

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN

Ni Ketut Suci Cheliasih¹
I Gede Riana²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
Email: sucicheliasih@gmail.com

ABSTRAK

Komitmen organisasional merupakan suatu kondisi dimana karyawan sepaham dan sejalan dengan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen organisasional yang terjadi pada karyawan Aroma *Café* Bali ditandai dengan pernyataan bahwa karyawan yang merasa tidak terikat dengan organisasi dan menganggap bekerja pada perusahaan saat ini hanya sebagai batu loncatan. Penelitian ini dilakukan di Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung dengan jumlah populasi sebanyak 67 responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Adapun metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Implikasi teoritis penelitian ini memperkaya teori pertukaran sosial yang menjelaskan apabila adanya sebuah tindakan awal yang positif maka akan ada respon untuk untuk membalas dengan tindakan yang lebih positif. Implikasi Praktis Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung.

Kata kunci: Kepuasan Kerja; Kompensasi; Komitmen Organisasional; Motivasi

ABSTRACT

Organizational commitment is a situation where employees agree and are in line with organizational. The Low organizational commitment of Aroma Café Bali employees is characterized by the statement that employees feel unattached to the organization and consider the current organization only as a stepping stone. The aim of this research is to determine the influence of compensation, motivation and work satisfaction on organizational commitment. This research was conducted at Aroma Café Bali in Badung Regency with total population of 67 respondents. The sample determination method used in this research is saturated sampling method. The data analysis technique used is Descriptive statistical analysis and Multiple linear regression analysis. The results showed that compensation had a significant and positive effect on organizational commitment, motivation had a positive and significant effect on organizational commitment, and job satisfaction had a positive and significant effect on organizational commitment. The theoretical implications of this research enrich social exchange theory which explains that if there is a positive initial action, there will be a response to reciprocate with a more positive action. Practical Implications This research is expected to provide consideration and input for the management of Aroma Café Bali in Badung Regency

Keywords: Job Satisfaction; Compensation; Motivation; Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Pesatnya persaingan bisnis menyebabkan kesadaran perusahaan akan pentingnya keberadaan sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting pada sebuah organisasi karena Sumber daya manusia inilah yang nantinya akan menggerakkan organisasi guna mencapai tujuan yang diharapkan yang tinggi terhadap perusahaan, serta memiliki komitmen yang tinggi. Sebuah organisasi dikatakan berhasil atau tidak dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh seberapa besar komitmen organisasional karyawan (Artini & Mujiati, 2022). Penelitian Karina & Ardana (2020) tentang komitmen organisasi mengungkapkan bahwa dorongan terhadap individu dengan tujuan mencapai suatu target yang memprioritaskan kepentingan organisasi sehingga keberhasilan organisasi dapat diwujudkan disebut dengan komitmen organisasional.

Karyawan merupakan aset berharga dan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan, karyawan perlu dikelola dengan baik sehingga dapat memberikan kontribusi positif, dan loyalitas. Dengan hal tersebut, karyawan tidak akan memiliki alasan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan. Karena adanya dedikasi bersama organisasi terhadap cita-cita yang sama dengan karyawan, mereka dapat berpartisipasi di dalamnya. Komitmen organisasi merupakan komponen kunci karena dapat memprediksi keterikatan karyawan terhadap perusahaan, yang pada gilirannya dapat memprediksi apakah karyawan akan bertahan dan membantu perusahaan berkembang.

Seiring dengan perubahan zaman, peran karyawan juga ikut berubah. Saat ini, jika sebuah perusahaan ingin tetap bertahan di dunia bisnis, maka diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang profesional atau spesialis di bidangnya. Seiring berkembangnya sebuah perusahaan maka akan muncul permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Salah satu permasalahan serius yang menyangkut SDM adalah rendahnya komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan atau organisasi (Artha & Surya, 2017). Hal ini juga di ungkapkan pada penelitian Ardianto & Bukhori (2021) yang mana rendahnya komitmen ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi seorang karyawan mengundurkan diri. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan pada organisasi maka semakin rendah tingkat melepaskan diri dari organisasi tersebut. Sebuah organisasi dikatakan berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan yang diharapkan ditentukan oleh seberapa besar komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan. komitmen tidak hanya sebatas seberapa besar loyalitas karyawan terhadap perusahaan, namun juga menyangkut seberapa besar keaktifan dan tekad karyawan berkontribusi terhadap perusahaan (Suadnyani & Netra, 2018).

Berdasarkan survei *Global Workforce Study* yang dilaksanakan oleh Tower Watson terhadap lebih dari 1.000 karyawan Indonesia di berbagai tingkatan, komitmen organisasi masih relatif rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 66% karyawan Indonesia cenderung berniat meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dalam kurun waktu 2 tahun, dan sebanyak 34 persen karyawan yang berniat tetap tetap bekerja di perusahaan tersebut (Kompas, 2019). Komitmen organisasional merupakan suatu sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Moorhead & Griffin, 2013:73).

