

**Compensation as the Dominant Determinant of Organizational Commitment: Empirical Evidence from the Rice Processing Industry at PT. Obor Surya Mandiri, Karanganyar Regency**

**Kompensasi sebagai Determinan Dominan Komitmen Organisasi: Bukti Empiris pada Industri Pengolahan Beras PT. Obor Surya Mandiri di Kabupaten Karanganyar**

Soni Nur Rohman<sup>1</sup>, Nani Irma Susanti<sup>2</sup>, Siti Hayati Efi Friantini<sup>3</sup>

[nursoni10@gmail.com](mailto:nursoni10@gmail.com)<sup>1</sup>, [niss\\_irma@stie-aub.ac.id](mailto:niss_irma@stie-aub.ac.id)<sup>2</sup>,

Universitas Dharma AUB Surakarta

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. Obor Surya Mandiri Kabupaten Karanganyar. Studi ini didasarkan pada Social Exchange Theory dan Equity Theory yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi terbentuk melalui persepsi keadilan dan kualitas hubungan dalam lingkungan kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 36 karyawan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS setelah melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hubungan rekan kerja dan pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sebaliknya, gaji dan tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta menjadi variabel paling dominan dalam model. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan kontribusi penjelasan sebesar 33,7%. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks industri pengolahan beras skala lokal, faktor kompensasi memiliki peran lebih kuat dalam membentuk komitmen organisasi dibandingkan faktor relasional dan pengawasan. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap literatur manajemen sumber daya manusia pada sektor agro-industri, khususnya pada perusahaan pengolahan pangan skala lokal yang masih terbatas dikaji. Secara praktis, hasil penelitian merekomendasikan penguatan sistem kompensasi sebagai strategi utama peningkatan komitmen organisasi secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** hubungan rekan kerja, pengawasan, gaji dan tunjangan, komitmen organisasi, agro-industri.

**Abstract**

This study aims to examine the effects of coworker relationships, supervision, and salary and benefits on employees' organizational commitment at PT. Obor Surya Mandiri, Karanganyar Regency. The study is grounded in Social Exchange Theory and Equity Theory, which posit that organizational commitment is shaped by employees' perceptions of fairness and the quality of interpersonal relationships within the workplace. A quantitative research design was employed using a survey method involving 36 employees selected through a census sampling technique. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS after conducting validity, reliability, and classical assumption tests. The findings reveal that, partially, coworker relationships and supervision do not have a statistically significant effect on organizational commitment. In contrast, salary and benefits exert a positive and significant influence on organizational commitment and emerge as the most dominant predictor in the model. Simultaneously, the three independent variables significantly affect organizational commitment, with an explanatory power of 33.7%. These results indicate that within the context of a local rice-processing agro-industrial firm, compensation plays a more substantial role in fostering organizational commitment than relational and supervisory factors. This study contributes empirically to the human resource management literature in the agro-industrial sector, particularly within small-scale food processing firms, which remain underexplored. Practically, the findings suggest that strengthening compensation systems may serve as a primary strategy for enhancing sustainable organizational commitment.

**Keywords:** coworker relationships, supervision, salary and benefits, organizational commitment, agro-industry.

**A. Pendahuluan**

Kondisi ketenagakerjaan di Kabupaten Karanganyar menunjukkan dinamika yang relevan untuk dikaji dalam konteks komitmen organisasi karyawan. Data Badan Pusat Statistik (BPS)

