerja sebagai, “Keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”³⁹.

Didukung oleh definisi dari Sedamaryanti bahwa “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan ataupun kelompok”⁴⁰.

³⁷ Ichwan Prastowo, “Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Sahid Jaya Solo dengan Keyakinan Diri (Self Effikasi) Sebagai Variabel Pemoderasi”, *Jurnal*, Politeknik Indonusa Surakarta, 2015, p.4

³⁸ Ariestia Budi Alfaranti, “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan Unit Spinning II PT Sinar Pantja Djaja Pan Asia Group Semarang”, *Skripsi*, Universitas Negeri Semarang, P.29

³⁹ Nela Pima, dkk, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)”, *Jurnal*, Universitas Brawijaya Malang, 2014, p.2

⁴⁰ Nela Pima, dkk, *loc.cit*

Kemudian Simanjuntak mempertegas bahwa, “Lingkungan kerja menyangkut tempat kerja, tata-letak peralatan, ruangan kerja, cahaya, ventilasi atau sirkulasi udara, alat penjaga keselamatan dan kesehatan kerja”⁴¹.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dipertegas dengan pendapat Lewa dan Subono, bahwa:

“Lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai hasil yang optimal”⁴².

Maka dapat disimpulkan, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya didukung oleh sarana dan prasarana yang disediakan organisasi untuk menciptakan rasa nyaman karyawan dan pencapaian hasil yang optimal.

2.1.3.1 Dimensi Lingkungan Kerja

Dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk membuat karyawan betah bekerja, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan organisasi. Secara umum lingkungan kerja terdiri dari dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Seperti penjelasan Sedamaryanti yang membagi lingkungan menjadi dua bagian, yaitu

⁴¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen & Evaluasi Kinerja*, 3rd ed, (Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 2011), p.48

⁴² Nela Pima, dkk, *op.cit*, p.3

lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu:
 - a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
 - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lainnya.
- 2) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan⁴³.

Didukung oleh pendapat Nitisemito, beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik meliputi warna, kebersihan, sirkulasi udara, penerangan, dan keamanan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik juga mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja yang memiliki status jabatan sama di perusahaan”⁴⁴.

Selaras dengan pendapat Parlinda lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenteram, perasaan betah/ kerasan,

⁴³ Gerry, Sontje, dan O. Siwi, *op.cit*, p.3

⁴⁴ Nela Pima, dkk, *op.cit*, p.3

dan lain sebagainya. Adapun indikator lingkungan kerja menurut Parlinda adalah:

- 1) Perlengkapan kerja, yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja seperti komputer, mesin ketik, mesin pengganda, dan lain sebagainya.
- 2) Pelayanan kepada pegawai atau penyediaan tempat ibadah, sarana kesehatan, koperasi sampai pada kamar kecil.
- 3) Kondisi kerja, seperti ruangan, suhu, penerangan, dan ventilasi udara.
- 4) Hubungan personal yang meliputi kerjasama antar pegawai, dan atasan⁴⁵.

Sedangkan menurut Hariandja, lingkungan kerja dibedakan dalam dua keadaan yaitu lingkungan kerja fisik dan psikologis, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Lingkungan fisik meliputi rasa aman, suhu atau temperatur, pencahayaan, kebisingan, peralatan, dan fasilitas kerja. Lingkungan fisik juga meliputi mesin, gedung, ruangan dan peralatan.
- 2) Lingkungan psikologis dapat sebagai kondisi sosial antara sesama karyawan dan antara karyawan dengan atasan atau pimpinan. Kondisi sosial ini meliputi keramahan, persahabatan, dan hubungan kekeluargaan dengan sesama karyawan juga atasan⁴⁶.