Komitmen organisasional menggambarkan sejauh mana karyawan terlibat dalam suatu organisasi serta berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Nurtika & Sariyathi, 2018). Ciri adanya sebuah komitmen organisasional yakni perilaku karyawan yang setia pada organisasi, persetujuannya terhadap nilai dan tujuan organisasi sehingga adanya keinginan untuk membantu tercapainya tujuan organisasi dilaksanakan secara sukarela tanpa paksaan.

Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerjanya dengan perusahaan dianggap sebagai kompensasi. Agar terjalin interaksi yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan, maka perusahaan memerlukan karyawan yang kompeten, dan karyawan memerlukan upah atas kinerjanya. Memberikan imbalan yang memuaskan kepada karyawan dapat mendorong mereka untuk bertahan dalam bisnis atau organisasi yang memenuhi kebutuhan hidup mereka (Folakemi & Anthonia, 2017). Hal ini didukung oleh penelitian Khairunnisa & Nabilah (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal yang sama dibuktikan oleh penelitian Asrhaf (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, apabila pemberian kompensasi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan maka komitmen karyawan terhadap perusahaan akan mengalami kenaikan. Putra *et al.* (2018) dalam penelitiannya mengemukakan hasil bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Selain kompensasi, pemberian dorongan bagi karyawan perlu diperhatikan untuk membantu peningkatan pada semangat kerja karyawan. Motivasi merupakan pemberian daya gerak atau dorongan yang mampu menciptakan gairah dalam bekerja (Adha, dkk 2019). Pemberian motivasi terhadap karyawan mampu mendorong semangat kerja karyawan dalam organisasi, hal tersebut secara tidak langsung berdampak pada meningkatnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Ashi dkk. (2021) yang menemukan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal yang sama dibuktikan oleh penelitian Arifuddin dkk. (2021) pada PT Sari Garment Asli Surakarta yang menunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Pramukti (2019) pada pegawai SKPD Pemerintahan Provinsi Maluku Utara juga mendapati hasil yang sama bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Sama halnya dengan kompensasi dan motivasi, kepuasan kerja turut pula berperan dalam menumbuhkan komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan akan merasakan adanya kepuasan kerja apabila aspek-aspek dirinya terpenuhi dan sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila aspek tersebut tidak terpenuhi (Tamam dkk., 2023). Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan akan berusaha untuk bekerja lebih keras dan maksimal serta memberikan dampak positif terhadap perusahaan (Partini & Dewi, 2020).

Secara umum aktivitas kerja pegawai yang meliputi kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap gaji, dan kepuasan terhadap lingkungan kerja dapat

digunakan untuk mengidentifikasi kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Satrya (2023) yang menegaskan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh kepuasan kerja. Komitmen organisasi karyawan akan meningkat seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian Partini & Dewi (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian Wahyuni dan Kurniawan yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dimana karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan mendekati diri terhadap perusahaan sehingga mampu meningkatkan komitmen organisasional.

Pentingnya faktor-faktor tersebut tidak terlepas pada karyawan yang bekerja pada industri kuliner. Aroma *Café* Bali merupakan sebuah *cafe* dan restoran yang terletak di pesisir Pantai Kedonganan, Kedonganan, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Aroma *Café* Bali memiliki total karyawan sebanyak 67 pekerja. Berdasarkan wawancara bersama salah satu operasional Aroma *Café* Bali menyatakan bahwa masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat untuk bekerja bahkan absensi karyawan yang semakin tinggi dapat mempengaruhi operasional perusahaan.

Hasil pra survei didapatkan data mengenai tingkat absensi karyawan Aroma *Café* Bali, dimana tingkat persentase tertinggi terjadi di bulan November dengan persentase sebesar 15 persen. Ketidakhadiran karyawan dalam bekerja tentu akan mempengaruhi kegiatan operasional dalam perusahaan. Adapun hasil pra survei terhadap 10 orang karyawan di Aroma *Café* Bali menunjukkan adanya indikasi komitmen organisasional yang rendah. Rendahnya komitmen yang terjadi pada karyawan Aroma *Café* Bali disebabkan karena kompensasi yang dirasa tidak sesuai dengan harapan karyawan tidak adanya penghargaan atas prestasi kerja yang dilakukan karyawan serta rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Karyawan menyatakan bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan di rasa belum mampu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

