

## Kompensasi dan komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja guru (*Compensation and organizational commitment to improve teacher performance*)

Wartini<sup>1</sup>, Nani Imaniyati<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia  
Jl. Dr. Setiabudhi, No. 229 Bandung 40132, Jawa Barat, Indonesia  
Email: naniimaniyati@upi.edu

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *survey explanatory*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah rating scale dengan rentang skala dari 1 sampai 5. Responden penelitian ini berasal dari salah satu SMK di Kabupaten Bandung Barat. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasional. Merujuk pada hasil tersebut, maka kompensasi dan komitmen organisasional dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja guru.

**Kata Kunci:** *kompensasi, komitmen organisasional, kinerja guru*

### ABSTRACT

*The purpose of this research was to analyze the effect of compensation and organizational commitment on teacher performance. The method used is survey explanatory. Data collection techniques used rating scale ranges from 1 to 5. The respondents are from one of SMK in Bandung Barat district. Data were analyzed using path analysis method. This research showed that compensation positive and significant impact on teacher performance, both directly and indirectly through organizational commitment. Referring to these results, the compensation and organizational commitment can be a reference for improving teacher performance.*

**Keywords:** *compensation, organizational commitment, teacher performance*

### PENDAHULUAN

Era globalisasi membawa banyak kesempatan dan tantangan (Ahmad, Javed, iqbal, & Hamad, 2014) terutama dalam hal pendidikan. Pendidikan pada era globalisasi saat ini memegang peranan penting, terutama untuk mengukur tingkat kecerdasan suatu negara. Seiring dengan kemajuan zaman, pendidikan sudah menjadi sebuah industri, yaitu industri yang bertujuan untuk mencetak warga negara yang baik dari sebuah negara (Betonio, 2015) dan merupakan dasar dari perkembangan masyarakat modern (Vrgovic & Pavlovic, 2014). Berbicara mengenai pendidikan, tidak akan terlepas dengan apa yang dinamakan sekolah, karena sekolah adalah tempat yang paling penting bagi siswa untuk belajar dan mengembangkan pendidikan dan sosial kompetensi (Tehseen & Hadi, 2015),

meningkatkan prestasi, dan memberikan pengalaman pendidikan yang berkualitas bagi semua siswa (Elliot, 2015).

Dunia sekolah dan guru merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan. Guru memainkan peran yang sangat penting dalam proses belajar siswa (Alam & Farid, 2011) (Tehseen & Hadi, 2015) dan merupakan sumber daya yang sangat berharga (Aslam, Ghaffar, Talha, & Musthaq, 2015) dalam sebuah organisasi, dalam hal ini adalah sekolah. Belanja pendidikan yang dialokasikan oleh sekolah hampir sebagian besar untuk guru (Levacic, 2009). Maka dari itu, kinerja guru sangat diperhatikan, dan berusaha untuk terus ditingkatkan (Markos & Sridevi, 2010).

Kinerja guru saat ini belum optimal, hal tersebut ditunjukkan dari hasil studi pendahuluan. Penyebab belum optimalnya kinerja guru antara lain guru tidak membuat bahan acuan belajar, disini guru tidak mandiri dan tidak menjalankan tugasnya, kurangnya bahan ajar yang menarik, keluasan dan kedalaman materi pelajaran serta aktivitas belajar yang direncanakan guru perlu disesuaikan dengan kemampuan dan perkembangan siswa. Berdasarkan teori perilaku, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor yang sangat mempengaruhi kinerja guru tersebut diantaranya adalah faktor kompensasi dan komitmen organisasional, kedua faktor tersebut yang dijadikan kajian dari penelitian ini.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yang didasari oleh pernyataan-pernyataan di atas adalah “adakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional?”. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan karena karyawan itu memberikan bantuan untuk mencapai tujuan organisasi (Sastradipoera, 2002). Kompensasi merupakan salah satu masalah yang paling kompleks dan dinamis (Ibojo & Asabi, 2014) karena kompensasi memegang pertimbangan yang sangat besar di dalam suatu organisasi dan merupakan salah satu yang berperan sebagai penghubung atau segmen transisi antara karyawan dengan organisasi (Ghazanfar, Chuanmin, Khan, & Bashir, 2011) (Mphil, Ramzan, Zubair, Ali, & Arslan, 2014)