Kabupaten Karanganyar mencatat Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Agustus 2025 sebesar 3,26% dengan jumlah penduduk bekerja mencapai 554,74 ribu orang (Badan Pusat Statistik Kabupaten Karanganyar, n.d.). Namun demikian, pada Agustus 2024 sebesar 51,87% tenaga kerja masih berada pada sektor informal, yang menunjukkan karakteristik hubungan kerja yang relatif fleksibel dan belum sepenuhnya terstruktur. Selain itu, berdasarkan Survei Industri Mikro dan Kecil (IMK) 2023 BPS, sebanyak 45,28% usaha membayar upah kurang dari Rp.10.000 per jam dan hanya 13,77% yang membayar lebih dari Rp. 20.000 per jam (Karanganyar, n.d.). Di sisi lain, UMK Kabupaten Karanganyar tahun 2025 sebesar Rp. 2.437.110 dan meningkat menjadi Rp. 2.592.154,06 pada tahun 2026 (Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah, 2025). Perbedaan antara standar upah minimum dan praktik riil pada sebagian usaha kecil, termasuk industri penggilingan dan distribusi beras yang banyak beroperasi dalam skala mikro dan kecil, berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan dan komitmen karyawan. Dalam lingkungan kerja perusahaan beras yang umumnya menuntut koordinasi tim, kedisiplinan operasional, serta sistem pengawasan produksi yang konsisten, kualitas hubungan rekan kerja, efektivitas pengawasan, serta keadilan gaji dan tunjangan menjadi faktor penting dalam membentuk komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis sejauh mana hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada perusahaan beras di Kabupaten Karanganyar.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sebagian besar studi dilakukan pada sektor jasa dan perusahaan besar serta menguji variabel secara parsial. Penelitian yang menguji pengaruh langsung masing-masing variabel tersebut pada perusahaan agro-industri skala lokal di Indonesia masih terbatas (Tosi et al., 2014). Untuk UKM pertanian, social capital dan hubungan komunitas lokal mungkin memainkan peran yang berbeda dibandingkan manufaktur (Manaf et al., 2025). Belum ada penelitian yang mengeksplorasi bagaimana pengawasan informal ini (berbeda dari formal performance appraisal) mempengaruhi dimensi-dimensi komitmen organisasi, terutama dalam industri pertanian dengan operational constraints yang unik (Horváth & Szabó, 2019). Mekanisme relational capital dalam UKM belum jelas (Méndez-suárez & Monfort, 2020). Dukungan rekan kerja meningkatkan komitmen Tidak signifikan di Malaysia untuk alat Kesehatan (Manaf et al., 2025). Variable kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan perilaku karyawan (Indonesia et al., 2025). Kompensasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen karyawan (Melalui et al., 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja saling memperkuat hubungan terhadap komitmen organisasi (Bhatti et al., 2017), hasil penelitian variabel tidak memengaruhi komitmen organisasi secara statistic (Manaf et al., 2025), (Limpanitgul et al., 2014).

PT. Obor Surya Mandiri di Kabupaten Karanganyar sebagai perusahaan pengolahan beras menghadapi permasalahan terkait hubungan kerja, pengawasan, dan kompensasi seiring meningkatnya beban operasional. Sementara sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor publik dan jasa, kajian empiris pada industri pengolahan pangan masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan terhadap komitmen organisasi karyawan. berdasarkan latar belakang diatas maka, peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

Permasalahan:

1. Apakah Hubungan Rekan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Obor Surya Mandiri Di Kabupaten Karanganyar?
2. Apakah Pengawasan Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Obor Surya Mandiri Di Kabupaten Karanganyar?
3. Apakah Gaji Dan Tunjangan Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. Obor Surya Mandiri Di Kabupaten Karanganyar?

## B. Grand Theory

1. Teori Keterikatan Sosial (Social Exchange Theory) – Blau (1964)

Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi dibangun atas dasar pertukaran sosial timbal balik. Karyawan akan menunjukkan komitmen tinggi ketika merasa mendapat dukungan, penghargaan, dan kompensasi yang adil dari organisasi.

2. Hubungan rekan kerja

Menurut Wright (2018) Hubungan rekan kerja yang positif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif.

H<sub>1</sub> : Rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar

3. Pengawasan

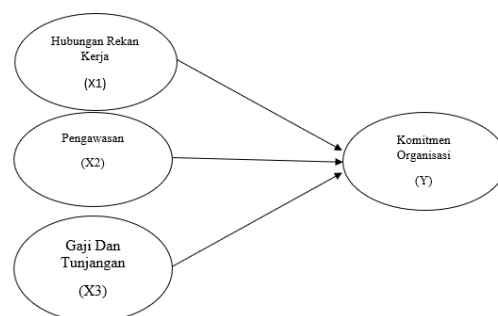
Pengawasan yang baik mendorong terciptanya hubungan positif antara atasan dan bawahan, sehingga memperkuat komitmen organisasi (Angela, 2021; N. Fuada, 2021).