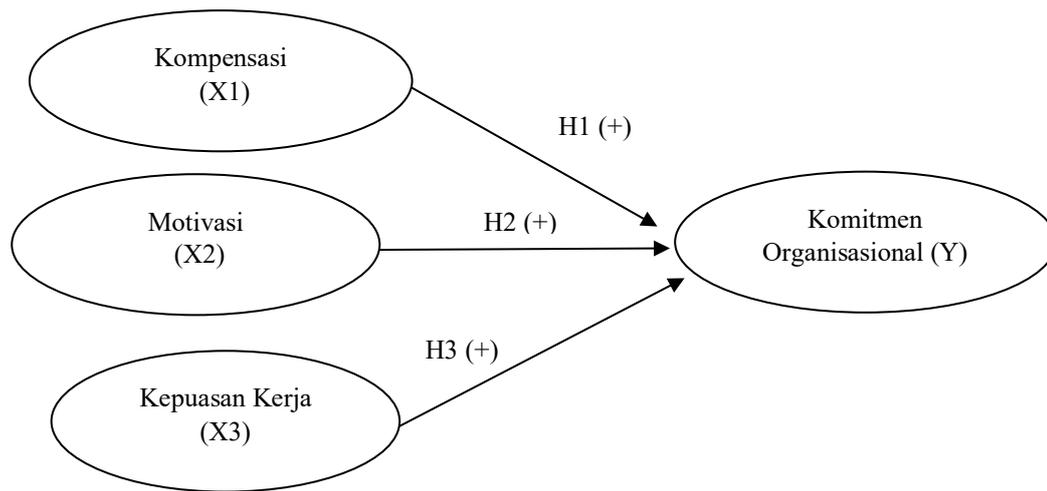
Hasil wawancara didapatkan hasil karyawan menyatakan bahwa perusahaan kurang mengapresiasi kerja karyawan sehingga semangat karyawan dalam bekerja menurun. Contohnya saat sedang ramai pengunjung dan membuat jam pulang karyawan tertunda, namun perusahaan kurang mengapresiasi kerja karyawan. Karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan telah menyatakan bosan dengan pekerjaannya dan menganggap pekerjaan tidak menarik lagi, mereka menyatakan apabila ada kesempatan lebih baik ditempat lain mereka bersedia untuk keluar dari perusahaan saat ini. Beberapa karyawan Aroma *Café* bali menyatakan bahwa bekerja pada perusahaan saat ini merupakan sebuah bantu loncatan dan untuk menambah pengalaman bahkan 8 dari 10 karyawan menyatakan bersedia untuk keluar dari organisasi saat ini apabila ada tawaran yang lebih baik dari perusahaan lain.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumiatik dkk. (2021) pada karyawan PT. Supra Matra Abadi Kebun Aek Nabara mengemukakan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Purnami (2017) mengenai pengaruh kompensasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan rumah sakit balimed karangasem mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggreni dkk. (2023) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional yang bermakna bahwa peningkatan kompensasi berbanding terbalik dengan komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian Sari & Riana (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Faisal & Dewi (2019). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Ariawan (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. SCG Pipe and Precast Indonesia.

Motivasi merupakan pemberian semangat atau dorongan kepada karyawan agar karyawan mampu bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan yang diharapkan perusahaan (Rahayu & Mahargiono, 2021). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari (2018) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Begitu pula dengan penelitian Azizah dkk. (2019) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional guru di SMK Abdurrahman Wahid Lamongan, dimana meskipun terkadang kebutuhan guru belum terpenuhi namun tidak mempengaruhi komitmennya sebagai seorang tenaga pendidik yang professional. Hasil penelitian tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian Ariffudin dkk. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suputra & Sriartha (2018) pada Kirana Hotel Resto and Spa Canggu Bali yang mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Pernyataan tersebut juga didukung oleh penelitian Kumalasari (2018) yang mendapatkn hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT Petrokimia Gresik. Sejalan dengan penelitian Utarayana & Adnyani (2019) yang mengungkapkan hasil bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Social exchange theory diadopsi dalam penelitian ini. Teori pertukaran sosial atau *social exchange theory* ini dipandang sangat penting oleh Blau (1964) sebagai dasar hubungan antar kelompok maupun individu dalam kehidupan sosial. Dalam konteks karyawan, teori pertukaran sosial dapat menjelaskan bahwa jika karyawan merasa perusahaan tempat mereka bekerja dapat memenuhi kebutuhan mereka, maka karyawan juga akan meningkatkan kinerja mereka dan menunjukkan perilaku dan sikap yang diinginkan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini, apabila perusahaan mampu memenuhi harapan-harapan karyawan maka respon karyawan terhadap perusahaan akan lebih positif. Jika perusahaan mampu memberikan kompensasi yang diharapkan oleh karyawan, maka karawan akan menunjukkan kinerja dan sikap yang diinginkan oleh perusahaan yang mana secara tidak langsung komitmennya untuk tetap berada pada perusahaanaan semakin tinggi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kompensasi merupakan segala hal yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian dengan perusahaan. Agar terjalin interaksi timbal balik antara perusahaan dan karyawan, di satu sisi perusahaan memerlukan karyawan yang kompeten, dan di sisi lain karyawan memerlukan ketidakseimbangan yang dapat diterima dari perusahaan dalam bentuk kompensasi. Memberikan imbalan yang memuaskan kepada karyawan dapat mendorong mereka untuk tetap bertahan dalam kelompok atau bisnis yang memenuhi kebutuhan hidup mereka. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial dimana karyawan yang diberikan kesesuaian kompensasi maka karyawan akan memberikan timbal balik berupa tumbuhnya komitmen organisasional dalam diri karyawan. Hal ini berarti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Khairunnisa & Ningsih (2020) menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal sejalan juga ditemukan pada penelitian Asrhaf (2020), Nasution *et al.* (2019), Putra *et al.* (2018), Anggreni dkk. (2023), Ariawan (2020), Silaban *et al.* (2020), dan Yamali (2020) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi merupakan pemberian daya gerak atau dorongan yang mampu menciptakan gairah dalam bekerja. Pemberian motivasi terhadap karyawan mampu mendorong semangat kerja karyawan dalam organisasi, hal tersebut secara tidak langsung berdampak pada meningkatnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial yakni karyawan yang didukung oleh perusahaan dengan pemberian motivasi dalam bekerja maka karyawan akan memberikan tindakan positif pula dalam bekerja karena tumbuhnya komitmen organisasional dalam diri karyawan. Hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Arifuddin dkk. (2021) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasional. Penelitian