Berdasarkan definisi dan dimensi dari para ahli yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan tempat ia bekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas- tugas yang diberikan organisasi, baik bersifat fisik meliputi ruang kerja, meja, kursi, penerangan, temperatur, fasilitas kerja,

⁴⁵ Vera Parlinda dan M. Wahyuddin, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta", *Tesis*, Universitas Muhammadiyah, p.5

⁴⁶ Elisabeth Yuli Purwandari, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan", *Skripsi*, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2008, p.14

kebersihan dan kebisingan, dan lingkungan non fisik meliputi hubungan kerja dengan atasan, dan hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

2.1.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasi

Lingkungan kerja yang nyaman merupakan dambaan setiap karyawan, dan bagi organisasi merupakan hal penting karena dapat menunjang semangat kerja karyawannya sehingga membantu mencapai visi dan misi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Akhtar, “Pegawai apabila berada dalam lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja sehingga pegawai tersebut lebih berkomitmen terhadap organisasinya”⁴⁷. Selaras dengan Kurniasari dan Halim, “Sebaliknya apabila kurangnya kenyamanan lingkungan kerja akan berdampak pada menurunnya komitmen organisasi”⁴⁸.

Kemudian menurut Subagyo, “komitmen organisasional dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja, maknanya bahwa semakin kuat pengaruh lingkungan kerja, komitmen organisasional semakin tinggi”⁴⁹. Diperkuat dengan pendapat Devi dan Abdul bahwa, “lingkungan kerja akan mempengaruhi komitmen organisasi organisasi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung”⁵⁰.

⁴⁷Ni Komang Ayu, Sadha S. dan Putra Astika, “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pengelola Anggaran”, *Jurnal*, Universitas Udayana, Vol.2, No.2, 2015, p.124

⁴⁸ Ibid

⁴⁹ Amir Subagyo, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang”, *Jurnal*, Politeknik Negeri Semarang, 2014, p.79

⁵⁰ Devi Kurniasari dan Abdul Halim, *op.cit*, p.280

Onuka menuturkan, “*observed that aside from the job scope itself, one factor that significantly influences employee commitment is the work environment*”⁵¹. Dapat diartikan mengamati bahwa selain dari lingkup pekerjaan itu sendiri, salah satu faktor yang secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah lingkungan kerja. Haggins juga mengkonfirmasi “*work environment played an important role in influencing organizational commitment*”⁵². Dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memainkan peranan penting dalam mempengaruhi komitmen organisasi.

Dari beberapa pendapat ahli yang sudah dijelaskan, dapat disimpulkan lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap meningkatnya komitmen organisasi. Dengan demikian, berdasarkan uraian para ahli dapat diduga lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.1.4 Beban Kerja

Aktivitas dasar manusia sehari-hari adalah bekerja, dalam pekerjaannya itu setiap orang mempunyai beban masing-masing. Terlebih lagi jika itu karena tuntutan organisasi, para karyawan harus menerima beban kerjanya masing-masing. Widya berpendapat, “Beban- beban

⁵¹ Ushie, *et.al*, “Work Environment and Employees’ commitment in Agro-Based Industries in Cross River State, Nigeria”, *Journal*, University of Calabar, 2015, p.10

⁵² Jalal Hanasya, “Testing the Effect of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment”, *Journal*, University of Automotive Malaysia, 2016, p.292

tersebut tergantung bagaimana pelakunya bekerja sehingga hal itu disebut dengan beban kerja”⁵³.

Menurut Meshkati, “Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi”⁵⁴. Selanjutnya beban kerja menurut KEPMENPAN no.75 /2014 adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu⁵⁵.

Selaras dengan Wefald, et.al, “*Workload refers to the amount of work that is allocated to an employee to do*”⁵⁶. Dapat diartikan beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan. Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan beban kerja merupakan jumlah atau kapasitas pekerjaan yang harus dikerjakan karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut Hart dan Staveland mendefinisikan beban kerja “*the perceived relationship between the amount of mental processing capability or resources and the amount required by the task*”⁵⁷. Dapat diartikan beban kerja merupakan hubungan yang dirasakan antara

⁵³ Widya Ngesti Pramono, Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Sopir taksi PT Express Pool Bekasi C), *Skripsi*, Universitas Negeri Jakarta, 2015, p.29

⁵⁴ Anggit Astianto, “Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya”, *Jurnal*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, 2014, p.5

⁵⁵ Sinta Monika, “Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Galamedia Bandung Perkasa”, *Jurnal*, Universitas Komputer Indonesia, p.6

⁵⁶ Wefald, M.R.S, Savastano, dan Downey, “A Structural Model Of Workload, Job Attitudes, Stress, and Turnover Intentions”, *Jurnal*, Kansas State University, 2008, p.2

⁵⁷ Dhini Rama Dhania, “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus)”, *Jurnal*, Universitas Muria Kudus, 2010, p.16

kemampuan mental pemrosesan atau sumber dan jumlah tugas itu sendiri. Dipertegas dengan pendapat Tarwaka yang berpendapat bahwa, “Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupu psikis”⁵⁸.