H<sub>1</sub> : Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar.

4. Gaji dan Tunjangan

Gaji dan tunjangan mengacu pada *Equity Theory* yang dikembangkan oleh Adams (1965). Menyatakan bahwa karyawan mengevaluasi Tingkat keadilan dalam system gaji dan tunjangan dengan membandingkan *input* dan *output* yang mereka terima.

H<sub>1</sub> : gaji dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber : (Manaf et al., 2025), (Méndez-suárez & Monfort, 2020), (Manaf et al., 2025), (Indonesia et al., 2025), (Melalui et al., 2023), (Limpanitgul et al., 2014)

## C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Objek penelitian adalah karyawan di PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar. Jumlah sampel sebanyak 36 responden dengan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang mengukur variabel kompetensi, kedisiplinan, motivasi, dan kinerja. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

#### Populasi dan Sampel

**Populasi**, Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar.

**Sampel**, Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan sebagai sumber data penelitian dan harus mampu mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan (Arikunto, 2020). teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

### D. HASIL PENELITIAN

#### 1. Uji Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian terdapat 3 variabel yaitu hubungan rekan kerja (X<sub>1</sub>), pengawasan (X<sub>2</sub>), serta gaji dan tunjangan (X<sub>3</sub>) dengan 36 responden.

##### a. Uji Validitas

##### 1) Validitas kuesioner variabel Hubungan Rekan Kerja (X<sub>1</sub>)

Table 1. Hasil Uji Validitas Variabel Rekan Kerja (X<sub>1</sub>)

Indikator	R hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,691	0,3202	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,475	0,3202	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,750	0,3202	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,858	0,3202	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,820	0,3202	Valid
X <sub>1.6</sub>	0,866	0,3202	Valid
X <sub>1.7</sub>	0,684	0,3202	Valid
X <sub>1.8</sub>	0,630	0,3202	Valid
X <sub>1.9</sub>	0,593	0,3202	Valid
X <sub>1.10</sub>	0,767	0,3202	Valid
X <sub>1.11</sub>	0,673	0,3202	Valid

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan dari 11 item pertanyaan diatas dinyatakan semua valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan dapat digunakan sebagai penelitian.

##### 2) Validitas kuesioner variabel Pengawasan (X<sub>2</sub>)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan (X<sub>2</sub>)

Indikator	R hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0,641	0,3202	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,643	0,3202	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,836	0,3202	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,707	0,3202	Valid

X <sub>2.5</sub>	0,804	0,3202	Valid
X <sub>2.6</sub>	0,732	0,3202	Valid
X <sub>2.7</sub>	0,657	0,3202	Valid
X <sub>2.8</sub>	0,744	0,3202	Valid
X <sub>2.9</sub>	0,831	0,3202	Valid
X <sub>2.10</sub>	0,747	0,3202	Valid

*Sumber : data primer yang diolah, 2026*

Berdasarkan dari 10 item pertanyaan diatas dinyatakan semua valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan dapat digunakan sebagai penelitian.

3) Validitas kuesioner variabel Gaji dan Tunjangan (X<sub>3</sub>)

Tabel IV.3 Hasil Uji Validitas Variabel Gaji dan Tunjangan (X<sub>3</sub>)

Indikator	R hitung	r tabel	Keterangan
X <sub>3.1</sub>	0,708	0,3202	Valid
X <sub>3.2</sub>	0,343	0,3202	Valid
X <sub>3.3</sub>	0,598	0,3202	Valid
X <sub>3.4</sub>	0,802	0,3202	Valid
X <sub>3.5</sub>	0,686	0,3202	Valid
X <sub>3.6</sub>	0,675	0,3202	Valid
X <sub>3.7</sub>	0,772	0,3202	Valid

*Sumber : data primer yang diolah, 2026*

Berdasarkan dari 7 item pertanyaan diatas dinyatakan semua valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan dapat digunakan sebagai penelitian.

