

# PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

**Marnoto**

Program Studi Manajemen Administrasi  
Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti  
E-mail : marnoto@ariyanti.ac.id

## **ABSTRACT**

*Lecturers are one of the pillars that determine the success of educational activities at universities. The existence of lecturers must always be given serious attention, considering that the success of the learning process is very difficult to achieve if the role of the lecturer is marginalized. Components that support the success of the learning process, lecturer performance must be maintained and improved. This study aims to analyze the effect of compensation on organizational commitment at the Ariyanti Academy of Secretary and Management. The method used in this research is a survey approach and the nature of this research is explanatory research (explanation). The number of samples in this study was 61 lecturers, using the total sampling technique (population = sample). The data analysis method used is path analysis using SPSS software. The results showed that compensation has a positive and significant effect on organizational commitment.*

**Keywords:** *Compensation, Commitment, and Organization*

## **ABSTRAK**

Dosen merupakan salah satu pilar yang menentukan keberhasilan aktivitas pendidikan pada perguruan tinggi. Keberadaan dosen harus senantiasa diberikan perhatian yang serius, mengingat keberhasilan proses pembelajaran sangat sulit tercapai apabila peran dosen dimarginalkan. Komponen yang mendukung keberhasilan proses pembelajaran, kinerja dosen harus dipelihara dan ditingkatkan. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan survei dan sifat penelitian ini adalah explanatory research (penjelasan). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 61 dosen, dengan menggunakan teknik total sampling (populasi = sample). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan bantuan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

**Katakunci :** Kompensasi, Komitmen, dan Organisasi

## **PENDAHULUAN**

Studi tentang kinerja seseorang dalam sebuah lembaga merupakan titik

kunci sekaligus muara dari semua penelitian dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Bagaimana tidak, segenap daya upaya dicurahkan demi tercapainya

kinerja tinggi sebuah lembaga yang tentunya berpangkal pada kinerja para individunya. Adapun kinerja seseorang terkait erat dengan kepuasan kerja dan komitmen mereka terhadap organisasi yang ditempatinya (Bodla & Danish, 2009; Malik, et.al., 2010; Khan, et.al., 2014) juga terkait dengan kompensasi yang ia terima (Humphrey, 2011). Ketiga faktor tersebut terasa lebih penting dalam institusi perguruan tinggi karena kinerja dosen merupakan unsur penting bagi terciptanya mahasiswa Indonesia yang berkualitas di masa depan.

Dalam konteks perguruan tinggi, unsur yang amat menentukan ketercapaian tujuan pendidikan adalah mahasiswa dan dosen. Keberhasilan mahasiswa sebagai subjek belajar berkaitan dengan proses pribadi (individual process) dalam menginternalisasi pengetahuan, nilai, sifat, sikap, dan keterampilan yang ada di sekitarnya. Sedangkan keberhasilan dosen sebagai subjek mengajar sangat ditentukan oleh kinerja dosen secara pribadi-pribadi (individual quality) maupun secara kelembagaan.

Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti merupakan perguruan tinggi swasta yang menitikberatkan pendidikannya pada jenjang profesional pada Program Studi Sekretari dan

Manajemen Administrasi. Profesional yang dimaksud adalah bahwa lulusan yang melaksanakan pendidikan di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti dibekali dengan keahlian khusus seperti keilmuan keterampilan, keahlian berkarya dan perilaku berkarya.

Menurut Wibowo (2015 : 188) mengerjakan secara aktif pekerjaan yang kompensasinya telah diterima dan akan diterima di masa datang merupakan aktifitas yang menunjukkan seseorang mempunyai komitmen organisasional. Jika ada orang mendapat gaji dari pekerjaannya tetapi tidak melakukan pekerjaannya dapat dikatakan tidak mempunyai komitmen organisasional. Menurut Wesson dalam Wibowo (2015: 188) komitmen organisasional adalah keinginan pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Memperhatikan data 16 orang dosen yang tidak aktif mengajar, menunjukkan ada masalah di bidang komitmen organisasional.

Mooney dalam Usman (2011: 146) mendefinisikan organisasi sebagai kelompok dua orang atau lebih yang bergabung untuk mencapai tujuan tertentu. Morhead dalam Usman (2011: 146) berpendapat bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang

disepakati. Sedangkan Siagian dalam Umam (2012: 19) menjelaskan organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang lebih yang bekerjasama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan mana terdapat seorang atau beberapa orang bawahan.