Gartner dan Murphy menjelaskan “*Workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment*” yang dapat diartikan beban kerja sebagai seperangkat tuntutan tugas, sebagai usaha, dan sebagai kegiatan/prestasi⁵⁹. Didukung pendapat Manuaba bahwa, “Beban kerja dapat berupa tuntutan tugas atau pekerjaan, organisasi dan lingkungan kerja”⁶⁰. Menurut Singgih, “dalam perspektif organisasi beban kerja berarti produktivitas, sedangkan dalam perspektif individu beban kerja berarti waktu dan tenaga”⁶¹.

Dari beberapa definisi para ahli yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah seperangkat tugas yang harus dikerjakan seseorang dengan memanfaatkan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas tersebut dalam jangka waktu tertentu.

⁵⁸ Widya Ngesti Pramono, *op.cit*, p.32

⁵⁹ Barra Ibu Hasan, “Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Stres Kerja Pada Pegawai Direktorat Penataan Ruang Wilayah Nasional Kementerian Pekerjaan Umum di Jakarta”, *Skripsi*, Universitas Negeri Jakarta, 2014, p.30

⁶⁰ Arifin, “Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Yayasan Kyai Agung Giri Mranggen Demak)”, *Jurnal*, Universitas Dian Nuswantoro Semarang, 2013, p.6

⁶¹ Joko Supriyono, “Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Shasco”, *Skripsi*, Universitas Negeri Jakarta, 2014, p. 17

2.1.4.1 Faktor- Faktor Beban Kerja

Menurut Manuaba, beban kerja dipengaruhi oleh faktor- faktor sebagai berikut:

1) Faktor Eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a. Tugas- tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat, dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas- tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
- b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor Internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan)⁶².

Didukung oleh pendapat Tarwaka , beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor eksternal dan faktor internal.

1) Faktor Eksternal, yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. Yang termasuk beban eksternal adalah:

⁶² Arifin, *loc.cit*

- a. Tugas (*task*), yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja, dan lain- lain.
 - b. Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain- lain.
 - c. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan, dan sebagainya.
- 2) Faktor internal, yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi:
- a. Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
 - b. Faktor psikis terdiri dari motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan”⁶³

Sedangkan menurut Hart dan Staveland, tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah:

- 1) Faktor tuntutan tugas (*task demand*), yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas- tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan- perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
- 2) Usaha atau tenaga (*effort*), jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja.
- 3) Performansi, sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai”⁶⁴.

Dari penjelasan beberapa ahli tentang variabel beban kerja, maka dapat diambil kesimpulan bahwa beban kerja adalah kumpulan pekerjaan yang harus diselesaikan pekerja dalam waktu tertentu, di mana beban tersebut juga timbul dari faktor internal dan eksternal diri pekerja.

⁶³ Anggit Astianto, *op.cit*, p.6

⁶⁴ Ibid

2.1.4.2 Hubungan Beban Kerja dengan Komitmen Organisasi

Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Menurut pendapat Lukia, “apabila beban kerja yang diberikan kepada masing-masing karyawan bersifat adil, maka karyawan akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Pemberian beban kerja yang tidak adil akan menimbulkan kecemburuan sosial diantara karyawan dan hal ini akan berakibat buruk bagi komitmen karyawan terhadap organisasi”⁶⁵.

Selanjutnya Lukia mengungkapkan, “bahwa beban kerja mempunyai hubungan/ korelasi sangat kuat terhadap komitmen organisasi”⁶⁶. Selaras dengan Lee dan Ashforth bahwa, “*workload which is a significant factor of exhaustion to have affected organizational commitment of employees*”⁶⁷. Dapat diartikan beban kerja yang merupakan faktor signifikan dari kelelahan telah mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

Kemudian menurut Radityas “ada hubungan negatif dan signifikan antara beban kerja dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, artinya semakin tinggi beban kerja karyawan maka komitmen terhadap organisasi

⁶⁵ Lukia Zuraida, Dwi N., dan Agus S, “Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pegawai PDAM Kota Magelang”, *Jurnal*, STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, 2013, p.257

⁶⁶ Ibid, p.255

⁶⁷ R. Olugbenga Azeez dan Mark A.O, “Workload, Subjective Wellbeing and Organizational Commitment of Bank Workers”, *Journal*, Olabisi Onabanjo University, 2013,p.127

akan semakin rendah. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah beban kerja karyawan maka komitmen terhadap organisasinya akan semakin tinggi”⁶⁸.