4) Validitas kuesioner variabel Komitmen Organisasi (Y)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Indikator	R hitung	r tabel	Keterangan
Y.1	0,508	0,3202	Valid
Y.2	0,371	0,3202	Valid
Y.3	0,657	0,3202	Valid
Y.4	0,658	0,3202	Valid
Y.5	0,390	0,3202	Valid
Y.6	0,717	0,3202	Valid

*Sumber : data primer yang diolah, 2026*

Berdasarkan dari 6 item pertanyaan diatas dinyatakan semua valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan dapat digunakan sebagai penelitian.

- b. Uji Reliabilitas  
 Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,929	Cronbach's Alpha $\geq$ 0,70 maka reliabel Alpa	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,931		Reliabel
X <sub>3</sub>	0,872		Reliabel
Y	0,790		Reliabel

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa pada masing-masing variabel memiliki nilai *Alpha Cronbach's*  $\geq$  70, maka dapat disimpulkan bahwa kusioner dalam penelitian ini adalah bersifat reliabel.

2. Uji asumsi klasik  
 a. Uji Normalitas

Tabel. 6 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,80674797
Most Extreme Differences	Absolute	,103
	Positive	,103
	Negative	-,068
Kolmogorov-Smirnov Z		,619
Asymp. Sig. (2-tailed)		,838

a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel6 : didapatkan hasil sebesar 0,619 dengan Tingkat signifikasi 0,619  $\geq$  0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

- b. Uji Multikolinearitas

Tabel. 7 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,386	1,987		3,213	,003		
	Rekan Kerja	,133	,127	,255	1,049	,302	,320	3,120
	Pengawasan	-,141	,170	-,244	-,829	,413	,218	4,583
	Gaji dan Tunjangan	,553	,199	,631	2,782	,009	,368	2,720

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Hasil pengujian Tabel 7 : menunjukkan bahwa variabel Rekan Kerja (X<sub>1</sub>) dan Pengawasan (X<sub>2</sub>) dan Gaji dan Tunjangan (X<sub>3</sub>) memiliki nilai tolerance > 0,10 dan VIF

< 10. Sehingga variabel-variabel bebas yang digunakan dalam penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,402	1,101		3,089	,004
	Rekan Kerja	-,007	,070	-,032	-,104	,918
	Pengawasan	,040	,094	,158	,427	,673
	Gaji dan Tunjangan	-,118	,110	-,306	-1,074	,291

a. Dependent Variable: Absut

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 8 : hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji glejser menunjukkan bahwa nilai signifikan (sig) untuk variabel X (Rekan Kerja, Pengawasan, serta Gaji dan Tunjangan) dimana nilai signifikan menunjukkan angka (0,918; 0,673; dan 0,291) dengan nilai sig > 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,627 <sup>a</sup>	,394	,337	2,935	1,548

a. Predictors: (Constant), Gaji dan Tunjangan, Rekan Kerja, Pengawasan

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel9: hasil uji autokorelasi didapatkan nilai Durbin Weston (DW) sebesar 1,548 d nilainya antara -2 sampai 2 maka data tidak memiliki autokorelasi positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam model penelitian.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regrsi Linier Berganda

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,386	1,987		3,213	,003		
	Rekan Kerja	,133	,127	,255	1,049	,302	,320	3,120
	Pengawasan	-,141	,170	-,244	-,829	,413	,218	4,583
	Gaji dan Tunjangan	,553	,199	,631	2,782	,009	,368	2,720

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel Unstandardized Coefficients ( $\beta$ ), diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 6,386 + 0,133X_1 + 0,141X_2 + 0,553X_3$$

Dimana:

Y = Komitmen Organisasi

X1 = Hubungan Rekan Kerja

X2 = Pengawasan

X3 = Gaji dan Tunjangan

**a. Interpretasi Konstanta (6,386)**

Nilai konstanta 6,386 menunjukkan bahwa apabila variabel hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan dianggap konstan (nilai 0), maka komitmen organisasi berada pada angka 6,386. Ini hanya nilai matematis dasar model.