sebelumnya oleh Rahayu & Mahargiono (2021), Culibrk *et al.* (2018), Pramukti (2019), Asi dkk. (2021) menyatakan hal yang sama yakni motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan akan merasakan adanya kepuasan kerja apabila aspek-aspek dirinya terpenuhi dan sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila aspek tersebut tidak terpenuhi. Karyawan yang puas akan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya akan berusaha untuk bekerja lebih keras dan maksimal serta memberikan dampak positif terhadap perusahaan. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial yakni perusahaan yang memenuhi kebutuhannya saat bekerja di perusahaan, maka karyawan akan puas terhadap pekerjaannya dan akan memberikan timbal balik dengan berkomitmen dalam perusahaan. Hal ini memiliki arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Suadnyana & Netra (2018) mengemukakan adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian oleh Kaur *et al.* (2020), Putra & Indrawati (2018), Mahayasa dkk. (2018), Partini & Dewi (2020) menyatakan hal yang sama yakni kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif bersifat asosiatif kausalitas digunakan dalam penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di Aroma *Café* Bali yang berlokasi di Jalan Pantai Kedonganan, Kedonganan, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Aroma *Café* Bali dipilih untuk lokasi dilakukannya penelitian karena terdapatnya masalah pada rendahnya komitmen organisasional karyawan. Variabel terikat penelitian ini yakni komitmen organisasional dan variabel bebas penelitian ini yakni kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja. Sebanyak 67 orang karyawan merupakan populasi dan penentuan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi digunakan menjadi sampel dikarenakan jumlah populasinya cukup dan dapat dijadikan sebagai sampel. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Kuesioner penelitian ini akan diukur menggunakan skala likert berskala 1 hingga 5 dan diuji kelayakannya menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan yakni analisis statistik deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji F, uji T, koefisien determinasi, dengan menggunakan alat SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai Karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung Bali dapat diketahui karakteristik respondennya meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

Tabel 1.
Karakteristik Karyawan Aroma *Café* Bali Di Kabupaten Badung

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	48	71.6
		Perempuan	19	28.4
		Jumlah	67	100
2	Usia	20-25 tahun	46	68.7
		26-30 tahun	18	26.9
		>30 tahun	3	4.5
		Jumlah	67	100
3	Pendidikan Terakhir	Dilpoma	19	28.4
		S1	7	10.4
		SMA/SMK	41	61.2
		Jumlah	67	100
4	Masa Kerja	1-5 tahun	55	82.1
		6-10 tahun	12	17.9
		Jumlah	67	100

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 1. menyajikan terkait karakteristik responden. Jumlah laki-laki melebihi jumlah perempuan sebesar 71,6 persen jika kita melihat distribusi gender. Jika dilihat dari segi usia, penduduk berusia antara 20 dan 25 tahun merupakan 68,7 persen dari populasi. Jika dilihat dari responden dengan pendidikan terakhir, responden SMA/SMK memimpin dengan proporsi sebesar 61,2 persen. Jika dilihat dari masa kerja, penduduk yang telah bekerja 1 hingga 5 tahun merupakan mayoritas dengan angka 82,1 persen.

Tabel 2.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Komitmen organisasional

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Saya merasa bangga terhadap organisasi tempat saya bekerja (Y1.1.1)	1	7	16	19	24	259	3.87	Tinggi
2	Saya menganggap bahwa organisasi saat ini adalah yang terbaik (Y1.1.2)	2	6	18	22	19	251	3.75	Tinggi
3	Saya merasa terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja (Y1.1.3)	2	6	12	25	22	260	3.88	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2...

4	Saya merasa akan rugi apabila keluar dari tempat kerja ini (Y1.2.1)	3	5	32	19	8	225	3.36	Cukup
5	Saya merasa bahwa organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan (Y1.2.2)	1	7	11	21	27	267	3.99	Tinggi
6	Saya menganggap bahwa bekerja pada organisasi ini merupakan kesempatan terbaik (Y1.2.3)	0	8	15	21	23	260	3.88	Tinggi
7	Saya merasa tidak tertarik terhadap tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat kerja saat ini (Y1.3.1)	3	5	32	18	9	226	3.37	Cukup
8	Saya ingin menghabiskan sisa karir pada tempat kerja saat ini (Y1.3.2)	4	4	34	17	8	222	3.31	Cukup
9	Saya memiliki kesetiaan untuk bertahan pada tempat kerja saat ini (Y1.3.3)	1	7	25	23	11	237	3.54	Tinggi
Rata-rata Komitmen organisasional								3,66	Tinggi

Sumber: data diolah, 2023

Variabel Komitmen organisasional yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya ingin menghabiskan sisa karir pada tempat kerja saat ini”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,31” yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang paling rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum ingin menghabiskan sisa karir pada tempat kerja saat ini. Variabel Komitmen organisasional yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa bahwa organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,99 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden merasa bahwa organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan.