Kompensasi identik dengan upah, gaji, dan sebagainya, yang memberikan penghasilan dan manfaat. Sedangkan dari sisi organisasi kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan untuk meningkatkan produktivitas ataupun kemampuan karyawannya (Gerhart, Minkoff, & Olsen, 1995). Komponen untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial
  - a. Gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja). Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya).
  - b. Insentif, tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah diberikan oleh perusahaan. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya peningkatan biaya.
  - c. Tunjangan, kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya: asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

2. Kompensasi Non finansial
  - a. Pekerjaan itu sendiri  
Meliputi tugas-tugas yang menarik tantangan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian.
  - b. Lingkungan kerja  
Meliputi kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, rekan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman.
  - c. Fasilitas  
Kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat dalam bekerja. Contohnya: mobil perusahaan, tempat parkir khusus, tempat beribadah, ruangan kerja yang nyaman, dan lain-lain (Simamora, 2004).

Dari pemaparan kompensasi di atas, dapat dikatakan bahwa kompensasi dapat memotivasi karyawan atau dalam hal ini guru untuk kinerja yang lebih baik (Aslam, Ghaffar, Talha, & Musthaq, 2015).

### **Komitmen Organisasional**

Konsep komitmen di tempat kerja atau organisasi menjadi topik penelitian yang menarik (Ghosh & Swamy, 2014), penting (Abdullah & Ramay, 2011) (Angle & Perry, 1981), dan menantang yang bisa diteliti dalam bidang manajemen dan perilaku organisasi (Dixit & Bhati, 2012). Komitmen dalam suatu organisasi atau yang biasa dikenal dengan komitmen organisasi merupakan salah satu konstruksi penting yang dipertahankan selama bertahun-tahun, dikarenakan komitmen organisasi sangat berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja, kinerja yang lebih tinggi, serta tingkat absensi dan keinginan berpindah yang rendah (Yousef, 2000). Pengukuran komitmen organisasi juga telah dilakukan dalam sektor publik (Suma & Lasha, 2013).

Komitmen organisasional tidak terlepas dengan karyawan atau pekerja yang ada didalamnya, karena komitmen organisasi mengacu pada persaan pribadi anggota terhadap organisasi (Joo & Park, 2009) serta karyawan yang memegang komitmen organisasi sangat penting bagi suatu organisasi untuk menghadapi era globalisasi (Albdour & Altarawneh, 2014). Oleh karena itu, terdapat tiga dimensi yang menjelaskan hubungan antara komitmen organisasi dengan karyawannya, dimensi tersebut yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective comitment*):  
Mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*):  
Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit
3. Komitmen normatif (*normative commiment*):  
Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan (Mayer & Allen, 1991).

Dari hasil pemaparan diatas, maka komitmen organisasional sangat penting karena sebagai alat yang diinginkan dan kuat untuk mengikat karyawan terhadap organisasi dan meningkatkan produktifitas (Kavita, Simran, Pramod, Lalit, & Sunil, 2012) dan efektivitas (Geneviciute-Janoniene & Endriulaitiene, 2014).

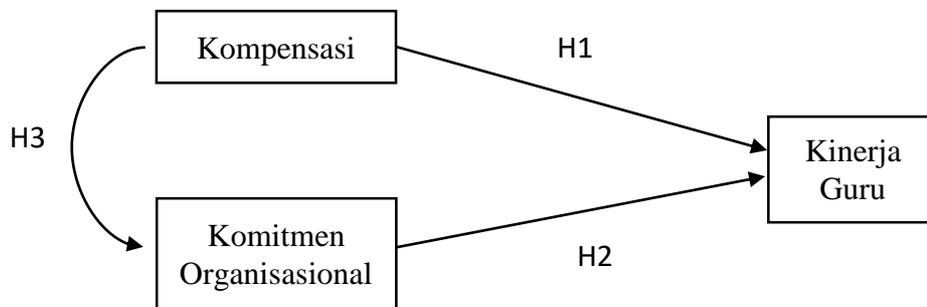
## Kinerja Guru

Kinerja dipandang sebagai pelaksanaan dari suatu tindakan atau kemampuan seseorang. Kinerja yang baik juga terkait dengan pencapaian kualitas, kuantitas, kerjasama, kehandalan dan kreativitas (Saleh, Dzulkifli, Abdullah, & Yaakob, 2011), selain itu juga kinerja berarti produktivitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan. Kinerja karyawan pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi (Hameed & Waheed, 2011). Kinerja karyawan yang baik mencerminkan kemampuan untuk berkontribusi melalui karya-karya mereka mengarah pada pencapaian perilaku yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan atau organisasi (Muda, Rafiki, & Harahap, 2014).