**b. Koefisien Regresi X1 (Hubungan Rekan Kerja = 0,133)**

Nilai koefisien 0,133 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan hubungan rekan kerja, dengan asumsi pengawasan dan gaji & tunjangan tetap (konstan), maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,133 satuan, Artinya, semakin baik hubungan antar rekan kerja (kerja sama, komunikasi, solidaritas), maka komitmen organisasi cenderung meningkat. Namun karena pada hasil uji t variabel ini tidak signifikan, maka secara statistik pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk digeneralisasi.

**c. Koefisien Regresi X2 (Pengawasan = 0,141)**

Nilai koefisien 0,141 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan pengawasan, dengan asumsi hubungan rekan kerja dan gaji & tunjangan tetap, maka komitmen organisasi meningkat sebesar 0,141 satuan, Semakin baik sistem pengawasan (jelas, adil, konsisten), maka komitmen organisasi cenderung meningkat. Akan tetapi, karena nilai signifikansinya > 0,05, maka pengaruh ini tidak signifikan secara statistik.

**d. Koefisien Regresi X3 (Gaji dan Tunjangan = 0,553)**

Nilai koefisien 0,553 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan gaji dan tunjangan, dengan asumsi variabel lain tetap, maka komitmen organisasi meningkat sebesar 0,553 satuan, Artinya, peningkatan kesejahteraan karyawan melalui gaji dan tunjangan secara nyata meningkatkan komitmen organisasi. Variable Gaji dan Tunjangan menunjukkan pengaruh yang paling besar dibanding variabel lainnya.

**e. Uji Parsial (uji t)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,386	1,987		3,213	,003		
Rekan Kerja	,133	,127	,255	1,049	,302	,320	3,120
Pengawasan	-,141	,170	-,244	-,829	,413	,218	4,583
Gaji dan Tunjangan	,553	,199	,631	2,782	,009	,368	2,720

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

indikator: Sig < 0,05 = berpengaruh signifikan.

### X1 Rekan Kerja

B = 0,133 (arah positif), t = 1,049, Sig = 0,302

Kesimpulan: tidak signifikan pengaruh hubungan rekan kerja belum terbukti memengaruhi komitmen organisasi.

### X2 Pengawasan

B = 0,141 (positif), Beta = -0,244, t = -0,829, Sig = 0,413

Kesimpulan: tidak signifikan pengaruh pengawasan belum terbukti memengaruhi komitmen organisasi.

Catatan: Beta negatif terjadi ketika pengaruh dinilai setelah “dikontrol” oleh variabel lain; karena tidak signifikan, arah ini tidak dijadikan kesimpulan utama.

### X3 Gaji dan Tunjangan

B = 0,553 (positif), t = 2,782, Sig = 0,009

Kesimpulan: signifikan positif pengaruh gaji & tunjangan meningkatkan komitmen organisasi.

#### f. Uji F

Tabel 12. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,026	3	59,675	6,926	,001 <sup>a</sup>
	Residual	275,724	32	8,616		
	Total	454,750	35			

a. Predictors: (Constant), Gaji dan Tunjangan, Rekan Kerja, Pengawasan

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel IV.12 : diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 artinya variabel kompetensi, kedisiplinan, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota.

#### g. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,627 <sup>a</sup>	,394	,337	2,935	1,548

a. Predictors: (Constant), Gaji dan Tunjangan, Rekan Kerja, Pengawasan

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 13 : hasil uji R<sup>2</sup> dapat diketahui bahwa Adjusted R Square sebesar 0,337, sehingga diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 33,7% dalam meningkatkan Komitmen Organisasi Karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar, sisanya 66,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti antara lain budaya organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, loyalitas, dll.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,386	1,987		3,213	,003		
	Rekan Kerja	,133	,127	,255	1,049	,302	,320	3,120
	Pengawasan	-,141	,170	-,244	-,829	,413	,218	4,583
	Gaji dan Tunjangan	,553	,199	,631	2,782	,009	,368	2,720