Dari beberapa pendapat ahli yang sudah dijelaskan, dapat disimpulkan beban kerja yang tinggi akan mempengaruhi rendahnya komitmen organisasi karyawan, sedangkan semakin rendah beban kerja yang diberikan semakin tinggi komitmen organisasi. Jadi beban kerja harus diberikan secara adil antar karyawan. Dengan demikian, berdasarkan pendapat para ahli yang sudah dijelaskan dapat diduga beban kerja memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

1. Muhammad Shafiq, Muhammad Zia-ur-Rehman dengan judul: *Impact of Compensation, Training and Development and Supervisory Support on Organizational Commitment. Compensation and benefits review, 2013*⁶⁹

Tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi dampak dari kompensasi, pelatihan, pengembangan, dan dukungan atasan terhadap komitmen organisasi di industri layanan seluler Pakistan. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data. Respon setiap item diukur dengan 5 poin skala likert. Partisipan penelitian sebanyak 126 karyawan dari lima penyedia jasa seluler negeri. Hasilnya mengungkapkan pola positif dari hubungan antara kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan dukungan atasan dan komitmen organisasi. Pelatihan dan pengembangan menjadi

⁶⁸ Radityas Tatih Kusdinah, “Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi”, *Jurnal*, 2015, p.1

⁶⁹ Muhammad Shafiq, Muhammad Shafiq, Zia-ur dan Majed R, *loc.cit*

prediktor yang paling efektif mempengaruhi komitmen organisasi, didapat r sebesar 0,614, dukungan atasan adalah prediktor kedua yang paling mempengaruhi dengan r sebesar 0,605, dan kompensasi juga berhubungan dengan komitmen organisasi dengan r sebesar 0,597. Koefisien determinan untuk penelitian ini sebesar 48,7% artinya 48,7% variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh faktor kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan dukungan atasan, sisanya dipengaruhi faktor lain.

1. **Ervanda Wildam, M. Al Musadieg, Yuniadi Mayowan dengan judul: Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan KSP Sumber Dana Mandiri (Gresik). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.34, No.1, 2016⁷⁰**

Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Research*, dengan pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Sampel yang digunakan sebanyak 30 karyawan di KSP Sumber Dana Mandiri Gresik dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan terdapat pengaruh kompensasi karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan dengan nilai signifikan 0,004. Selanjutnya variabel kepuasan kerja karyawan berpengaruh parsial terhadap komitmen organisasional karyawan dengan signifikan 0,006. Hasil uji F variabel kompensasi karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh serentak

⁷⁰ Ervanda Wildam, M. Musadieg dan Yuniadi, *loc.cit*

terhadap komitmen organisasional dengan f_{hitung} sebesar 13,753 dan nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha (0.05)$.

2. Agi Syarif Hidayat dengan judul: Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniarja). ISSN: 2355-0295, Vol.III, No.1, 2015⁷¹

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kompensasi, pengembangan karir dan komitmen organisasi di PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniarja, mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi, dan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 77 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 45 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Dari hasil analisis deskriptif penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi karyawan bahwa kompensasi, pengembangan karir serta komitmen organisasi pada PT Bank Syariah Cabang Bandung Suniarja berada pada kategori sedang. Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikan 0,000 dan pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikan 0,012. Hasil koefisien determinasi adalah sebesar 0,675, itu menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir mempunyai

⁷¹ Agi Syarif, *loc.cit*

pengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 67,5%, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi faktor lain.

