BAB II
LANDASAN TEORI

1. Pengantar

Bagian ini membahas tentang komitmen organisasional meliputi: definisi, jenis, faktor-faktor yang mempengaruhi, dan dampak dari komitmen organisasional.

2. Komitmen Organisasional

2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu. Komitmennya secara umum dapat dicirikan oleh setidaknya tiga faktor: (1) keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) kemauan untuk mengerahkan upaya besar atas nama organisasi; dan (3) keinginan yang pasti untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. (Mowday, Porter & Steers 1978; Porter & Steers 1973).

Literatur mencatat perkembangan definisi komitmen organisasional. Misalnya Robbins, Mathis dan Jackson (2003 & 2006 dalam Suparyadi, 2015) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memilih untuk menjadi anggota suatu organisasi dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya, Mathis dan Jackson juga menambahkan bahwa komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi. Selain itu

Luthans (2005) juga mendifinisikan komitmen merupakan sifat yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan dimana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan dan kesejahteraan (dalam Anwar, Edison, Komariyah 2017). Dalam penelitian ini, konsep komitmen organisasional yang dikemukakan oleh Mowday dkk (1978) akan banyak digunakan dalam operasional penelitian.

2.2 Dimensi Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (1991) menyebutkan terdapat tiga dimensi komitmen organisasional.

1. Komitmen afektif, yaitu komitmen yang didasarkan pada adanya hubungan emosional antara seseorang dengan organisasinya yang menyebabkan karyawan akan tetap tinggal dan akan selalu berusaha untuk terlibat dalam aktivitas organisasinya, dan juga menikmati keanggotaannya dalam organisasi.
2. Komitmen kontinuan, yaitu persepsi seseorang atas pengukuran biaya atau kerugian investasi yang akan diperolehnya jika ia tidak lagi menjadi anggota dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tersebut bertahan pada suatu perusahaan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain.
3. Komitmen normatif, yaitu timbul persepsi dari diri karyawan yang bertahan menjadi anggota perusahaan karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap perusahaan merupakan sebuah kewajiban.

2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan. Pada sub bab ini akan membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Komitmen organisasional diantaranya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi (Ernawati & Sulistyawati 2014; Latib, dkk. 2016), gaya kepemimpinan (Latib, dkk. 2016), kepuasan kerja (Puspitawati & Riana 2014; Sutanto & Tania 2013), kepuasan gaji dan kompensasi (Ernawati & Sulistyawati 2014; Noviolanda, dkk. 2017), motivasi kerja (Latib, dkk., 2016; Sutanto & Tania, 2013; Ermawati & Sulistyawati, 2014), stres kerja (Dhar & Garg, 2014).

Bakkabulindi, Bisaso & Mugizi (2015) melakukan penelitian dan merangkum dari berbagai penelitian. Terdapat 3 faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan, yaitu

1. Praktik sumber daya manusia.

   Praktik SDM memiliki variabel-variabel independen yang membetuknya yaitu: rekrutmen, seleksi, desain pekerjaan, pelatihan, penilaian, promosi, partisipasi, penghargaan, keamanan kerja dan penanganan keluhan

2. Karakteristik Organisasional

   Karakteristik organisasional dibentuk oleh 4 variabel yaitu, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, hubungan karyawan dan dukungan organisasi.

3. Karakteristik individu

Karakteristik individu dibentuk oleh usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, pengalaman kerja, posisi pekerjaan dan *self-efficacy*.

Menurut Steers (1977) komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu:

1. Karakteristik pribadi, kategori ini meliputi usia, pendidikan, kebutuhan akan pencapaian.
2. Karakteristik pekerjaan, kategori ini meliputi identitas tugas, interaksi opsional, dan *feedback*.
3. Pengalaman kerja, kategori ini meliputi sikap kelompok, ketergantungan orgnasisasi, dan *personal import*.

2.4 Dampak Komitmen Organisasisional

Komitmen organisasi tentunya akan memiliki dampak pada karyawan dan organisasi itu sendiri. Komitmen organisasional antara lain berdampak pada kualitas layanan (Dhar & Garg 2014; Puspitawati & Riana 2014), kinerja (Ernawati & Sulistyawati 2014; Latib, dkk 2016; Noviolanda, dkk 2017), *turnover* (Gunawan & Sutanto 2013)

Menurut Sopiah (2008; dalam Arsyad, 2017) dampak komitmen organisasi dapat dilihat melalui dua sudut pandang, yaitu:

3. Sudut pandang organisasi

Pegawai yang memiliki komitmen yang rendah akan memiliki dampak seperti rendahnya tingkat kehadiran, menurunnya kinerja, rendahnya kualitas dan berkurangnya loyalitas pada organisasi.

