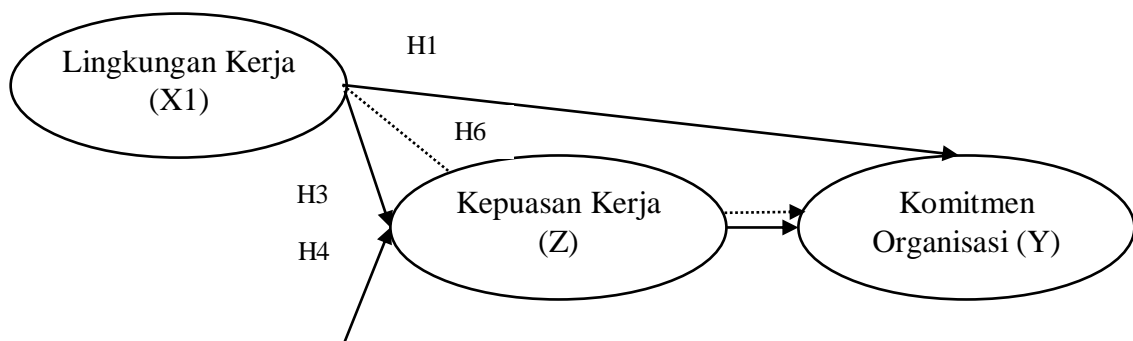


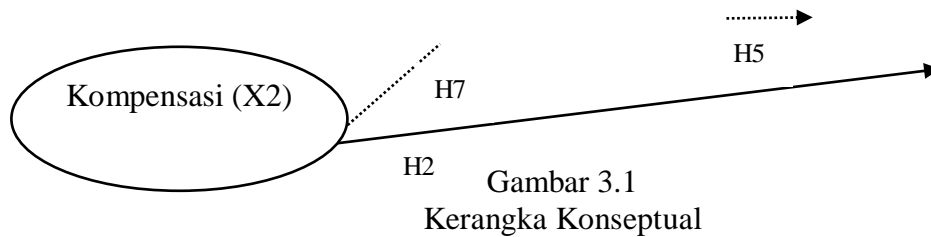
BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat Studi yang telah ditetapkan, serta kajian pustaka yang mendalam yang mencakup berbagai teori dan temuan sebelumnya, dapat disusun sebuah konstruksi kerangka konseptual yang komprehensif. Dalam proses ini, referensi pada hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti lain menjadi sangat penting, karena hasil-hasil tersebut menyediakan dasar empiris dan wawasan penting. Studi sebelumnya memberikan konteks dan landasan bagi penentuan variabel-variabel yang relevan dan hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam kerangka konseptual.





Keterangan :

————— : pengaruh langsung

..... : pengaruh tidak langsung

3.2. Hipotesis Penelitian

3.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Robbins (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan memperkuat keterlibatan emosional dan motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen terhadap organisasi.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup kondisi fisik seperti fasilitas dan peralatan yang memadai, tetapi juga aspek sosial dan psikologis, termasuk dukungan manajerial, hubungan antar rekan kerja, dan budaya organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai, diterima, dan didukung dalam lingkungan kerja mereka, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat mengurangi kepuasan kerja, meningkatkan stres, dan mengurangi komitmen organisasi, yang berpotensi mengakibatkan tingkat turnover yang tinggi. Oleh karena itu, menurut Robbins (2018), menciptakan lingkungan kerja yang positif

dan mendukung merupakan langkah kunci dalam meningkatkan komitmen organisasi dan memaksimalkan kontribusi karyawan terhadap kesuksesan organisasi.