Penelitian ini menitikberatkan terhadap penilaian kinerja guru yang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu kompensasi dan komitmen organisasional. Kinerja guru sendiri mempunyai pengertian yaitu ukuran dari tingkat cakupan efektif dari isi yang diharapkan dari kurikulum oleh guru. Dengan demikian fungsi dari bagaimana isi dari pekerjaan sekolah secara efektif dicapai (Babatunde & Adebisi, 2012). Terdapat beberapa indikator yang mengukur kinerja guru, yaitu kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi. Indikator kinerja merupakan ukuran hasil kerja pegawai baik dilihat dari aspek kuantitatif maupun kualitatif mengenai tingkat pencapaian tujuan dan hasil kerja yang dicapai. Adapun indikator dari kinerja guru adalah kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja serta kemampuan kerja dan komunikasi (Uno & Lamatenggo, 2013).

Kinerja atau prestasi kerja adalah salah satu variabel dependen yang paling penting dan telah dipelajari selama satu dekade panjang (Jankingthong & Rurkkhum, 2012), selama dekade tersebut juga telah dilakukan penelitian empiris, meskipun pengamatan mengenai kinerja guru tersedia relatif sedikit (Dee & Wyckoff, 2013). Penelitian mengenai kinerja sangat menarik dilakukan karena mencapai tingkat tinggi kinerja karyawan dianggap tujuan umum bagi banyak organisasi (Yvonne, Rahman, & Long, 2014).

Berdasarkan *literature review* di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran seperti yang terlihat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang telah ditunjukkan di atas, dapat dijabarkan ke dalam tiga hipotesis, yaitu:

H1 = terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru

H2 = terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru

H3 = terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional

## METODOLOGI

Metode *survey explanatory* merupakan metode yang dipilih dalam penelitian ini. Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi faktual dengan menggunakan

kuesioner sebagai alat. Responden dari penelitian ini adalah 35 orang guru di salah satu SMK di Kabupaten Bandung Barat.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan berupa angket model skala *likert* yang terdiri atas tiga bagian. Bagian yang pertama adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai kinerja guru yang dijabarkan dari lima indikator yaitu kualitas kerja, ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi. Bagian ini terdiri atas 15 item. Bagian kedua adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai kompensasi yang dijabarkan dari enam indikator yaitu gaji atau upah, insentif, tunjangan, pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, dan fasilitas. Bagian ini terdiri atas 18 item. Bagian ketiga adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai komitmen organisasional yang dijabarkan dari tiga indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Bagian ini terdiri atas 20 item.

Statistik deskriptif menggunakan skor rata-rata yang digunakan untuk memperoleh gambaran tingkat persepsi responden mengenai kinerja guru, kompensasi dan komitmen organisasional. Statistik inferensial menggunakan analisis jalur yang digunakan untuk menguji hipotesis. Pada penelitian ini data setiap variabel diukur dalam bentuk skala ordinal, namun karena syarat data pada pengolahan data dengan penerapan statistik parametrik harus berbentuk skala interval, maka semua data ordinal yang sudah didapatkan oleh peneliti dikonversi menjadi skala interval dengan menggunakan *Method Successive Interval* (MSI) melalui software *Microsoft Office 2010*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kompensasi

Skor rata-rata kinerja guru sebesar 3,27. Ini menunjukkan menurut persepsi responden kinerja guru berada pada kategori sedang atau cukup. Tabel 1 menyajikan skor rata-rata dari masing-masing indikator yang dijadikan ukuran kompensasi.

Tabel 1 Deskripsi Kompensasi

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Gaji dan Upah	3.11	Sedang
Insentif	2.86	Sedang
Tunjangan	3.25	Sedang
Pekerjaan itu Sendiri	3.40	Tinggi
Lingkungan Kerja	3.60	Tinggi
Fasilitas	3.43	Tinggi
<b>Rata-rata</b>	<b>3.27</b>	Sedang

Skor tertinggi berada pada indikator lingkungan kerja. Hasil ini menunjukkan lingkungan sekolah yang sehat, rekan kerja yang menyenangkan, serta kebijakan yang adil dari sekolah berada pada kategori tinggi. Indikator insentif memiliki skor rata-rata terendah. Hasil ini mengandung makna bahwa insentif yang diberikan sekolah terhadap guru belum optimal. Hal tersebut dikarenakan insentif yang diberikan belum memotivasi guru untuk bekerja lebih produktif, pemberian insentif belum adil dan merata, serta kepuasan yang belum didapat dari insentif yang diterima.

### Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional memiliki skor rata-rata sebesar 3,50. Skor tersebut mengindikasikan bahwa komitmen organisasional berada pada kategori tinggi menurut responden. Skor rata-rata dari tiap-tiap indikator disajikan dalam tabel 2 berikut ini

**Tabel 2 Deskripsi Komitmen Organisasional**

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Komitmen Afektif	3.21	Sedang
Komitmen Berkelanjutan	3.71	Tinggi
Komitmen Normatif	3.59	Tinggi
<b>Rata-rata</b>	<b>3.50</b>	Tinggi

Skor tertinggi berada pada indikator komitmen berkelanjutan. Hasil ini menunjukkan keberatan guru dalam meninggalkan sekolah dan keinginan guru untuk tetap menjadi guru sekolah berada pada kategori tinggi. Indikator komitmen afektif memiliki skor rata-rata terendah. Hasil ini mengandung makna guru belum mempunyai perasaan senang terhadap sekolah, guru belum memiliki hubungan emosional dengan sekolah, serta guru juga belum memiliki perasaan menjadi bagian dari sekolah.

#### Kinerja Guru

Responden menilai kinerja guru menurut persepsinya berada pada kategori sedang atau cukup, hal tersebut ditunjukkan dengan skor rata-rata kinerja guru sebesar 3,15. Indikator-indikator yang dijadikan ukuran kinerja guru disajikan dalam tabel 3 berikut ini

**Tabel 3 Deskripsi Kinerja Guru**

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Kualitas Kerja	3.57	Tinggi
Kecepatan/Ketepatan Kerja	3.17	Sedang
Inisiatif dalam Kerja	2.67	Sedang
Kemampuan Kerja	3.21	Sedang
Komunikasi	3.13	Sedang
<b>Rata-rata</b>	<b>3.15</b>	Sedang

Skor tertinggi berada pada indikator kualitas kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa perencanaan program pembelajaran, pemilihan materi ajar, dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru berada pada kategori tinggi. Indikator inisiatif dalam kerja memiliki skor rata-rata terendah. Hasil ini memiliki arti bahwa guru belum mampu menggunakan media dalam pembelajaran, penggunaan inventaris sekolah yang belum secara bijak, dan guru juga belum terampil dalam hal penggunaan model pembelajaran yang variatif.

#### **H1: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

Setelah dilakukan penghitungan hipotesis, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  atau nilai kritis pada derajat bebas (db) =  $n - k - 1 = 35 - 2 - 1 = 32$  dan  $\alpha = 0,05$  yaitu  $t_{tabel} = 2,0369$ . Adapun nilai thitung yang diperoleh adalah  $t_{hitung} = 2,1581$ . Berdasarkan hasil tersebut, nilai thitung lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $2,1581 > 2,0369$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja guru adalah sebesar 0,1229 atau 12,29%. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional adalah sebesar 0,1061 atau 10,61%. Adapun perhitungan koefisien korelasi antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru yang didapat dalam penelitian ini adalah sebesar  $r_{xly} = 0,6532$ . koefisien jalur variabel lain di luar variabel kompensasi sebesar 77,10%.

Hasil uji hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi dan kinerja

karyawan (Ibojo & Asabi, 2014) (Aslam, Ghaffar, Talha, & Musthaq, 2015) (Mphil, Ramzan, Zubair, Ali, & Arslan, 2014)

Kinerja karyawan khususnya dalam penelitian ini adalah guru bergantung pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian manajemen kompensasi yang efektif (Ibojo & Asabi, 2014). Kompensasi juga berperan sebagai predictor dalam meningkatkan kinerja karyawan, meskipun begitu tidak berarti pemimpin yang dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi membutuhkan kompensasi yang wajar dan adil sehingga memicu peningkatan performa karyawan atau guru (Rizal, Idrus, & Djumahir, 2014) dan dapat menaikkan efisiensi karyawan (Aslam, Ghaffar, Talha, & Musthaq, 2015).