Tabel 3.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kompensasi

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya lakukan (X1.1)	4	3	31	22	7	226	3.37	Cukup

Bersambung...

Lanjutan Tabel 3...

2	Insentif yang diberikan perusahaan kepada saya telah tepat waktu (X1.2)	0	7	14	32	14	254	3.79	Tinggi
3	Tunjangan seperti tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan kepada saya telah sesuai dengan kebutuhan (X1.3)	4	3	29	25	6	227	3.39	Cukup
4	Segala fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan saya (X1.4)	0	6	13	35	13	256	3.82	Tinggi
Rata-rata Kompensasi								3,59	Tinggi

Sumber: data diolah, 2023

Variabel Kompensasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya lakukan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,37 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang terendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap gaji yang mereka terima belum sesuai dengan beban kerja yang mereka lakukan. Variabel Kompensasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Segala fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan saya”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,82 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden menganggap segala fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan mereka.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Motivasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan (X2.1)	3	2	13	18	31	273	4.07	Tinggi
2	Saya mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang saya lakukan (X2.2)	5	2	32	22	6	223	3.33	Cukup
3	Perusahaan menyediakan peralatan yang memadai untuk menunjang pekerjaan (X2.3)	2	14	4	32	15	245	3.66	Tinggi
4	Saya diberi kesempatan untuk mengembangkan karier (X2.4)	5	2	30	22	8	227	3.39	Cukup
Rata-rata motivasi								3,62	Tinggi

Sumber: data diolah, 2023

Variabel motivasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang saya lakukan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,33 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja yang mereka lakukan. Variabel motivasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,07 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa aman dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya merasa puas terhadap gaji yang diterima mampu memenuhi kebutuhan hidup (X3.1)	3	7	26			
2	Saya merasa puas terhadap pekerjaan di perusahaan ini (X3.2)	2	8	12	33	12	246	3.67	Tinggi
3	Saya merasa puas karena pekerjaan ini memberi kesempatan untuk belajar (X3.3)	2	8	17	29	11	240	3.58	Tinggi
4	Saya merasa puas memiliki rekan kerja yang baik (X3.4)	2	8	11	35	11	246	3.67	Tinggi
5	Saya merasa puas karena adanya promosi untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi (X3.5)	3	7	27	21	9	227	3.39	Cukup
6	Saya merasa puas terhadap sikap atasan (X3.6)	2	8	9	33	15	252	3.76	Tinggi
Rata-rata Kepuasan kerja							3,59	Tinggi	

Sumber: data diolah, 2023

Variabel Kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya merasa puas terhadap gaji yang diterima mampu memenuhi kebutuhan hidup”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,36 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden merasa belum puas terhadap gaji yang diterima mampu memenuhi kebutuhan hidup. Variabel Kepuasan kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa puas terhadap sikap atasan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,76 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden merasa puas terhadap sikap atasan

Tabel 6.
Hasi Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Pearson Coleration	Keterangan
1	Komitmen organisasional	Y _{1.1.1}	0,962	Valid
		Y _{1.1.2}	0,978	Valid
		Y _{1.1.3}	0,964	Valid
		Y _{1.2.1}	0,778	Valid
		Y _{1.2.2}	0,812	Valid
		Y _{1.2.3}	0,901	Valid
		Y _{1.3.1}	0,995	Valid
		Y _{1.3.2}	0,981	Valid
		Y _{1.3.3}	0,995	Valid
2	Kompensasi	X _{1.1}	0,939	Valid
		X _{1.2}	0,947	Valid
		X _{1.3}	0,866	Valid
		X _{1.4}	0,956	Valid
3	Motivasi	X _{2.1}	0,902	Valid
		X _{2.2}	0,920	Valid
		X _{2.3}	0,904	Valid
		X _{2.4}	0,927	Valid
4	Kepuasan kerja	X _{3.1}	0,948	Valid
		X _{3.2}	0,983	Valid
		X _{3.3}	0,940	Valid
		X _{3.4}	0,983	Valid
		X _{3.5}	0,872	Valid
		X _{3.6}	0,983	Valid

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 6 menyajikan bahwa seluruh instrument penelitian mempunyai nilai korelasi lebih dari 0,30 dengan signifikansi di bawah 0,05. Hasil tersebut bermakna bahwa indikator valid digunakan untuk penelitian ini

Tabel 7.
Hasi Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komitmen organisasional (Y)	0,855	Reliabel
Kompensasi (X ₁)	0,945	Reliabel
Motivasi (X ₂)	0,930	Reliabel
Kepuasan kerja (X ₃)	0,979	Reliabel

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 7 menyajikan bahwa instrumen-instrumen variabel pada penelitian ini memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Hasil tersebut bermakna bahwa seluruh instrumen-instrumen variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi atau dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 8.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.222	0.388		0.572	0.569
Kompensasi	0.195	0.080	0.191	2.423	0.018
Motivasi	0.474	0.078	0.533	6.069	0.000
Kepuasan kerja	0.286	0.078	0.318	3.646	0.001
F Statistik	: 33,941				
Sig F	: 0,000				
R ²	: 0,618				