3. Ni Komang Ayu, I Made Sadha, dan Ida Bagus dengan judul: Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pengelola Anggaran. Jurnal Buletin Studi Ekonomi, Vol.2, No.2, 2015⁷²

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh kompensasi, lingkungan kerja pada komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja pengelolaan anggaran. Jumlah sampel yang digunakan adalah 221 orang pengelola anggaran dari populasi 520 orang, yang dipilih dengan metode *proportionate stratified random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil pengujian hipotesis menemukan, terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya terdapat pengaruh positif lingkungan kerja pada komitmen organisasi, terdapat pengaruh positif komitmen organisasi pada kinerja pengelola anggaran Pemerintah Kabupaten Tabanan, terdapat pengaruh positif kompensasi pada kinerja pengelola anggaran, terdapat pengaruh positif lingkungan kerja pada kinerja pengelola anggaran, terdapat pengaruh positif kompensasi pada kinerja pengelola anggaran, dan terdapat pengaruh positif lingkungan kerja pada kinerja pengelola anggaran. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,846, artinya 84,6% variasi dari kinerja pengelola

⁷² Ni Komang Ayu, Sadha S. dan Putra Astika, *loc.cit*

anggaran dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi, sisanya dipengaruhi faktor lain.

4. Jalal Hanaysha dengan judul: *Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. 5th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management, 2016*⁷³.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dampak dari perluasan pekerjaan, pembelajaran organisasi, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dalam sektor pendidikan yang lebih tinggi. Untuk mencapai tujuan ini, data dikumpulkan menggunakan survei *online* dari 242 karyawan pada universitas publik di Malaysia. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan SPSS dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Penemuan mengidentifikasi bahwa perluasan kerja karyawan mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} sebesar 6.215. Penelitian juga menemukan lingkungan kerja mempunyai dampak positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} 5.344. Dan hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pembelajaran organisasi mempunyai dampak positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} sebesar 2.452. Secara keseluruhan perluasan kerja, lingkungan kerja, dan pembelajaran organisasi dapat menjelaskan 65% varian dari komitmen organisasi.

⁷³ Jalal Hanasya, *loc.cit*

5. Amir Subagyo dengan judul: Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Self Efficacy* Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang. *Orbith* Vol.10, No.1, 2014⁷⁴

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan *self-efficacy* terhadap komitmen organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dan metode survei. Populasi penelitian ini adalah seluruh dosen PNS pada Politeknik Negeri Semarang yang berjumlah 352 orang. Metode sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* sehingga jumlah yang dijadikan responden adalah 100 orang. Hasil analisis regresi berganda dengan *software* SPSS menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} sebesar 3,987. Selanjutnya *self-efficacy* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} sebesar 5.182. Kesimpulannya, kedua variabel independen, yaitu lingkungan kerja, *self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

6. I Nengah Sudja dan Amiartuti Kusmaningtya dengan judul: Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol.9, No.2, 2013⁷⁵

⁷⁴ Amir Subagyo, *loc.cit*

⁷⁵ I Nengah Sudja dan Amiartuti Kusmaningtyas, "Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali", *Jurnal*, Vol.9, No.2, 2013

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh kompetensi, kepemimpinan diri, sistem penghargaan, lingkungan kerja terhadap komitmen pada profesi dan profesionalisme guru SMAN di Bali. Populasi dalam penelitian ini adalah 776 orang guru, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *propotionate random sampling* maka diperoleh jumlah sampel adalah 243 guru dari 12 unit SMAN di Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dan metode *survey*. Alat analisis yang digunakan adalah *structural equation model analysis*, dengan aplikasi program AMOS versi 19.00.

Hasil analisis menunjukkan sistem penghargaan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen terhadap profesi, selanjutnya kompetensi, kepemimpinan diri tidak berpengaruh terhadap komitmen pada profesi. Sedangkan kompetensi, sistem penghargaan, lingkungan kerja, dan komitmen berpengaruh terhadap profesionalisme. Dan kepemimpinan diri tidak berpengaruh terhadap profesionalisme guru-guru SMS Negeri di Bali. Secara umum *structural equation model* yang melengkapi, sudah melewati kriteria *goodness of fit*.