4. Sudut pandang pegawai

   Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cendrung akan mudah dalam meningkatkan karirnya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Dari hasil membaca dan *mapping* jurnal yang telah peneliti lakukan didapatkan tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No.	Nama Pengarang dan Tahun	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana, 2014	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan	Hotel Bali Hyatt, Sanur, Bali.	a) Kepuasan kerja b) Komitmen Organisasional c) Kualitas Layanan.	• Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan • terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh positif • signifikan terhadap kualitas layanan. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan • terhadap kualitas layanan.
2.	Dhar dan Garg, 2014	Efek stres, LMX dan dukungan organisasi yang dirasakan pada kualitas layanan: Memediasi efek dari komitmen organisasi	36 hotel kecil dan sedang yang beroperasi di Delhi, India	a) Stres b) LMX c) Dukungan oranisasi d) Kualitas Layanan	• Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi bertindak sebagai mediator penuh antara anteseden (stres kerja, LMX, dukungan organisasi yang dirasakan) dan konsekuensi (kualitas layanan).
3.	Latib, Azis Fathoni,	Pengaruh Budaya Organisasi,	Dinas pasar Kota Semarang	a) Budaya Organisasi	• Ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap

Lanjutan tabel 2.1.

No.	Nama Pengarang dan Tahun	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Maria Magdalena Minarsih. 2016.	Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang)		b) Kepemimpinan c) Komitmen Organisasional d) Kinerja e) Motivasi	komitmen organisasi • Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi • Ada efek positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi • Ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi bersama-sama terhadap komitmen organisasi • Ada efek positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
4.	Winda Kusuma Wardhani, Drs. Heru Susilo, MA dan Mohammad Iqbal, S. Sos, M.IB, DBA, 2015	Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	PT.ABC, Malang	a) Motivasi Kerja b) Komitmen Organisasional c) Kepuasan Kerja	• Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi, dan ketika kepuasan kerja tinggi maka meningkatkan komitmen organisasional.

Lanjutan tabel 2.1

No.	Nama Pengarang dan Tahun	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Steva Noviolanda, Suprayitno, Sutarno. 2017.	Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap *Turnover* Intention Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi Pada Karyawan	Koperasi Simpan Pinjam Artha Mustika Wonosegoro Kabupaten Boyolali.	a) Kepuasan Gaji *b) Turnover* c) Komitmen Organisasional	• Ada pengaruh yang signifikan kepuasan gaji terhadap komitmen organisasional • Ada pengaruh yang signifikan kepuasan gaji terhadap kinerja • Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja.
6.	Triana Kartika Sari Dan Andre D Witjaksono (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan	Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sidoarjo.	a) Budaya Organisasi b) Komitmen Organisasional c) Kepuasan Kerja	• pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah positif dan signifikan, • pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, • pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah positif dan signifikan, • pengaruh kepuasan kerja yang dimediasi dalam budaya organisasi dan komitmen organisasi adalah positif dan signifikan.

No.	Nama Pengarang dan Tahun	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
7.	Juni Ermawati & Ardiani Ika Sulistyawati. 2014	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada CV. Sampurno Abadi	CV. Sampurno Abadi	a) Budaya Organisasi b) Motivasi c) Kompensasi d) Kinerja e) Komitmen Organisasional	• Ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi • Ada pengaruh signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi • Ada pengaruh signifikan kompensasi • terhadap komitmen organisasi • Motivasi tidak mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan tapi motivasi berpengaruh melalui komitmen organisasi • budaya organisasi tidak mempengaruhi • secara langsung kinerja karyawan tapi • budaya organisasi berpengaruh melalui • komitmen organisasi • kompensasi tidak mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tapi • kompensasi berpengaruh melalui komitmen organisasi • ada pengaruh signifikan komitmen • organisasi terhadap kinerja karyawan

Lanjutan tabel 2.1

No.	Nama Pengarang dan Tahun	Judul Penelitian	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto, 2013	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI Knife Di Surabaya	PT. DAI Knife Di Surabaya	a) Motivasi Kerja b) Kepuasan Kerja c) Komitmen Organisasional	• Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
9.	Fatema Mohammed, MBA & Muath Eleswed, Ph.D. 2013	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: sebuah studi korelasional di Bahrain.	Bahrain	a) Kepuasan Kerja b) Komitemen Organisasional	• Hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen.