Sumber: data diolah, 2023

Hasil Tabel 8 didapatkan persamaan regresi linear berganda yakni $Y = 0,222 + 0,195 X_1 + 0,474 X_2 + 0,286 X_3 + e$. Hal ini memiliki arti bahwa Nilai constant 0,222 menunjukkan apabila kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja bernilai sama dengan 0 (nol) maka komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung bernilai sebesar 0,222. Koefisien Regresi X_1 sebesar + 0,195 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki arah pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung, yang memiliki arti apabila kompensasi meningkat maka komitmen organisasional akan mengalami peningkatan. Koefisien Regresi X_2 sebesar +0,474, menunjukkan bahwa motivasi memiliki arah pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung, yang memiliki arti apabila motivasi meningkat maka komitmen organisasional akan mengalami peningkatan. Koefisien Regresi X_3 sebesar +0,286, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap komitmen organisasional Karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung, yang memiliki arti apabila kepuasan kerja meningkat maka komitmen organisasional akan mengalami peningkatan. Tabel 9 memaparkan nilai 0,200 sebagai nilai Asymp. Sig. (2-tailed) $> \alpha = 0,05$ bermakna bahwa data terdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 9.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
N	67
Test Statistic	0,080
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 10.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompensasi	0.975	1.026
Motivasi	0.786	1.272
Kepuasan kerja	0.797	1.254

Sumber: data diolah, 2023

Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* seluruh variabel bebas $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , bermakna bahwa data penelitian terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 11.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	T	Sig.
Kompensasi	-0.034	0.973
Motivasi	-1.875	0.065
Kepuasan kerja	-0.169	0.866

Sumber: data diolah, 2023

Tabel 10 memperlihatkan tingkat signifikansi tiap variabel bebas lebih besar dari 0,05 atau setiap variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap *absolute residual*-nya, sehingga dapat disimpulkan model regresi terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Hasil uji F diketahui $F_{sig} 0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa, variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2), kepuasan kerja (X_3) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional (Y) Karyawan Aroma *Café* Bali Di Kabupaten Badung. Dengan demikian dapat disimpulkan model Fit dengan data observasi, sehingga dapat dilanjutkan untuk mengetahui pengaruh kompensasi (X_1), motivasi (X_2), kepuasan kerja (X_3) terhadap komitmen organisasional (Y) Karyawan Aroma *Café* Bali Di Kabupaten Badung.

Hasil uji t dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,018 < 0,05$, sehingga H_1 diterima yang berarti bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Koefisien regresi β_1 (variabel kompensasi) sebesar 0,195, menunjukkan bahwa meningkatnya kompensasi maka akan meningkatkan komitmen organisasional Karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung. Kompensasi merupakan segala hal yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian dengan perusahaan. Pada satu sisi perusahaan membutuhkan karyawan yang kompeten sedangkan karyawan membutuhkan imbalan yang sesuai dari perusahaan yang berupa kompensasi, sehingga terjadi hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan. Pemberian kompensasi yang baik mampu memotivasi karyawan untuk berkomitmen kepada organisasi atau perusahaan yang telah memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial dimana karyawan yang diberikan kesesuaian kompensasi maka karyawan akan memberikan timbal balik

berupa tumbuhnya komitmen organisasional dalam diri karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Asrhaf (2020), Nasution *et al.* (2019), Putra *et al.* (2018), Anggreni dkk. (2023), Ariawan (2020), Silaban *et al.* (2020), dan Yamali (2020) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hasil uji t dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_2 diterima yang berarti bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen organisasional. Koefisien regresi β_2 (variabel motivasi) sebesar 0,474, menunjukkan bahwa meningkatnya motivasi maka akan meningkatkan komitmen organisasional Karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung. Motivasi merupakan pemberian daya gerak atau dorongan yang mampu menciptakan gairah dalam bekerja. Pemberian motivasi terhadap karyawan mampu mendorong semangat kerja karyawan dalam organisasi, hal tersebut secara tidak langsung berdampak pada meningkatnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial yakni karyawan yang didukung oleh perusahaan dengan pemberian motivasi dalam bekerja maka karyawan akan memberikan tindakan positif pula dalam bekerja karena tumbuhnya komitmen organisasional dalam diri karyawan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Arifuddin dkk. (2021) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasional. Penelitian sebelumnya oleh Rahayu & Mahargiono (2021), Culibrk *et al.* (2018), Pramukti (2019), Asi dkk. (2021) menyatakan hal yang sama yakni motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hasil uji t dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_3 diterima yang berarti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Koefisien regresi β_3 (variabel kepuasan kerja) sebesar 0,286, menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasional Karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung. Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan akan merasakan adanya kepuasan kerja apabila aspek-aspek dirinya terpenuhi dan sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila aspek tersebut tidak terpenuhi. Karyawan yang puas akan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya akan berusaha untuk bekerja lebih keras dan maksimal serta memberikan dampak positif terhadap perusahaan. Hal ini juga mendukung teori pertukaran sosial yakni perusahaan yang memenuhi kebutuhannya saat bekerja di perusahaan, maka karyawan akan puas terhadap pekerjaannya dan akan memberikan timbal balik dengan berkomitmen dalam perusahaan. Hal ini memiliki arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Suadnyana & Netra (2018) mengemukakan adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian oleh Kaur *et al.* (2020), Putra & Indrawati (2018), Mahayasa dkk. (2018), Partini & Dewi (2020) menyatakan hal yang sama yakni kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 61,8 persen, yang berarti bahwa sebesar 61,8 persen komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali Di Kabupaten Badung dipengaruhi oleh variabel kompensasi (X_1)