7. **Ushie, E.M., Agba, A.M. Ogaboh dan Chimaobi Okorie dengan judul: Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State. Nigeria. Global Journal of Human-Social Science, Vol.15, 2015⁷⁶**

⁷⁶ Ushie, *loc.cit*

Penelitian ini menguji dampak dari lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan pada industri berbasis argo di negara lintas sungai, Nigeria. Penelitian menggambarkan partisipan dari dua industri agro utama di negeri. Informasi yang dijelaskan partisipan menggunakan empat poin kuesioner skala likert, alat analisis yang digunakan adalah SPSS version 20. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Pearson Product Moment Correlation* (r). Penemuan relevan bahwa lingkungan kerja terdiri dari kelancaran komunikasi dengan r -value 0,706, pengelolaan beban kerja dengan r -value 0,811, ketersediaan listrik dengan r -value 0,374, dan tempat kerja bebas dari bahaya dengan r -value 0,591 diketahui berhubungan positif dengan komitmen karyawan. Penelitian merekomendasikan diantara yang lain bahwa manajemen dari industri berbasis agro di negara lintas sungai harus memutuskan dan mempromosikan lingkungan kerja yang baik dalam organisasi mereka untuk mendorong komitmen karyawan, kesejahteraan dan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

8. Rudi Setiawan dan Etty Puji Lestari dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.12, 2016⁷⁷

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian dilakukan dengan

⁷⁷Rudi Setiawan dan Etty Puji Lestari, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai", *Jurnal*, Universitas Terbuka, 2016

responden sebanyak 200 pegawai. Model analisis yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan *p-value* 0,007. Selanjutnya motivasi berpengaruh terhadap positif terhadap komitmen organisasi dengan *p-value* 0,000, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan *p-value* 0,942. Kemudian budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan *p-value* 0,000.

9. R. Olugbenga Azeez dan Mark A. Omolade dengan judul: *Workload, Subjective Wellbeing and Organisational Commitment of Bank Workers. Contemporary Humanities, Vol.6, 2013*⁷⁸

Penelitian ini didesain untuk menentukan pengaruh dari beban kerja dan kesejahteraan subjektif terhadap komitmen organisasi karyawan bank. Penelitian menggunakan teknik sampel berstrata dengan memilih 246 pegawai bank dari 25 bank di negeri Ogun, Barat Daya Nigeria. Sampel partisipan merespon terhadap tiga instrumen valid dan terpercaya: skala permintaan pekerjaan, skala kesejahteraan subjektif dan skala komitmen organisasi. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dan uji t untuk menguji hubungan antara variabel bebas dan variabel kriteria.

Hasil teridentifikasi bahwa dua variabel bebas, ketika diuji bersama, efektif menentukan komitmen organisasi pegawai bank ($R^2 = 0.098$; $F = 6.477$, $P < 0.000$). Satu dari variabel prediktor (kesejahteraan subjektif) secara

⁷⁸R. Olugbenga Azeez dan Mark A.O, *loc.cit*

signifikan berkontribusi menentukan komitmen organisasi, ketika variabel kedua (beban kerja) tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai bank karena nilai signifikan 0,860 lebih besar dari 0,05.

10. Lukia Zuraida, Dwi Novitasari, dan Agus Sudarman dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Pegawai PDAM Kota Magelang. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, ISSN:1907-9109, Vol.7, No.2, 2013⁷⁹

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, tuntutan tugas, dan pengharapan kerja terhadap komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 150 orang, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling* sehingga sampel yang digunakan sebanyak 75 orang. Metode uji hipotesis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan t_{hitung} sebesar 2,225 dan signifikansi 0,031 yang lebih kecil daripada 0,05. Kemudian variabel tuntutan tugas berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan t_{hitung} 2,433 dan signifikansi 0,019. Kemudian variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} sebesar 2,535 dan nilai signifikan 0,015. Dan variabel kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan t_{hitung} 2,693 dan nilai signifiakn 0,010.

⁷⁹ Lukia Zuraida, Zuraida, Dwi N., dan Agus S, *loc.cit*

11. M. Zainal Arifin, Taher Alhabsji, dan Hamidah Nayati Utami dengan judul: Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo). Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol.3, No.2, 2016⁸⁰.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari beban kerja, kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, teknik *sampling* yang digunakan adalah *Stratified Proportionate Random Sampling*, dengan memakai formula Slovin diperoleh sampel sebanyak 116 orang dari jumlah populasi sebesar 163 karyawan. Data penelitian dikumpulkan dengan instrumen angket/kuesioner yang didesain dengan skala Likert. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis *deskriptif* dan analisis statistik *inferensial* yang dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan beban kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dengan besar pengaruhnya 43,4%. Sedangkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar 2%. Selanjutnya kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 12,4%, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 28,2%. Kemudian komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen

⁸⁰ M. Zainal Arifin, dkk, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksanaan Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo)", *Jurnal Vol.3 No.2*, 2016

karyawan sebesar 35,1%. Pengaruh bersama antara beban kerja (X_1), kompensasi (X_2) dan komitmen organisasional (Y) sebesar 43,1% sedangkan sisanya sisanya dipengaruhi faktor lain.