Luthans (2018) menekankan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan positif memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang baik, termasuk kondisi fisik yang nyaman, dukungan sosial yang memadai, dan kesempatan pengembangan karir, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan ini, pada gilirannya, berkontribusi pada komitmen organisasi, yaitu sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Luthans juga (2018) menyoroti bahwa lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga aspek psikologis seperti keadilan manajerial, komunikasi yang efektif, dan hubungan interpersonal yang positif. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dihargai dan mendapatkan dukungan yang cukup dalam lingkungan kerja mereka, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat mengurangi motivasi dan kepuasan kerja, yang dapat berdampak negatif pada tingkat komitmen organisasi. Dengan demikian, teori Luthans menggarisbawahi pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sebagai strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan dan mencapai hasil yang lebih baik dalam organisasi.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Apriliana, Paramita, Handaru (2021), Patty (2021), Chamidah dan Soliha, (2022) menyatakan bahwa Lingkungan kerja mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja

yang baik menyediakan dukungan yang memadai, komunikasi yang terbuka, dan suasana yang positif, yang dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif, termasuk faktor-faktor seperti stres berlebih, konflik interpersonal, atau fasilitas yang tidak memadai, dapat menurunkan moral dan komitmen pegawai. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung sangat penting untuk memastikan kinerja optimal dan kesejahteraan pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

3.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Robbins (2018) mengemukakan bahwa kompensasi, baik berupa gaji, tunjangan, maupun insentif, memainkan peran krusial dalam menentukan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial karyawan, tetapi juga berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan kontribusi dan upaya mereka, mereka cenderung merasa lebih dihargai dan berkomitmen untuk terus berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap tidak adil atau tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang berdampak pada penurunan komitmen organisasi.

Robbins (2018) juga mencatat bahwa selain gaji dasar, tunjangan tambahan seperti bonus, kenaikan pangkat, dan penghargaan non-finansial dapat memperkuat rasa loyalitas dan keterikatan karyawan. Dengan demikian, teori Robbins menegaskan bahwa strategi kompensasi yang efektif, yang mempertimbangkan keadilan, transparansi, dan pengakuan, merupakan elemen penting dalam meningkatkan komitmen karyawan dan memastikan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Luthans (2018) mengemukakan bahwa kompensasi yang diterima karyawan, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, berfungsi sebagai salah satu faktor utama dalam mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Kompensasi yang adil dan memadai tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial karyawan tetapi juga meningkatkan rasa penghargaan dan kepercayaan terhadap organisasi.

Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan kontribusi mereka dan kompetitif dengan standar industri, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan loyal terhadap organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap tidak memadai atau tidak adil dapat menurunkan kepuasan kerja dan mengurangi komitmen organisasi, menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai dan lebih cenderung untuk mencari peluang lain.

Luthans (2018) juga menyoroti bahwa kompensasi tidak hanya berhubungan dengan aspek finansial tetapi juga mencakup penghargaan non-finansial yang dapat memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas. Dengan demikian, teori Luthans menggarisbawahi pentingnya merancang sistem kompensasi yang adil dan efektif

sebagai strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan dan mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

Studi yang dilakukan Sulaiman dan Radiansah (2022), Pradhikusuma, et. al., (2024), Febrianto (2024), menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi komitmen organisasi. Kompensasi yang kompetitif dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, sementara kompensasi yang dianggap tidak memadai atau tidak adil dapat menurunkan semangat dan meningkatkan kemungkinan perputaran pegawai. Dengan demikian, struktur kompensasi yang efektif dan sesuai dengan harapan pegawai berperan penting dalam memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

3.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam teori perilaku organisasi menurut Robbins (2018), terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang menjelaskan bagaimana faktor-faktor lingkungan mempengaruhi perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Robbins menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai elemen seperti kondisi fisik, budaya organisasi, dan hubungan interpersonal yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang positif, yang meliputi fasilitas yang memadai, suasana yang mendukung, dan interaksi sosial yang harmonis, berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang

aman, nyaman, dan mendukung cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai dan didukung. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, seperti kondisi yang tidak nyaman, komunikasi yang buruk, dan kurangnya dukungan sosial, dapat menyebabkan ketidakpuasan, stres, dan penurunan motivasi. Robbins menekankan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan merasakan suasana kerja sehari-hari mereka dan sejauh mana lingkungan tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Oleh karena itu, menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif adalah kunci untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Sementara itu Luthans & Robbins (2018), mengemukakan bahwa lingkungan kerja meliputi berbagai faktor seperti kondisi fisik, suasana kerja, dan hubungan interpersonal yang berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang kondusif, termasuk fasilitas yang baik, suasana yang mendukung, dan hubungan yang positif antara rekan kerja, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai, seperti peralatan yang buruk, kondisi kerja yang tidak nyaman, atau komunikasi yang buruk, dapat menyebabkan ketidakpuasan, mengurangi motivasi, dan meningkatkan stres di tempat kerja.