,motivasi (X_2) kepuasan kerja (X_3) dan sisanya sebesar 38,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Implikasi teoritis penelitian ini memperkaya teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* yang menjelaskan apabila adanya sebuah tindakan awal yang positif maka akan ada respon untuk untuk membalas dengan tindakan yang lebih positif. Jika perusahaan mampu memberikan kompensasi yang diharapkan oleh karyawan, maka karyawan akan menunjukkan kinerja dan sikap yang diinginkan oleh perusahaan yang mana secara tidak langsung komitmennya untuk tetap berada pada perusahaan semakin tinggi. Selain itu hasil penelitian ini dapat menjadi bentuk empiris yang mana dapat menjadi referensi penelitian lainnya yang ingin meneliti mengenai kompensasi, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional

Implikasi Praktis penelitian ini bisa menjadi referensi bagi manajemen Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung dalam melakukan upaya peningkatan komitmen organisasional dengan mempertimbangkan kompensasi, motivasi, kepuasan kerja. Kompensasi yang baik, motivasi yang tinggi, dan tingginya kepuasan kerja mampu meningkatkan komitmen organisasional.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan yakni terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung.

Adapun saran dalam penelitian ini yakni Manajemen Aroma *Café* Bali di Kabupaten Badung diharapkan dapat memperhatikan gaji yang diberikan kepada karyawan agar gajinya disesuaikan dengan beban kerja yang karyawan rasakan, manajemen diharapkan dapat memberikan *reward* atau suatu penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi agar karyawan dapat termotivasi dalam bekerja, serta manajemen diharapkan dapat memberikan gaji kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku agar karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka, sehingga dengan hal tersebut akan mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Peneliti selanjutnya perlu menggunakan variabel lain untuk menganalisis terkait komitmen organisasional serta melakukan penelitian di tempat yang berbeda.

REFERENSI

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Anggreni, N. P. R., Sadiartha, A. A. N. G., & Puja, I. M. S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, dan Pariwisata*, 3(2), 237-

- Ariawan, J. (2020). Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi, dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional Studi di PT SCG Pipe and Precast Indonesia. *Jurnal Pendidikan & Budaya WARTA PENDIDIKAN*
- Ariffudin, F. I., Koiruman, M., & Rahayu, B. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional di PT Sari Warna Asli Garment Surakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 66-73
- Artha, I., & Surya, I. (2017) Pengaruh Kompensasi terhadap komitmen organisasional dan *Turnover Intention* pada Agen PRU megas. *E -Jurnal Management Unud*, 6(8), 4156-4184
- Artini, K. M. S., & Mujiati, N. W. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 11, no. 1, doi:10.24843/EJMUNUD.2021.v11.i01.p03.
- Ashi, L. L., Gani, A., & Sukmawati, ST. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*. 2(1), 2-24
- Asrhaf, M. A. (2020). *Demographic factors, compensation, job satisfaction and organizational commitment in privat university: an analysis using SEM. Journal of Global Responbility* , 11 (4), pp 407-436
- Azizah, N., Murgiyanto., & Nugroho, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Guru pada SMK Abdurrahman Wahid Lamongan. *Equilibrium : Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 15(2), 240-249
- Baporikar, N. (2017). *Organization Communique Effect on Job Satisfaction and Commitment in Namibia. International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology (IJSSMET)*, 8(4), 19-41
- Cropanzano, R., L. Anthony, E., R. Daniels, S., & V. Hall, A. (2017). *Social Exchange Theory; A Critical Review With Theoretical Remedies. Academy of Management Annals*, 11(1), 1-38. <http://dx.doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Culibrk, J., Delic, M., Mitrovic, S., & Culibrk, D. (2018). *Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement : The Mediating Role of Job Involvement. Front Phychology*, 13(2), 1-20
- Ermawati, N. P. D., & Ardana, I. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional Pada BPR di Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Manajemen unud*, 7(11), 6326-6359.
- Fahlevi, M., Purwanto, A., Asbari, M., & Cahyono, Y. (2020). *The Effect of Transformasional Leadership Dimensions on Job satisfaction and Organizational Commitment : Case Studies in Private University Lecturers. Solid State Technology*, Vol 8(1S), 158-179
- Faisal, N., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol 8 (6), Hal 3730-3755