Tabel 2.1
Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang	Judul	Hasil Penelitian		
	Tahun		X1	X2	X3
1	Muhammad Shafiq, Muhammad Ziaur-Rehman, 2013	<i>Impact of Compensation, Training and Development and Supervisory Support on Organizational Commitment</i>	+ Signifikan	-	-
2	Ervanda Wildam, dkk, 2016	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan KSP Sumber Dana Mandiri (Gresik)	+ Signifikan	-	-
3	Agi Syarif Hidayat, 2015	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniarja)	+ Signifikan	-	-
4	Ni Komang Ayu, dkk, 2015	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pengelola Anggaran	+ Signifikan	+ Signifikan	-
5	Jalal Hanaysha, 2016	<i>Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment</i>	-	+ Signifikan	-
6	Amir Subagyo, 2014	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Self Efficacy Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang	-	+ Signifikan	-
7	I Nengah Sudja dan Amiartuti, 2013	Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen pada Profesi dan Profesionalisme Guru SMA Negeri di Bali	-	+ Signifikan	-
8	Ushie, dkk, 2015	<i>Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based Industries in Cross River State. Nigeria</i>	-	+ Signifikan	-
9	Rudi Setiawan dan Etty Puji L., 2016	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pegawai	-	Tidak sig.	-
10	R. Olugbenga Azeez dan Mark A. Omolade, 2013	<i>Workload, Subjective Wellbeing and Organisational Commitment of Bank Workers</i>	-	-	Tidak sig.

11	Lukia Zuraida, dkk, 2013	Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Pegawai PDAM Kota Magelang	-	-	+ Sig.
12	M. Zainal Arifin, dkk, 2016	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo)	+ Signifi kan	-	+ sig.

Sumber : Tabel diolah oleh peneliti (2017)

Keterangan :

- X₁ : Kompensasi
- X₂ : Lingkungan Kerja
- X₃ : Beban Kerja
- Y : Komitmen Organisasi

2.3 Kerangka Pemikiran

Setelah mempelajari teori- teori yang mendukung terkait variabel yang akan diteliti, maka selanjutnya akan disampaikan hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Komitmen Organisasi (Y). Komitmen Organisasi sebagai variabel terikat (Y) dipengaruhi oleh tiga variabel bebas, yaitu Kompensasi sebagai X₁, Lingkungan Kerja sebagai X₂, dan Beban Kerja sebagai X₃.

Komitmen organisasi salah satu faktor penting dalam mencapai visi dan misi organisasi. Komitmen organisasi adalah bentuk keinginan karyawan untuk bertahan, keterlibatan, kepercayaan atas organisasi dan kemauan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan terlibat aktif dalam organisasi.

Terkadang perusahaan tidak memperhatikan komitmen organisasi para karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, ada beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya kompensasi, lingkungan kerja,

dan beban kerja. Berdasarkan teori yang ada kompensasi merupakan strategi organisasi dalam menyaring karyawan berkualitas dan mempertahankan karyawan untuk bekerja. Kompensasi dapat berupa upah bulanan maupun perjam, dapat berupa liburan, tunjangan, bonus, beasiswa, dan lain-lain. Untuk itu organisasi seharusnya memberikan kompensasi yang kompetitif untuk mempertahankan karyawannya dan menunjang produktivitas kerja mereka.

