

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam penelitian ini. Dalam hal ini, beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dapat digunakan sebagai rujukan oleh peneliti untuk melakukan penelitian yang dapat disajikan dalam pembahasan ini.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2022) dengan judul Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kota Depok. Menyimpulkan hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupula budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Koto et al., (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koni Kota Depok. Menyimpulkan hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan serta terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Prasada et al., (2020) dengan judul Pengaruh Etos Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada DHL Logistic di Jakarta. Menyimpulkan hasil penelitian yang menunjukkan etos kerja berpengaruh signifikan

terhadap komitmen organisasi, koempensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, etos kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2019) dengan judul Determinasi Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Menyimpulkan hasil penelitian yang menunjukkan faktor kompensasi signifikan terhadap kinerja karyawan, faktor lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja pegawai, dan faktor variable komitmen organisasi signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara dampak yang ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara ketiga variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Suabdah (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Odifa Jelajah Dunia. Menyimpulkan hasil penelitian yang menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan dan memiliki arah hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut disajikan dalam bentuk tabel penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul	Variabel dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kota Depok (Astuti 2022)	Variable : Komitmen (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kinerja Pegawai (Y) Alat analisis : analisis regresi linear berganda	Komitmen organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupula budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Koni Kota Depok (Koto et al.,2021)	Variable : Kompensasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kinerja Karyawan(Y) Alat analisis : analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
3	Pengaruh Etos Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada DHL Logistic Di Jakarta (Prasada et al., 2020)	Variabel : Etos Kerja (X_1), Kompensasi (X_2), Komitmen Organisasi (Y) Alat analisis : analisis regresi linier berganda	Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Etos kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
4	Determinasi Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kepulauan Riau (Akbar, 2019)	Variable : Kompensasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Komitmen Organisasi (X_3), Kinerja Pegawai (Y) Alat analisis : regresi linear berganda	Faktor kompensasi signifikan terhadap kinerja karyawan,, faktor lingkungan kerja signifikan terhadap kinerja pegawai, dan faktor variable komitmen organisasi signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara dampak yang ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara ketiga variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

5	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT Odifa Jelajah Dunia 3 Suabdah (2021)	Variabel : Kompensasi (X_1), Motivasi (X_2), Komitmen Organisasi (X_3), kinerja karyawan (Y) Analisis data : regresi linier berganda	Kompensasi berpengaruh signifikan dan memiliki arah hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan
---	---	---	---

B. Tinjauan Teori

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai kajian teori yang berasal dari literatur yang beberapa buku-buku maupun jurnal-jurnal berkaitan dengan variabel yang diteliti.

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencakup kualitas kerja yang mencerminkan keakuratan dan ketelitian, kuantitas kerja dalam pencapaian target kerja, keandalan dalam menyelesaikan tugas secara konsisten, serta sikap positif dalam mendukung operasional perusahaan dan sesuai dengan aturan organisasi.

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2017) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Penilaian kinerja secara umum yakni penilaian terhadap hasil kerja individu/karyawan yang dihasilkan yang dibandingkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang di tetapkan sebelumnya. Samsudin (2019) Menyatakan bahwa penilaian atas kinerja karyawan perlu dilakukan oleh suatu perusahaan. Hal ini bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam memperbaiki kinerjanya maupun memberi kemudahan manajemen dalam menyalurkan reward dari organisasi pada karyawan. Penilaian kinerja karyawan tentu saja akan membantu karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sehingga apabila karyawan menyimpang dari target yang telah ditetapkan maka karyawan akan memperbaiki diri sehingga akan dapat mencapai target. Kasmir (2018) Menyatakan bahwa Penilaian kinerja merupakan suatu system yang dilakukan secara periodic untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan.

b. **Indikator Kinerja Karyawan**

Pendapat lain yang mengemukakan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017), adalah :

a. **Kualitas Kerja**

Ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

b. Kuantitas Kerja

Output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin, tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja “extra”

c. Dapat tidaknya diandalkan

Mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.

d. Sikap

Sikap terhadap organisasi pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

2. Kompensasi

Kompensasi harus dirancang dengan adil dan kompetitif. Tambahan insentif serta fasilitas pendukung menjadi elemen kunci untuk memastikan karyawan mendukung keberlanjutan operasional dan pencapaian target.