- Folakemi, O., & Anthonia, A. A. (2017). *Human resource management practices and organisational commitment: employees' perspective in the Nigerian hospitality sector. New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 4(10), 246–255. www.prosoc.eu
- Frederick Herzberg (2015). *Pengertian dan Teori Kepuasan Kerja Menurut Para Ahli*. Penerbit : Universitas Psikologi
- Fung, N.S., Ahmad, A. & Omar, Z., (2012). *Work Family Enrichment : It's Mediating Role in the Relationships between Dispositional Factors and Job Satisfaction. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 73-88
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Kurniawati, Y. L., & Hirawati, H. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keselamatan, Dan Kesehatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 5(1), 62–76. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v5i1.6786>
- Kusuma, Y. B., Bambang, Swasto, & Musadieg, M. A. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. Otsuka Indonesia di Lawang, Malang). *E-Journal Ilmu Administrasi*, 9(1), 43-56
- Mahayasa, G. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 73–86.
- Mokalu, V. B., Tambingon, H. N., & Lengkong, J. S. J. (2019). *The Effect of Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance Emergency Installation Prof Dr. R. D. Kandow Hospitals Manado-Indonesia*. 8–17. <https://doi.org/10.7176/JEP>
- Nasution, M., Prayogi, M., Jufrizen, J., Pulungan, D., & Juliandi, A. (2019). *Compensation and Organizational Commitment : The Mediating Role of Job Satisfaction. 1990*.
- Nosratabadi, S., Khendry, H., & Bahrami, P. (2015). *A Survey on the Relationship of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. The SIJ Transaction on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 3(5), 58-66
- Nurtika, H., & Sariyathi, N. K. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Asuransi Sinarmas Cabang Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(5), 2764. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i05.p18>
- Partini, N. M. H., & Dewi, A. . S. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan OCB di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. *E-Jurnal Manajemen*, 9(8), Hal. 3082-3104
- Prabandewi, P., & Indrawati, A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Gender Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di Pt.Bpr Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 255323.
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium*

- Journal*, 1(1), 17–23. <http://journal.ildikti9.id/Equilibrium/article/view/270>
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(1), 17–23. <http://journal.ildikti9.id/Equilibrium/article/view/270>
- Pratama, E. W., & Musadieg, M.Al. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasional (studi pada karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik). *Jurnal Administrasi dan Bisnis (JAB)*, 34(1), hal.1-9
- Purnami, P. R. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan rumah Sakit Balimed Karangasem. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 95–107. <https://doi.org/10.22225/JJ.4.1.226.95-107>
- Putra, B. N. K., Sudja, I. N., & Martini, L. K. B. (2018) . *The Effect of Job Characteristic and Compensation to Work Satisfaction and Organizational Commitment on All Lpd Kerambitan Tabanan. International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03),20572-20582
- Putra, I.G.E.S.M., & Indrawati, A.D. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional di Hotel Rama Phala Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(4), 2010-2040
- Rahayu, A. D., & Mahargiono, P. B. (2021). Pengaruh Motivasi kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 10(5)
- Robbins, S.P., & Judge, T. (2017) *Organizational Behavior*, 17th (Global Edition). Boston : Pearson Education
- Rumoning, M. H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Perawat di Rsud Kabupaten Asmat. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2).
- Sari, E . P. & Touana, H. (2017). Komponen-Komponen Pekerja Level Staf Berstatus Pekerja Waktu tak Tertentu Pada PT Pertamina Patra Niaga Jakarta Selatan. *Jurnal Administrasi Kantor*. 5(1) : 69-82
- Sari, R. F, Siburian T. A & Wau, Y. (2017) *The Effect of Work Discipline, Job Satisfaction, and Work Motivation Towards Teacher Organizational Commitment in SMP Negeri of Medan Kota Distric. IOSR Journal of Research & Method Education (IOS – JRME)*, 7(5), 45-54
- Satrya, I. G. B. H. (2023). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pt . Japan Travel. 12(01), 1609–1615.
- Sedarmayanti. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Silaban, N.& Syah, T.Y.R. (2018). *The Influence of Compensation and Organizational Commitment on Employees' Turnover Intention. IOSR Journal of Business and Management*. 20(3), 01-06
- Simanjuntak, T. (2021). Pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54.
- Suadnyani, D. M. L., & Netra, I. G. S.K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan

- Tranformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(4), 2289-2322
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta, 34
- Sumiatik., Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 11(2), 214-221
- Suputra, I. D. N. S. A., & Sriathi, A. A.A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(9), 4628-4656
- Utama, S. (2016). *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. Denpasar : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 9(1), 344-363
- V.Hoke, S., Tewal, B., & Sumaraw, J. S. B. (2018). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 6(1), 1–10.
- Wahyuni, T., & Kurniawan, S. (2018). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Manajemen Pusat Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*, 8(1), 66-78
- Wen, C. T. Y., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). *Factors influencing job satisfaction: A perspective of millennials in Malaysia multinational (MNC) companies*. *Global Business and Management Research*, 10(1), 48-66
- Yamali, R.F. (2020). *Effect of Compensation, Competencies and Organizational Culture on Organizational Commitment its Implicationson Experts Performance of Construction Services Company in Jambi Province*. *International Journal of advances in Management and Economic*, 7(2), 29-42