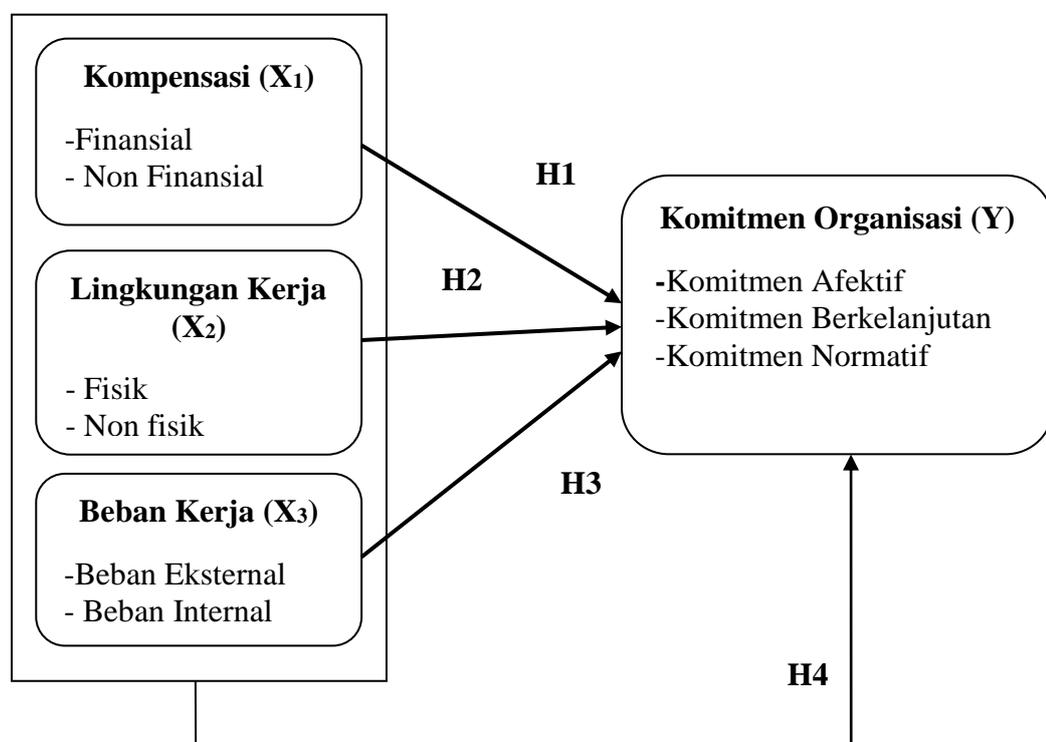
Kemudian lingkungan kerja menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi. Lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Menurut hasil penelitian terdahulu lingkungan kerja yang semakin kondusif akan meningkatkan komitmen organisasi. Lingkungan kerja dapat berupa pencahayaan, udara, kebisingan, fasilitas, dan hubungan antar rekan kerja. Bagaimana bisa karyawan dapat bekerja maksimal bila lingkungan organisasinya tidak nyaman untuk mendukung kerja mereka, karyawan menjadi tidak betah dan dampaknya akan meninggalkan organisasi.

Selanjutnya menurut penelitian terdahulu faktor beban kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Beban kerja adalah jumlah tugas yang harus dikerjakan karyawan dalam jangka waktu tertentu. Bila beban kerja berlebih ataupun kurang karyawan akan merasa bosan dan jenuh terhadap pembagian kerja yang mereka terima. Dampaknya karyawan akan mencari pekerjaan lain yang menurut mereka beban kerjanya ringan dan sesuai dengan kriteria mereka. Seperti penelitian Radityas semakin tinggi beban kerja karyawan maka komitmen terhadap organisasi akan semakin rendah. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah

beban kerja karyawan maka komitmen terhadap organisasinya akan semakin tinggi.

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh antara kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap komitmen organisasi.

Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

Sumber: kerangka diolah peneliti (2017)

Keterangan:

- X₁ : Variabel Kompensasi
- X₂ : Variabel Lingkungan Kerja
- X₃ : Variabel Beban Kerja
- Y : Variabel Komitmen Organisasi
- H₁ : Hipotesis 1
- H₂ : Hipotesis 2

H₃ : Hipotesis 3

H₄ : Hipotesis 4

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang perlu dibuktikan benar atau tidak, berdasarkan teori dan kerangka pemikiran tersebut hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Hipotesis 1

H₀ : Kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H_a : Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis 2

H₀ : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H_a : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis 3

H₀ : Beban kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H_a : Beban kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis 4

H₀ : Model penelitian kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja tidak dapat memprediksikan variabel komitmen organisasi.

H_a : Model penelitian kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja dapat memprediksikan variabel komitmen organisasi.