a. Pengertian Kompensasi

Khair (2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu ilmu yang membahas tentang bagaimana mengelola, merencanakan, mengorganisasikan, mengatur dan mengawasi pemberian kompensasi atau balas jasa kepada karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan totalitas yang tinggi dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kadarisman (2013) kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan ilmu yang membahas manajemen pemberian balas jasa kepada sumber daya manusia (SDM). Kompensasi tidak hanya melibatkan

perencanaan dan organisasi, tetapi juga pengaturan dan pengawasan agar pemberian kompensasi dapat meningkatkan totalitas kinerja SDM dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut, Kadarisman menekankan bahwa kompensasi seharusnya merupakan penghargaan yang adil dan pantas kepada pegawai sebagai imbalan atas prestasi kerja dan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi.

b. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2019) alat ukur yang dijadikan indicator kompensasi juga ada empat, yaitu sebagai berikut:

1. Upah dan gaji

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung organisasi, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil organisasi, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh pegawai.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional, moral, dan berkelanjutan terhadap organisasi. Permasalahan seperti kurangnya transparansi dan komunikasi yang jelas antar manajemen dapat melemahkan komitmen organisasi, karena karyawan merasa kurang dihargai, kehilangan kepercayaan, dan tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang tujuan atau arah perusahaan. Hal ini dapat menurunkan loyalitas, motivasi, dan kesediaan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Pengertian mengenai komitmen organisasi yakni janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu (Samsudin, 2019). Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang. Sule & Priansa (2018) Menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keadaan di mana seorang karyawan menunjukkan dukungan dan loyalitas terhadap suatu organisasi, serta memiliki tujuan dan keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Konsep ini melibatkan pemahaman bahwa komitmen organisasi adalah lebih dari sekadar keterikatan fisik, melibatkan aspek-aspek seperti janji atau kontrak untuk melakukan tindakan tertentu. Ini bisa mencakup janji pada diri sendiri atau pada orang lain, yang tercermin dalam perilaku sehari-hari. Komitmen organisasi juga dilihat sebagai pengakuan sepenuhnya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, merupakan sikap yang tulus yang berasal dari karakter dan watak yang muncul dari dalam diri seseorang. Dalam perspektif lain, komitmen organisasi juga dapat diidentifikasi sebagai identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi, menunjukkan kesediaan untuk terlibat aktif dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

b. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi dalam Busro (2018) menyatakan bahwa

1. Komitmen Afektif (Affective Commitment) adalah bentuk keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, di mana karyawan memiliki perasaan ingin tetap menjadi bagian dari organisasi karena adanya rasa kesetiaan, keterlibatan, dan keyakinan pada nilai-nilai yang dipegang organisasi. Berikut indikator komitmen afektif meliputi :

- (a) Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi,
- (b) Loyalitas terhadap organisasi,
- (c) Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (Continue Commitment) adalah bentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi yang didasarkan pada pertimbangan rasional, di mana karyawan merasa perlu untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya investasi yang telah dilakukan, kesulitan untuk mencari alternatif pekerjaan lain, atau potensi kerugian yang akan ditimbulkan jika meninggalkan organisasi. Indikator komitmen berkelanjutan meliputi :

- (a) Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi,
- (b) Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi

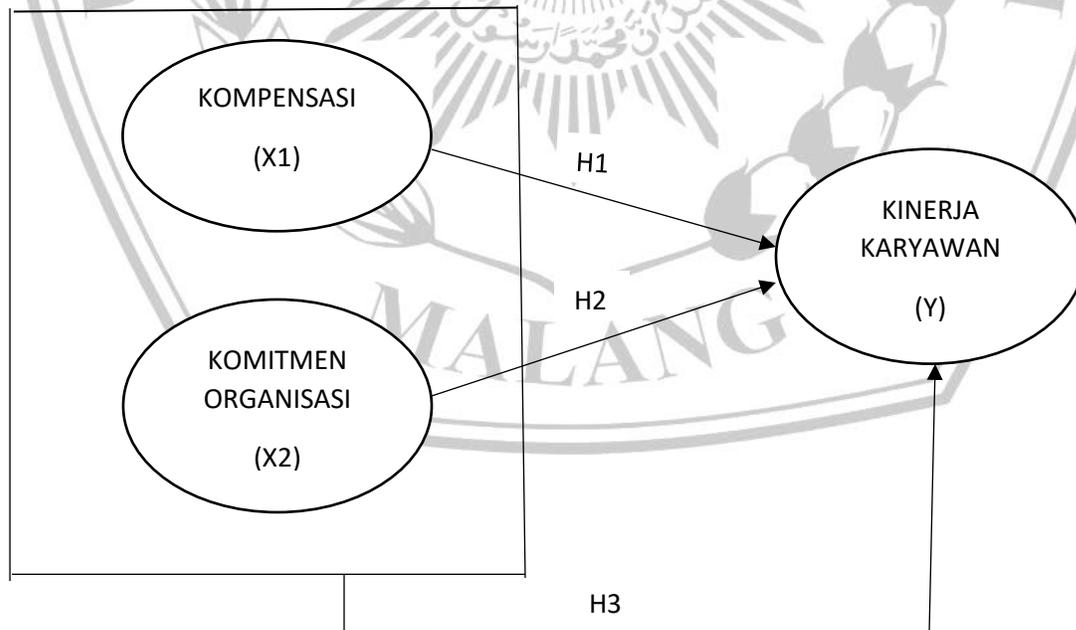
3. Komitmen Normatif (Normative Commitment) adalah bentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi yang didasarkan pada rasa kewajiban atau norma moral. Indikator komitmen normatif meliputi :

- (a) Kemauan bekerja
- (b) Tanggung jawab memajukan organisasi.