Lanjutan tabel 2.1.

Hasil *mapping* di atas adalah sebagian dari hasil *mapping* yang peneliti lakukan. Dari hasil *mapping* di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Factor-faktor tersebut adalah gaya kepemimpinan,

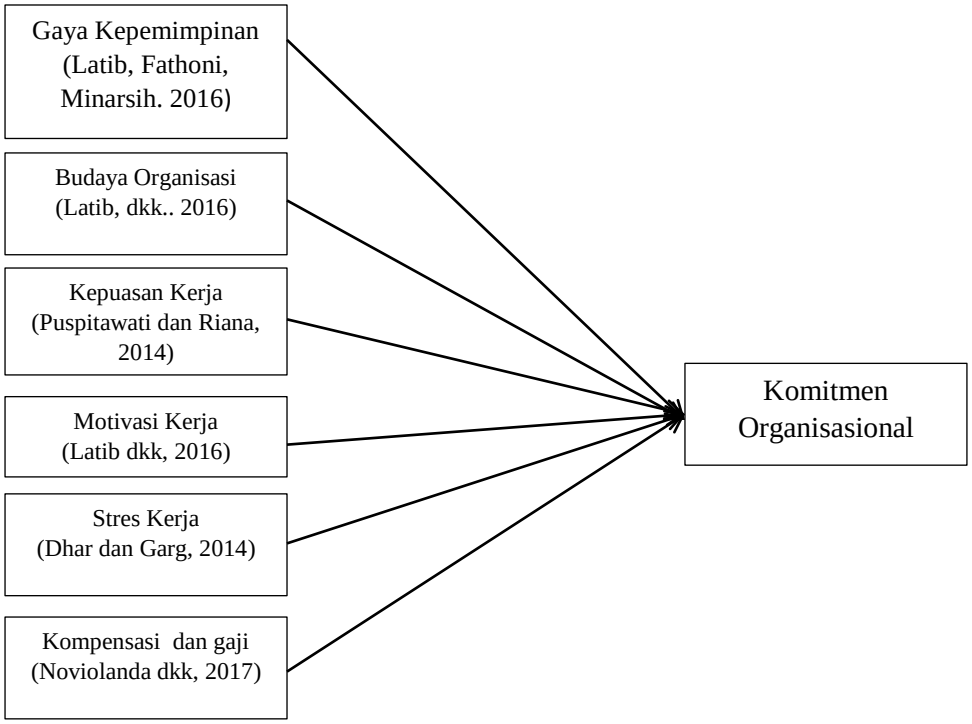
stres kerja, kompensasi dan gaji, motivasi kerja dan budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat peneliti simpulkan sebagai faktor yang sering menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional setelah membaca banyak jurnal dan melakukan *mapping.*

3. Hasil *Mapping* Jurnal

Berikut adalah gambar hasil *mapping* yang peneliti buat berdasarkan kajian teori yang telah dilakukan di atas.

Gambar 2.1

Hasil *Mapping*



Sumber: Jurnal

4. Motivasi

4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan (Pinder, 2014 dalam Robbins, 2016). Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berupaya untuk mencapai tujuannya. Kekuatan tersebut tentunya tidak memberikan hasil jika tidak memiliki arah. Untuk mengukur berapa lama seseorang akan bertahan dalam berupaya maka dibutuhkan ketekunan untuk mengukurnya.

4.2 Teori-Teori Motivasi

Dimulai pada tahun 1950 muncul teori-teori tentang motivasi yang terkenal hingga saat ini. Berikut adalah beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli dalam Robbins & Judge (2015).

4.2.1 Teori Hierarki Kebutuhan

Teori hierarki kebutuhan dikemukakan oleh Abraham Maslow (1943). Terdapat 5 hierarki kebutuhan utama, yakni :

1. Fisiologis, meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.

2. Rasa aman, keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.

3. Sosial, kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.

4. Penghargaan, faktor-faktor internal misalnya harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.

5. Aktualisasi diri, dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa, meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

4.2.2 Teori X dan Teori Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor yang berpendapat bahwa terdapat 2 sudut pandang mengenai manusia. Satu sisi secara mendasar secara positif dan lainnya mendasarkan pada negatif. Teori x dapat diasumsikan bahwa para pekerja tidak suka bekerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan harus dipaksa untuk mengerjakan. Sedangkan Teori Y mengasumsikan sebaliknya yakni para pekerja suka bekerja, kreatif, mencari tanggung jawab, dan dapat menyodorkan diri sendiri dalam melakukan pekerjannya.