## **H2: Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru**

Setelah dilakukan penghitungan hipotesis, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  atau nilai kritis pada derajat bebas ( $db$ ) =  $n - k - 1 = 35 - 2 - 1 = 32$  dan  $\alpha = 0,05$  yaitu  $t_{tabel} = 2,0369$ . Adapun nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $t_{hitung} = 2,7704$ . Berdasarkan hasil tersebut, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $2,7704 > 2,0369$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Besarnya pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja guru adalah 0,2025 atau 20,25%. Adapun perhitungan koefisien korelasi antara variabel komitmen organisasional terhadap kinerja guru ( $r_{x_2y}$ ) yang didapat dalam penelitian ini adalah sebesar 0,6858. Koefisien jalur variabel lain diluar variabel komitmen organisasional sebesar 79,75%.

Penelitian yang sama mengenai hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan atau guru juga menghasilkan hasil yaitu komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan atau guru (Rizal, Idrus, & Djumahir, 2014) (Khan, Ziauddin, & Ramay, 2010). Pendapat lain menyatakan bahwa ketiga indikator komitmen organisasi, hanya indikator komitmen normative yang menunjukkan hubungan yang negatif (Ali, et al., 2011).

## **H3: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasional**

Setelah dilakukan penghitungan hipotesis, diperoleh nilai  $F_{tabel}$  atau nilai kritis pada derajat bebas ( $db$ ) =  $n - k - 1 = 35 - 2 - 1 = 32$  dan  $\alpha = 0,05$  yaitu  $F_{tabel} = 3,2945$ . Adapun nilai  $F_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $F_{hitung} = 18,5990$ . Berdasarkan hasil tersebut, nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $18,5990 > 3,2945$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. besarnya pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja guru adalah 0,1229 atau 12,29%. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 0,1061 atau 10,61%. Selain itu, diketahui pula bahwa besarnya pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru adalah 0,2025 atau 20,25%. Besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional sebesar 0,1061 atau 10,61%. Adapun koefisien jalur variabel lain diluar variabel yang diteliti sebesar 56,58%.

Hasil penelitian lain yang mempelajari mengenai hubungan antara kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru juga diperoleh hasil yang sama. Penelitian yang dilakukan oleh (Rizal, Idrus, & Djumahir, 2014) terhadap karyawan yang bekerja di Local Apparatus Work Unit (LAWU) dengan sampel sebanyak 126 karyawan, diperoleh hasil bahwa kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau dalam penelitian ini adalah guru. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal, Idrus, Djumahir, & Mintarti, menambahkan satu variabel yaitu motivasi. Hasil penelitian lain yang mempunyai hasil yang sama dengan penelitian ini adalah (Danish, Draz, & Ali, 2015)

## **KESIMPULAN**

Kompensasi yang diukur melalui indikator gaji atau upah, insentif, tunjangan, pekerjaan itu sendiri lingkungan kerja, dan fasilitas berada pada kategori sedang atau cukup. Komitmen organisasional yang diukur melalui indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berada pada kategori tinggi. Kinerja guru yang diukur melalui indikator kualitas kerja, ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja, dan komunikasi berada pada kategori sedang atau cukup.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian peningkatan kompensasi guru akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Itu artinya setiap peningkatan komitmen guru terhadap organisasinya akan diikuti oleh peningkatan kinerjanya. Kompensasi tidak hanya berpengaruh positif secara langsung, tetapi juga berpengaruh positif secara tidak langsung melalui variabel lain yang diteliti dalam penelitian ini, yakni komitmen organisasional.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, & Ramay, M. I. (2011). Antecedents of Organizational Commitment of Banking Sector Employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7(1), 89-102.
- Ahmad, N., Javed, K., iqbal, N., & Hamad, N. (2014). Impact of Organization Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning Teaching and Educational Research*, 1(1), 84-92.
- Alam, M. T., & Farid, S. (2011). Factors Affecting Teachers Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1).
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2).
- Ali, F., Karamat, M., Noreen, H., Khurram, M., Chuadary, A., Nadeem, M., et al. (2011). The Effect of Job Stress and Job Performance on Employee's Commitment. *European Journal of Scientific Research*, 60(2), 267-276.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Aslam, A., Ghaffar, A., Talha, T., & Musthaq, H. (2015). Impact of Compensation and Reward System on the Performance of an Organization: an Empirical Study on Banking Sector of Pakistan. *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(8).
- Babatunde, B. O., & Adebisi, A. O. (2012). Strategic Environmental Scanning and Organization Performance in a Competitive Business Environment. *Economic Insight Trends and Challenges*, 15(1), 24-34.
- Betonio, J. R. (2015). Stress Factors and the Teaching Performance of the College Faculty. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(7).
- Clinebell, S., Skudiene, V., Trijonyte, R., & Reardon, J. (2013). Impact of Leadership Style On Employee Organizational Commitment. *Journal of Service Science*, 6(1).