Memahami pendapat dari para ahli dapat dijelaskan bahwa organisasi adalah kumpulan dua orang atau lebih yang menentukan tujuan bersama, bekerjasama untuk mencapai tujuan yang disepakati. Memperhatikan definisi-definisi dari ahli dapat dijelaskan bahwa ciri dari organisasi menurut Sopiah dalam Umam (2012: 19) adalah :

1. Adanya tujuan bersama yang telah ditetapkan
2. Adanya dua orang yang menetapkan tujuan Bersama
3. Adanya kerjasama aktivitas untuk mencapai tujuan
4. Adanya sistem, urutan proses yang harus dilakukan

Prinsip organisasi menurut William dalam Umam (2012: 20-21) yaitu tujuan harus jelas, skala hirarki, kesatuan perintah, pendelegasian wewenang, pertanggungjawaban, pembagian pekerjaan, rentang pengendalian, fungsional, pemisahan, keseimbangan,

fleksibilitas, kepemimpinan. Memperhatikan definisi, ciri, prinsip organisasi seperti yang telah dibahas, maka dapat dikatakan bahwa ASM Ariyanti adalah organisasi, yang menurut jenis organisasi dikelompokkan dalam jenis organisasi pendidikan.

Davis dalam Sinambela (2016: 218) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Saydam dalam Sutrisno (2013:182) menjelaskan definisi yang dimaksud dengan kompensasi adalah balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan. Sedangkan menurut Stone dalam Suwatno (2014: 220) yang dimaksud dengan kompensasi adalah is any form of payment to employees for work the provide their employer. Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada majikan.

Kompensasi merupakan kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi untuk karyawan (Ardana, 2012). Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai

imbalan atas jasa yang diberikan itu dinamakan kompensasi (Hasibuan, 2009). Penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2010), mengungkapkan bahwa kompensasi yang dikelola dengan baik atau dilaksanakan sebagaimana mestinya dalam jangka panjang dapat menjadi alat yang efektif bagi semangat kerja karyawan. Kompensasi yang meningkat akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sehingga berdampak kepada motivasi karyawan tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan interaksi antar

pegawai dengan organisasi yang berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh pegawai dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya.

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non-finansial.

1. Kompensasi finansial secara langsung berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
2. Kompensasi finansial tidak langsung berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil), dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.
3. Kompensasi non-finansial, berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakkan-

kebijaksanaan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Adapun tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi menurut Notoatmodjo (2010:67) yaitu meliputi :

1. Menghargai prestasi pegawai
2. Menjamin keadilan gaji pegawai
3. Mempertahankan pegawai atau mengurangi turnover pegawai
4. Memperoleh pegawai yang bermutu
5. Pengendalian biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

Sebagai bagian dari manajemen SDM, Martoyo (2000) berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan *economic security* bagi pegawai.
2. Mendorong pegawai lebih baik dan lebih giat.
3. Menunjukkan bahwa instansi mengalami kemajuan.
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap pegawai (adanya keseimbangan antara input yang diberikan pegawai terhadap instansi dan output atau besarnya imbalan yang diberikan instansi kepada pegawai).

Suatu organisasi tentu berharap memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Tak hanya berkualitas, sumber daya manusia suatu organisasi dalam hal ini adalah pegawai, juga harus memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Sikap dan loyalitas pegawai terhadap organisasi berpengaruh terhadap dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. dedikasi tinggi serta loyalitas yang kuat dari pegawai akan menimbulkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Steers (dalam Hermawan, 2012) yang memahami komitmen organisasional sebagai rasa identifikasi (kepercayaan kepada nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh pegawai terhadap organisasinya.

Selaras dengan Hermawan, Oei (2010) berpendapat bahwa komitmen organisasional (organizational commitment) menekankan pada dedikasi atau pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya. Hal tersebut menjadi kekuatan relatif pengenalan pada

keterlibatan dari dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai kebutuhan yang sangat penting dalam hidupnya. Komitmen juga mencerminkan keinginan pegawai untuk selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan di organisasinya.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan dapat terlihat dari prestasi kerjanya. Hal ini dibuktikan dengan keinginan yang kuat dari pegawai untuk terlibat dalam kegiatan organisasi. Keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi mencerminkan dedikasi pegawai dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis seseorang pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Glorita, Riana, & Priartrini, 2014). Lebih lanjut Noe et. al. (2011) mengemukakan komitmen organisasi adalah tingkat sampai di mana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan

melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasi antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

Pegawai dapat memiliki berbagai sikap. Sikap yang berkaitan dengan pekerjaan ini membuka jalan evaluasi positif atau negatif yang dipegang para pegawai mengenai aspek-aspek dari lingkungan kerjanya. Indikator-indikator komitmen organisasi yang dapat dilihat pada pegawai (Mangkuprawira, 2011) adalah:

1. Komitmen pegawai untuk membantu mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.
2. Melaksanakan pekerjaan dengan prosedur kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.
3. Memiliki komitmen dalam mengembangkan mutu sumber daya pegawai yang bersangkutan dan mutu produk.