Luthans dan Robbins juga menekankan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh sejauh mana lingkungan kerja memenuhi kebutuhan emosional dan praktis karyawan. Dengan kata lain, jika lingkungan kerja mampu mendukung

kesejahteraan karyawan dan memenuhi harapan mereka, maka kepuasan kerja akan meningkat, yang berdampak positif pada kinerja dan produktivitas secara keseluruhan. Jadi, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung adalah strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan, pada akhirnya kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif dan positif, dengan fasilitas yang memadai dan hubungan interpersonal yang harmonis, menciptakan suasana yang menyenangkan dan memudahkan pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Penelitian Tiomantara dan Adiputra (2021), Saputra, (2022), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

3.2.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Robbins (2018) menjelaskan bahwa kompensasi, yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif, merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kompensasi yang adil dan kompetitif sering kali menjadi sumber utama motivasi dan kepuasan kerja, karena karyawan merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka dihargai secara finansial.

Robbins (2018) menekankan bahwa kepuasan kerja dapat meningkat ketika kompensasi yang diberikan sesuai dengan ekspektasi karyawan dan sebanding dengan

standar industri serta kinerja mereka. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap tidak memadai atau tidak adil dapat menurunkan kepuasan kerja dan menyebabkan ketidakpuasan, karena karyawan merasa kurang dihargai dan mungkin merasa bahwa usaha mereka tidak mendapatkan balasan yang pantas. Oleh karena itu, Robbins menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang dirancang dengan baik, yang mempertimbangkan keadilan dan transparansi, adalah kunci untuk meningkatkan kepuasan kerja dan, pada gilirannya, produktivitas dan loyalitas karyawan.

Luthans (2018) menjelaskan bahwa kompensasi, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, secara langsung berkontribusi terhadap perasaan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berfungsi untuk memenuhi kebutuhan finansial karyawan dan sering kali berperan dalam meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja.

Luthans (2018) menyoroti bahwa kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan kinerja karyawan, serta dibandingkan dengan standar industri, dapat meningkatkan rasa penghargaan dan loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang dianggap tidak memadai atau tidak adil dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja, mengurangi motivasi, dan menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, Luthans menekankan pentingnya merancang sistem kompensasi yang adil dan transparan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Kompensasi yang adil dan kompetitif memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi pegawai, sehingga meningkatkan rasa penghargaan dan kepuasan. Ketika kedua aspek ini dikelola dengan baik, pegawai cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk atau kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan kepuasan kerja dan mempengaruhi motivasi serta keterlibatan pegawai. Penelitian Saputra, (2022), Turangan, (2021), Cahya, et. al., (2021) juga menyebutkan bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Luthans (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi tugas yang mereka jalani, lingkungan kerja, maupun hubungan interpersonal, mereka cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Kepuasan kerja yang tinggi memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi, karena mereka merasa dihargai dan diterima. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengurangi komitmen karyawan, meningkatkan kemungkinan mereka untuk mencari peluang lain di luar

organisasi, dan menurunkan tingkat motivasi serta kinerja mereka. Luthans (2018) menekankan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan memenuhi kebutuhan karyawan adalah strategi penting untuk meningkatkan komitmen organisasi, yang berkontribusi pada stabilitas dan produktivitas jangka panjang organisasi.

Robbins (2018) mengemukakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, meliputi aspek-aspek seperti tugas yang dilakukan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta sistem kompensasi, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai dasar untuk membangun loyalitas dan dedikasi karyawan, karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Sebaliknya, jika karyawan mengalami ketidakpuasan, mereka mungkin merasa kurang terikat dengan organisasi dan lebih cenderung untuk mempertimbangkan opsi lain.