4.2.3 Teori Dua-Faktor

Menurut Hetzberg, faktor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan pekerjaan adalah terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan. Oleh karena itu, para manajer yang berupaya menghilangkan faktor-faktor yang dapat menciptakan ketidakpuasan pekerjaan akan membawa kedamaian, tetapi belum tentu motivasi.

4.2.4 Teori Kebutuhan McClellad

Teori kebutuhan McClelland adalah suatu teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi.

Teori ini dikembangkan oleh David McClelland beserta rekan-rekannya. Mereka melihat pada tiga kebutuhan yakni:

1. Kebutuhan akan pencapaian (*Need of Achievment [nAch*]), dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkauan standar, dan berusaha untuk berhasil.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need of Power [nPow]*), kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
3. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affilation [nAff]*), Keinnginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

4.3 Dampak Motivasi

Peran motivasi sangat penting bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap karyawan dan juga perusahaan. Dampak motivasi terhadap karyawan contohnya adalah motivasi yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan melalui

kepuasan kerja karyawan (Iqbal dkk, 2015). Selain itu motivasi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (Ermawati & Sulityawati, 2014).

5. Budaya Organisasi

5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang dibentuk oleh para anggota yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya (Schein, 1996 dalam Robbins & Judge, 2015). Stoner dkk. (2002 dalam Latib dkk., 2016) menyatakan budaya (*culture)* merupakan gabungan dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi menurut Gibson (2006 dalam Latib dkk., 2016) adalah asumsi, keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dipegang oleh seluruh anggota organisasi.

5.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki karakteristik budaya yang berbeda-beda. Tujuh karakteristik utama dari budaya organisasi menurut Robbins (2008 dalam Ikhsan 2016) adalah sebagai berikut:

1) Inovasi dan pengambilan resiko. Hal ini menyangkut tentang sejauh mana perusahaan mendorong para karyawan agar mampu untuk menjadi inovatif dan berani untuk mengambil resiko.

2) Perhatian terhadap detail. Hal ini berkaitan dengan sejauh mana perusahan mampu mendorong para karyawan untuk mampu memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.

3) Orientasi hasil. Hal ini menyangkut sejauh mana perusahan lebih khususnya manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada proses untuk mencapai hasil tersebut.

4) Orientasi orang. Hal ini berkaitan dengan keputusan yang diambil manajemen dalam memperhitungkan dampak kinerja dari karyawan.

5) Orientasi tim. Hal ini menyangkut dengan kegiatan organisasi yang dikerjakan secara tim bukan secara individu.

6) Keagresifan. Dimana atmosfer kerja yang agresif dan lebih kompetitif dalam bekerja.

7) Kemantapan. Dimana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

5.3 Dampak Budaya Organisasi

Budaya organisasi akan memberikan dampak terhadap karyawan dan tentunya organisasi. Dampak yang ditimbulkan akan beragam, misalnya dampak terhadap karyawan. Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi apabila budaya oarganisasi di organisasi tersebut dapat diterima oleh karyawan tersebut. Hal tersebut didukung oleh penelitian Ernawati dan

Sulistyawati (2014); Latib, dkk (2016); Sari dan Witjaksono (2013) Komitmen organisasional diantaranya dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Selain itu budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja melalui komitmen (Ermawati & Sulistyawati, 2014), kepuasan kerja (Sari & Witjaksono, 2013).

6. Kepuasan Kerja

6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristik pekerjaan yang menghasilkan suatu perasaan yang positif terhadap pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2015).

6.2 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Farrel dkk. (1983 dalam Robins & Judge 2015) ada 4 dampak dari kepuasan kerja. Dampak tersebut ada yang bersifat destruktif dan ada yang bersifat konstruktif.

1. Keluar, ketidakpuasan dalam bekerja akan menyebabkan seseorang menunjukan perilaku yang mengarah pada keluarnya dia dari perusahaan.
2. Suara, merupakan suatu dampak yang konstruktif dimana seseorang akan membuka suara untuk memberikan saran dengan tujuan sauatu perbaikan.