4. Berkomitmen dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien.
5. Komitmen pegawai untuk berdedikasi pada organisasi secara kritis dan rasional.

Dalam mengukur tingkat komitmen pegawai terhadap organisasinya terdapat tiga komponen dasar dalam komitmen organisasi (Robbins dan Judge, 2008), yaitu:

1. *Affective Organizational Commitment* (AOC)

*Affective organizational commitment* atau komitmen afektif adalah bagian komitmen organisasi yang lebih menekankan pada sejauh mana pegawai mengenal dan melibatkan diri dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen afektif merupakan tingkat dimana individu terkait secara psikologis terhadap organisasi melalui perasaan loyal, kasih sayang dan memiliki perasaan cinta terhadap organisasi.

2. *Continuance Organizational Commitment* (COC)

*Continuance Organizational Commitment* atau sering juga disebut komitmen kontinyu/rasional merupakan bagian komitmen organisasi dimana karyawan akan bertahan atau meninggalkan organisasi karena melihat

adanya pertimbangan rasional mengenai keuntungan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen kontinyu merupakan perasaan cinta pada organisasi karena pegawai menghargai besarnya biaya yang dikorbankan seandainya ia meninggalkan organisasi.

3. *Normative Organizational Commitment* (NOC)

*Normative Organizational Commitment* atau komitmen normatif adalah satu bagian dari komitmen organisasi dimana karyawan bertahan dalam organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen normatif merupakan refleksi dari perasaan wajib pegawai untuk tetap bertahan di organisasi. Anggota organisasi yang loyalitas dan kesetiaannya tinggi terhadap organisasi akan mempunyai keinginan yang tinggi terhadap organisasi dan membuat organisasi menjadi sukses. Makin kuat pengenalan dan keterlibatan individu dengan organisasi akan mempunyai komitmen yang tinggi. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau pengunduran diri.

Keterlibatan pegawai terhadap organisasi didorong oleh rasa puas

pegawai terhadap organisasi. Penilaian seorang pegawai terhadap puas atau tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang berbeda satu sama lainnya. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bertahan dalam organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran pegawai untuk keluar. Persepsi pegawai terhadap alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan menciptakan tingkat keluar masuk pegawai karena individu memilih keluar dari organisasi dengan harapan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain (Robbins dan Judge, 2008). Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan hal tersebut akan menciptakan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Pada prinsipnya seorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung pada kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang memiliki kebutuhan dalam yang sangat banyak. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi

akan mempunyai keinginan untuk mencapai keberhasilan dalam organisasi.

Motivasi berprestasi dapat diartikan keinginan dan kesungguhan seorang pegawai untuk mengerjakan tanggung jawab dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja (Mangkunegara, 2005). Komitmen organisasi ditunjukkan oleh pegawai melalui keinginannya untuk dapat berprestasi di organisasi. Organisasi perlu menjaga komitmen pegawai dengan memberikan penghargaan berupa penghargaan dan kesempatan promosi. Pemberian penghargaan dan kesempatan promosi dapat mendorong keinginan pegawai untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi serta menjadi motif bagi pegawai untuk mengarahkan arah dalam menyalurkan intensitas upayanya melalui ketekunan dalam bekerja. Dengan terpenuhinya motif pegawai dalam mencapai prestasi kerja maka komitmen organisasi pegawai akan meningkat.

## METODE

Populasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1 Populasi Penelitian

Gender	Pria	Wanita	Jumlah
Dosen	38	23	61

Sumber : Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti

Perbandingan jumlah populasi berdasarkan pendidikan terakhir pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Proporsi Populasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Pria	Wanita	Jumlah
D-3	3	0	3
S-1	9	4	13
S-2	22	18	40
S-3	4	1	5
Jumlah	38	23	61

Sumber : Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti

Proporsi pada tabel diatas, dijadikan sarana untuk menentukan jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir dosen dan gender.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto. 2002 : 109). Menurut Sugiono (2014: 81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki suatu populasi. Dikarenakan jumlah populasi dalam penelitian ini di bawah angka 100 (berjumlah 61 dosen), maka digunakanlah teknik sampling jenuh atau total sampling, yaitu sampel yang mewakili jumlah populasi atau dalam artian seluruh populasi dijadikan

sampelnya (populasi = sampel) (Sugiono (2014: 85).