- Danish, R. Q., Draz, U., & Ali, H. Y. (2015). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *American Journal of mobile Systems, Applications and Service, 1*(2), 102-109.
- Dee, T., & Wyckoff, J. (2013). Incentives, Selection, and Teacher Performance. *National Bureau of Economic Research Working Paper Series*.
- Dixit, V., & Bhati, M. (2012). A Study about Employee Commitment and its impact on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry. *European Journal of Business and Social Sciences, 1*(6), 34-51.
- Elliot, K. (2015). Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development? *Australian Journal of Teacher Education, 40*(9).
- Geneviciute-Janoniene, G., & Endriulaitiene, A. (2014). Employees Organizational Commitment: Its Negative Aspects For Organizations. *Procedia-Social and Behavioral Science, 140*, 558-564.
- Gerhart, B. A., Minkoff, H. B., & Olsen, R. N. (1995). Employee Compensation Theory, Practice, and Evidence. *Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS) Working Paper Series, 5*(1).
- Ghazanfar, F., Chuanmin, S., Khan, M. M., & Bashir, M. (2011). A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science, 2*(1).
- Ghosh, S., & Swamy, D. R. (2014). A Literature Review on Organizational Commitment- A Comprehensive Summary. *Int Journal of Engineering Research and Applications, 4*(12), 04-14.
- Hameed, A., & Waheed, A. (2011). Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Science, 2*(13).
- Ibojo, B. O., & Asabi, O. M. (2014). Compensation Management and Employees Performance in the Manufacturing Sector, A Case Study of a Reputable Organization in the Food and Beverage Industry. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), 2*(9), 108-117.
- Jankingthong, K., & Rurkkhum, S. (2012). Factors Affecting Job Performance: A-Review of Literature. *Silpakorn University Journal of Social Science, Humanities, and Arts, 12*(2), 115-127.
- Joo, B.-K., & Park, S. (2009). Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention The Effect of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback. *Leadership & Organization Development Journal, 31*(6).
- Kavita, G., Simran, K., Pramod, G., Lalit, J., & Sunil, K. S. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance, a Challenge for HR Managers in Changing Environment. *International Journal of Scientific Research and Reviews, 1*(3), 88-95.
- Khan, R. M., Ziauddin, J. F., & Ramay, M. I. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences, 15*(3), 292-298.

- Levacic, R. (2009). Teacher Incentives and Performance: An Application of Principal-Agent Theory. *Oxford Development Studies*, 37(1).
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12).
- Mayer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mohammed, F., & Eleswed, M. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Correlational Study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3(5).
- Mphil, A. H., Ramzan, M., Zubair, H. K., Ali, G., & Arslan, M. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2).
- Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. R. (2014). Factors Influencing Employees Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2).
- Ramzan, Z., & Ali, A. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan). 5(2).
- Rizal, M., Idrus, M. S., & Djumahir, M. R. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64-79.
- Saleh, F., Dzulkifli, Z., Abdullah, W. A., & Yaakob, N. M. (2011). The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia. *International Journal of Humanities and Science*, 1(4).
- Sastradipoera, K. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa Sigma.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17).
- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors Influencing Teachers Performance and Retention. *Mediterranean Journal of Social Science*, 6(1).
- Uno, H., & Lamatenggo. (2013). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Vrgovic, I. J., & Pavlovic, N. (2014). Relationship Between the School Principal Leadership Style and Teachers Job Satisfaction In Serbia. *Montenegrin Journal of Economics*, 10(1), 43-57.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational Commitment: A Mediator of The Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in A non Western Country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-24.
- Yvonne, W., Rahman, R. A., & Long, C. (2014). Employee Job Satisfaction and Job Performance: A Case Study in a Franchised Retail-Chain Organization. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8(17), 1875-1883.