3. Kesetiaan atau loyalitas, yaitu kepuasan yang dilakukan dengan cara menunggu situasi atau kondisi menjadi membaik dan percaya pada manajemen bahwa mereka memperbaiki kondisi yang buruk tersebut.
4. Pengabdian, pengabdian disini bersifat destruktif dimana seseorang tidak peduli dengan kondisi sekitar namun tetap membiarkan hal tersebut, sehingga menyebabkan kesalahan yang bertambah.

Selain 4 hal di atas kepuasan kerja juga mempengaruhi aspek lainnya seperti komitmen organisasional (Sutanto dan Tania, 2013; Puspitawati dan Riana, 2014; Iqbal dkk, 2015, Eleswed, 2013), kualitas layanan (Puspitawati dan Riana, 2014), dan lain-lain.

7. Gaya Kepemimpinan

7.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mencapai suatu tujuan dengan cara mempengaruhi orang di sekitarnya (Robbins dan Judge, 2015).

7.2 Jenis Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa jenis teori gaya kepemimpinan yang dirangkum oleh Robbins dan Judge (2015).

1. Kepemimpinan Karismatik

Teori kepemimpinan karismatik adalah para pengikut yang terkesan dengan perilaku tertentu lalu membuat atribut kepahlawanan atau

kemampuan kepemimpinan yang luar biasa dan cenderung memberikan kekuasaan para pemimpin tersebut.

2. Kepemimpinan Transaksional

Para pemimpin yang mengarahkan atau memotivasi para pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memberikan suatu penjelasan tentang peran dan tugas yang dibutuhkan.

3. Kepemimpinan Transformasional

Para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan mereka senidiri dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.

7.3 Dampak Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang akan mempengaruhi keseluruhan elemen yang ada dalam organisasi. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi variabel-variabel terkait dengan karyawan, salah satunya adalah komitmen organisasional (Latib, Fathoni & Minarsih. 2016).

8 Kompensasi

8.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012 dalam Djastuti, Kambey dan Suharnomo 2016) kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan baik dalam bentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung sebagai imbalan balas

jasa yang diberikan perusahaan. Werther dalam Mangkuprawira (2004 dalam Djastuti, Kambey dan Suharnomo 2016) juga memiliki pendapat yang sama, kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai timbal balik dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

8.2 Dampak Kompensasi

Kompensasi adalah suatu kewajiban yang harus diberikan kepada karyawan. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam pembentukan komitmen organisasional karyawan (Ermawati dan Sulistyawati, 2014). Salah satu bentuk kompensasi adalah gaji. Tinggi rendahnya gaji akan mempengaruhi komitmen organisasional karyawan secara signifikan (Noviolanda dkk, 2017).

9 Stres Kerja

9.1 Pengertian Stres

Stres kerja adalah respon atau kondisi yang dinamis dan tidak menyenangkan yang diakibatkan tekanan dari lingkungan (Schuler, 1980 dalam Judges dan Robbins, 2015). Hal yang sama juga dikemukakan oleh Dhar dan Dhar (2010) dan Jamal (2005) (dalam Dhar dan Garg, 2014) Stres kerja adalah respon dari karyawan terhadap suasana kerja yang mengecewakan bagi karyawan.

9.2 Faktor-faktor penyebab Stres

Terdapat 3 faktor penyebab stres dalam Judge dan Robbins (2015) :

1. Faktor Lingkungan

   Ketidakpastian lingkungan yang menyebabkan adanya kemungkinan terjadinya perubahan dalam struktur organisasional akan mempengaruhi tingkat stres dari karyawan di dalam organisasi. Terdapat tiga tipe ketidakpastian lingkungan yang utama yaitu, ekonomi, politik dan teknologi.

2. Faktor Organisasional

   Tekanan dalam menyelesaikan tugas dan menghindari kesalahan dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, dan bos yang terlalu menuntut adalah contoh yang dapat menyebabkan stres pada karyawan dalam organisasi. Terdapat 3 kategori yang menyebabkan stres dalam organisasi yaitu, tuntutan tugas, peranan dan interpersonal.

3. Faktor Pribadi

   Faktor pribadi adalah hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan pribadi karyawan. Contohnya adalah permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang inheren.

9.3 Dampak Stres Kerja

Stres dalam bekerja tentu saja sangat berbahaya bagi karyawan dan perusahaan. Stres dalam bekerja dapat mempengaruhi kualitas layanan namun tidak secara langsung melainkan melalui komitmen organisasional (Dhar dan

Garg, 2014). Selain itu stres juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Amboningtyas dan Saryanto, 2017), produktivitas kerja (Haryono dkk, 2016).