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Untuk memperoleh sampel yang representative langkah yang diambil peneliti, yaitu: pertama menginventarisasi jumlah objek penelitian, kedua menentukan ukuran sampel dari besarnya populasi yang berupa jumlah dosen. Dikarenakan jumlah populasi dalam penelitian ini di bawah angka 100 (berjumlah 61 dosen), maka digunakanlah teknik sampling jenuh atau total sampling, yaitu sampel yang mewakili jumlah populasi atau dalam artian seluruh populasi dijadikan sampelnya (populasi = sampel) (Sugiono (2014: 85).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh X1 (kompensasi) terhadap Y (komitmen organisasional) = 0,428 yang artinya Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Komitmen organisasional sebesar 0,428 atau 42,8 %.

Hipotesis menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional dosen ASM Ariyanti Bandung. Jika nilai sig < 0.05 maka hipotesis diterima dan jika nilai sig > 0.05

maka hipotesis ditolak. Berdasarkan hasil Analisis jalur struktural 2 diperoleh nilai sig  $0,012 < 0,05$  maka hipotesis diterima, artinya Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional dosen ASM Ariyanti Bandung. Besarnya pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen organisasional sebesar 0,428 atau 42,8 %.

Berdasarkan hasil hipotesis penelitian, bahwa kompensasi yang diberikan oleh Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti menurut responden sudah sangat memuaskan dengan skor kompensasi 2714 (nilai tertinggi 3355), hanya ada beberapa komponen yang harus ditingkatkan seperti pemberian tunjangan dan pemberian beasiswa yang belum memadai. Berdasarkan hasil hipotesis untuk komitmen organisasional di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti Sangat berkomitmen dengan skor 2567 (skore tertinggi 3050).

Berdasarkan hasil analisa hipotesis menunjukkan bahwa  $t$  hitung = 3,385 >  $t$  tabel = 2,00100 dan signifikansi = 0.012 < 0.05, maka artinya variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasional para dosen di ASM Ariyanti. Besarnya pengaruh variabel Kompensasi terhadap Komitmen

Organisasional di ASM Ariyanti dilihat pada *standardized coefficient* (beta) sebesar 0,428 atau 42,8 % ini berarti bahwa ketika kompensasi dosen meningkat maka akan meningkat pula komitmen organisasional dosen sebesar 42,8%.

Hasil penelitian ini menguatkan sesuai dengan teori dari Bragg (dalam Coetzee, 2005) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen dan organisasi dengan pekerja yang berkomitmen lebih baik secara finansial daripada organisasi yang tidak berkomitmen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat banyak jenis penghargaan yang dapat menyebabkan kinerja dan loyalitas yang tinggi. Salah satu yang mendapat perhatian makin besar adalah penghargaan terhadap kenyataan bahwa banyak karyawan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga, dan ketika organisasi membantu mereka menangani kewajiban tersebut, loyalitas mereka pun meningkat (Luthans, 2012).

## **SIMPULAN**

Kompensasi dosen yang meliputi kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan

kompensasi non finansial termasuk dalam kategori sangat memadai (SM). Namun, walaupun secara umum sangat memadai, ada beberapa poin yang perlu ditingkatkan, yakni pernyataan yang paling rendah nilainya adalah P2 yaitu dosen mendapat tunjangan dengan skor 236. Pernyataan ini menunjukkan bahwa tunjangan yang diberikan kepada dosen oleh Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti masih perlu ditingkatkan. Pernyataan yang paling kecil kedua adalah P9 yaitu fasilitas beasiswa dan P11 tentang lingkungan kerja dosen. Makna dari pernyataan yang memperoleh nilai kecil adalah bahwa dosen merasa bahwa lingkungan masih harus dibenahi oleh Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, belum sesuai dengan yang diharapkan.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, berdasarkan hasil perhitungan pada analisis besarnya pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional adalah 0,428 atau 42,8%.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Bodla, M. A., & Danish, R. Q. (2009). "Politics and workplace: an empirical examination of the relationship between perceived organizational politics and work performance", *South Asian Journal of Management*, vol. 16, no. 1, 44-62.

- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Humphrey, Turinawe. (2011). *Reward Systems, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Employee Performance In Public Higher Institutions Of Learning In Uganda (Dissertation)*. Kampala, Uganda: Makerere University.
- Khan, M. S., Khan, I., Kundi, G. M., Khan, S., Nawaz, A., Khan, F., Yar, N. B. (2014). "The Impact of Job Satisfaction and Organizational commitment on the Intention to leave among the Academicians", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 4, no. 2., 114-131.
- Luthans, Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2014), *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, Husaini. (2014). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, Nasir. (2012). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu.
- Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.