Posisi kepuasan kerja sendiri juga dapat berdampak kepada komitmen organisasi. Ketika pegawai merasa puas dengan aspek-aspek pekerjaan mereka, seperti tugas yang mereka lakukan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja, mereka cenderung merasa lebih terikat dan berdedikasi terhadap tujuan organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan motivasi dan keinginan untuk terus berkontribusi secara maksimal, sehingga memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, menciptakan kondisi yang mendukung

kepuasan kerja sangat penting untuk memastikan komitmen pegawai yang kuat dan berkelanjutan terhadap organisasi. Penelitian Winarsih dan Fariz, (2021), Arsadi, et, al., (2021) Hapipuddin, et, al., (2023), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

3.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Robbins (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meliputi aspek seperti fasilitas yang memadai, hubungan yang harmonis, dan manajemen yang efektif dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.

Ketika lingkungan kerja mendukung dan memenuhi kebutuhan karyawan, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan ini meningkatkan keterikatan emosional dan loyalitas mereka terhadap organisasi, sehingga memperkuat komitmen mereka untuk tetap berkontribusi dan berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, meskipun lingkungan kerja yang baik secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja, dampaknya terhadap komitmen organisasi lebih jelas terlihat melalui peran kepuasan kerja sebagai

mediator. Robbins (2018) menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Luthans (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, termasuk fasilitas yang memadai, suasana kerja yang positif, dan dukungan manajerial, memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja, dalam konteks ini, bertindak sebagai mediator yang menghubungkan efek dari lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Ketika lingkungan kerja memenuhi ekspektasi dan kebutuhan karyawan, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan ini, pada gilirannya, memperkuat keterikatan mereka terhadap organisasi dan meningkatkan komitmen mereka untuk berkontribusi secara maksimal.

Luthans (2018) menyoroti bahwa meskipun lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja, pengaruh sebenarnya terhadap komitmen organisasi lebih terlihat melalui dampak kepuasan kerja. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung adalah strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan, pada akhirnya, memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening

yang menjelaskan bagaimana kualitas lingkungan kerja dapat berdampak pada tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Apriliana, et. al., (2021), Patty (2021), Chamidah dan Soliha, (2022) menyatakan bahwa Lingkungan kerja memengaruhi komitmen organisasi. Sementara itu, Penelitian Winarsih dan Fariz, (2021), Arsadi, et, al., (2021) Hapipuddin, et, al., (2023), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kerja. . Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H6: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

3.2.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Luthans (2018) menjelaskan bahwa kompensasi, yang mencakup gaji, tunjangan, dan berbagai bentuk penghargaan, secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Kepuasan kerja, dalam konteks ini, berfungsi sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara kompensasi dan komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi yang mereka terima, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, karena mereka

merasa lebih terikat secara emosional dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Luthans (2018) menekankan bahwa meskipun kompensasi mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung, dampak sebenarnya terhadap tingkat komitmen terlihat melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Oleh karena itu, memberikan kompensasi yang kompetitif dan memadai merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan, pada gilirannya, memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang menjelaskan bagaimana kompensasi mempengaruhi komitmen organisasi. Artinya, kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi penghubung yang menunjukkan bagaimana tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terkait dengan kompensasi yang mereka terima dapat memperbesar loyalitas dan keterikatan mereka terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Robbins (2018) menjelaskan bahwa kompensasi, yang meliputi gaji, tunjangan, dan bentuk penghargaan lainnya, memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika kompensasi yang diterima karyawan dianggap adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini kemudian memainkan peran kunci sebagai mediator dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Artinya, meskipun kompensasi secara

langsung mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, dampaknya lebih jelas melalui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

Karyawan yang puas dengan kompensasi mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi karena mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Robbins (2015) menekankan bahwa strategi kompensasi yang efektif harus mempertimbangkan bagaimana kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja, karena kepuasan ini akan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Studi yang dilakukan Sulaiman dan Radiansah (2022), Pradhikusuma, et. al., (2024), Febrianto (2024), menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian Winarsih dan Fariz, (2021), Arsadi, et, al., (2021) Hapipuddin, et, al., (2023), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kerja.. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H7: Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.