C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan fenomena pada latar belakang, landasan teori serta penelitian-penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual pada penelitian ini disusun untuk menggambarkan keterkaitan antar variabel yang digunakan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu serta interaksinya berdasarkan kajian teori yang telah diungkapkan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, kompensasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan menurut Adrin & Abraham (2023), namun Arifin et al. (2023) menemukan pengaruh negatif dan tidak signifikan. Begitu pula, komitmen organisasi dilaporkan meningkatkan kinerja karyawan oleh Kristine (2017), tetapi hasil berbeda ditemukan oleh Made & Kusuma (2021) yang menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperjelas pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban sementara atas perumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya dan tergambar melalui kerangka konseptual. Hipotesis penelitian ini disusun sebagai berikut :

1. **Tingkat kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan di PT Boma Bisma Indra**

Terkait tingkat kompensasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan berangkat dari premis bahwa kompensasi yang adil, layak, dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan rasa dihargai karyawan, yang pada gilirannya mendorong komitmen organisasi. Komitmen ini ditandai dengan loyalitas, keterikatan emosional, dan kesediaan untuk mendukung tujuan perusahaan. Ketika komitmen organisasi tinggi, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja secara efektif, yang tercermin dalam kinerja yang optimal. Kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang optimal, sejalan dengan ekspektasi perusahaan, sehingga menggambarkan hubungan yang saling mendukung antara ketiga aspek tersebut dalam menciptakan keberlanjutan dan produktivitas organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan et al. (2020); Arman et al. (2022) Pranata et al. (2020) menyimpulkan bahwa strategi yang mencakup pemberian kompensasi yang kompetitif dan penguatan komitmen organisasi menjadi kunci utama dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia di perusahaan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Semakin tingginya kompensasi setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil bagi karyawan, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang dirikan perusahaan.

Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan menurun dan tidak terciptanya prestasi kerja karyawan. (Nurchayani & Adnyani, 2016).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Astuti (2020); Jufrizen (2018); Nasution & Lesmana (2021) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Boma Bisma Indra.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung timbulnya kinerja yang baik dari karyawan. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut dalam organisasi karyawan merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan perusahaan, maka karyawan dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Komitmen organisasi adalah dedikasi karyawan terhadap organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya, mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya, dan tidak bersedia meninggalkan organisasi tanpa alasan tertentu. (Muis et al., 2018)

Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan Dewi Astuti (2022); Mahraza Koto (2021) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Boma Bisma Indra

4. Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang adil dan komprehensif memiliki peran penting dalam membentuk kinerja karyawan dan tingkat komitmen terhadap organisasi. Sebuah sistem kompensasi yang memadai tidak hanya menjadi insentif finansial, tetapi juga

menciptakan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan pencapaian mereka cenderung menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi. Kepuasan karyawan dengan sistem kompensasi dapat menghasilkan loyalitas yang kuat terhadap perusahaan dan membentuk keterikatan emosional, yang pada gilirannya, berkontribusi positif terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, pengelolaan kompensasi yang bijaksana dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Koto et al., (2021); Pranata et al., (2020) menyimpulkan bahwa kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Boma Bisma Indra

5. Variabel kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang lebih berpengaruh

Dalam konteks penelitian ini, diasumsikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompensasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Hipotesis ini didasarkan pada keyakinan bahwa tingkat kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja mereka. Oleh karena itu, diasumsikan bahwa kompensasi yang baik dapat berperan sebagai faktor pendorong komitmen organisasi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis ini menyiratkan bahwa variabel

kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi secara langsung atau tidak langsung akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di tempat kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan **Yusuf & Syarif** (2020); **Ervanda et al.**, (2016) menyimpulkan bahwa variabel kompensasi mempunyai t hitung dan koefisien regresi paling besar, sehingga variabel kompensasi karyawan mempunyai pengaruh yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya.

H4: Variabel kompensasi yang lebih berpengaruh diantara komitmen organisasi dan kinerja karyawan