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

## PEMBAHASAN

1. Variabel Hubungan Rekan Kerja memiliki arah pengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi secara statistik. Secara teoretis, dukungan sosial dari rekan kerja dapat memberikan lingkungan kerja yang kondusif dan berkontribusi terhadap keterikatan karyawan pada PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar. Variabel ini dapat dipertahankan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian (Limpanitgul et al., 2014), (Nurhidayat & Wibowo, 2021)
2. Pengawasan menunjukkan koefisien regresi negatif dan tidak signifikan, yang mengindikasikan kecenderungan bahwa pengawasan yang lebih tinggi berhubungan dengan penurunan prediksi komitmen organisasi PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar. Variabel ini dapat diabaikan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian (Godbersen et al., n.d.), (Jean et al., 2020), (Saktiawan, 2023; Wardani, 2020)
3. Gaji dan tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Artinya gaji dan tunjangan dapat menjadi strategi organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan secara berkelanjutan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian (Bagus & Surya, 2017), (Bagus & Surya, 2017) (Nurjannah, Putri, et al., 2021; Sulistiana, 2020)

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis pada karyawan PT. Obor Surya Mandiri Kabupaten Karanganyar, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hubungan rekan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Meskipun koefisien regresi menunjukkan arah positif, hasil uji statistik ( $Sig > 0,05$ ) mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas hubungan rekan kerja belum terbukti secara signifikan meningkatkan komitmen organisasi. Artinya, secara empiris hubungan sosial antar karyawan belum menjadi faktor penentu utama keterikatan karyawan terhadap perusahaan.
2. Pengawasan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Koefisien regresi menunjukkan kecenderungan arah negatif dan tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan intensitas pengawasan tidak secara langsung meningkatkan komitmen organisasi, bahkan berpotensi menurunkan prediksi komitmen apabila pengawasan dirasakan terlalu ketat. Namun secara statistik pengaruh tersebut tidak signifikan sehingga tidak dapat digeneralisasi.
3. Gaji dan tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Variabel ini memiliki koefisien regresi terbesar dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik sistem gaji dan tunjangan yang diterima karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasi mereka. Dengan demikian, faktor kompensasi merupakan determinan utama dalam membentuk komitmen organisasi pada PT. Obor Surya Mandiri.

4. Secara simultan, hubungan rekan kerja, pengawasan, serta gaji dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil uji F menunjukkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun kontribusi model hanya sebesar 33,7% (Adjusted R<sup>2</sup>), sehingga masih terdapat 66,3% faktor lain di luar penelitian ini yang memengaruhi komitmen organisasi, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

## SARAN

Berdasarkan hasil diatas, ada beberapa saran yang perlu diberikan, yakni :

1. Gaji dan Tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar serta menjadi variabel yang paling dominan. Oleh karena itu saran yang direkomendasikan adalah dengan meningkatkan :
  - a. Membangun sistem kompensasi berbasis kinerja (performance-based pay).
  - b. Menyusun skema insentif produksi musiman (peak season incentive).
  - c. Melakukan job grading dan evaluasi jabatan berkala.
  - d. Meningkatkan transparansi sistem penggajian.
  - e. Menambahkan tunjangan non-finansial (BPJS tambahan, bonus loyalitas, dll).
2. Rekan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar. Oleh karena itu saran yang direkomendasikan adalah :

Tidak perlu dijadikan prioritas utama kebijakan, tetapi tetap perlu dipelihara agar tidak memburuk, maka perusahaan sebaiknya mempertahankan lingkungan kerja yang harmonis tanpa menjadikannya prioritas utama kebijakan. Upaya yang dilakukan cukup berupa penguatan komunikasi, kerja tim, dan penyelesaian konflik secara cepat, sementara fokus utama tetap pada faktor yang terbukti signifikan, yaitu sistem kompensasi.
3. Pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Obor Surya Mandiri Karanganyar. Oleh karena itu saran yang direkomendasikan adalah :

Perusahaan tidak perlu memperketat kontrol, tetapi perlu mengubah pendekatan pengawasan menjadi lebih partisipatif dan berbasis pembinaan. Supervisi harus berfungsi sebagai pendampingan dan pemberdayaan, bukan sekadar pengendalian, agar tidak menurunkan komitmen organisasi karyawan.

## PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi komitmen organisasi, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, maupun pengembangan karier serta melakukan penelitian pada sektor industri yang berbeda guna membandingkan hasil penelitian antar Perusahaan

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan saran dalam penulisan jurnal ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Angela. (2021). Pengaruh pengawasan dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan profesionalisme karyawan di RSUD Jaraga Sasameh. *Jurnal Manajemen Sumber Daya*

*Manusia*, 9(2), 115–128.

- Arikunto, S. (2020). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Karanganyar. (n.d.). *Tenaga Kerja*. <https://karanganyarkab.bps.go.id/id/statistics-table?subject=520&sortBy=date%2Ctitle&sortOrder=desc%2Casc>
- Bagus, I., & Surya, K. (2017). *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN TURNOVER INTENTION PADA AGENT PRU MEGAS*. 6(8), 4156–4184.
- Bhatti, G. A., Nawaz, M., Ramzan, B., & Ullah, S. (2017). *Management and Administrative Sciences Review*. 6(3), 145–160.
- Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah. (2025). *Gubernur Ahmad Luthfi Tetapkan UMP Jawa Tengah 2026 Rp2.327.386,07*. <https://jatengprov.go.id/publik/gubernur-ahmad-luthfi-tetapkan-ump-jawa-tengah-2026-rp2-327-38607/>
- Fuada, N. (2021). Peran pengawasan dalam meningkatkan tanggung jawab dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 45–54.
- Godbersen, H., Dudek, B., & Ruiz, S. (n.d.). *The relationship between organizational commitment , commitment to supervisor and servant leadership*.
- Horváth, D., & Szabó, R. Z. (2019). Technological Forecasting & Social Change Driving forces and barriers of Industry 4 . 0 : Do multinational and small and medium-sized companies have equal opportunities? *Technological Forecasting & Social Change*, 146(May), 119–132. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.05.021>
- Indonesia, R., West, R., & Regional, K. (2025). *THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL*. 8(3), 12330–12341.
- Jean, D., Kenne, N., & Mathurin, J. (2020). *Social Support of Colleagues , Employee Loyalty , and Organizational Commitment in Microfinance Institutions : The Case of MFIS of the West Region of Cameroon*. 15(1), 190–201. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n1p190>
- Karanganyar, B. P. S. K. (n.d.). *Biaya Tenaga Kerja*. Retrieved January 19, 2024, from <https://karanganyarkab.bps.go.id/id/statistics-table?subject=537&sortBy=date%2Ctitle&sortOrder=desc%2Casc>
- Limpanitgul, T., Boonchoo, P., & Photiyarach, S. (2014). Journal of Hospitality and Tourism Management Coworker support and organisational commitment : A comparative study of Thai employees working in Thai and American airlines. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 100–107. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2014.08.002>
- Manaf, A. A., Ramli, Z., Saad, S., Lyndon, N., & Sum, S. (2025). *Smallholder ' s sustainable oil palm production commitment : Predictive role of organizational , work-related , psychological , and personal factors*. 9(1), 1–24.
- Melalui, K., Kerja, K., & Variabel, S. (2023). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 08(01), 1–15.
- Méndez-suárez, M., & Monfort, A. (2020). *The amplifying e ff ect of branded queries on advertising in multi-channel retailing*. 112(June 2019), 2963.
- Nurhidayat, R., & Wibowo, A. (2021). Hubungan rekan kerja dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 112–121.
- Nurjannah, S., Putri, A. R., & Hidayat, T. (2021). Pengaruh gaji dan tunjangan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 10(3), 201–210.
- Saktiawan. (2023). Analisis Pengawasan dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.

Sulistiana. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 7(1), 40–52.

Tosi, H. L., Latham, G. P., Cliffs, E., & Prentice-hall, N. J. (2014). *A Theory of Goal Setting and Task Performance* , by Edwin A . 16(2), 480–483.

Wardani. (2020). Pengaruh Pengawasan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.