

HUBUNGAN KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN EKA WIJAYA BOGOR

Aris

Hotmaulina Sihotang
hotmaulina.sihotang@uki.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dan budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru.

Penelitian dilakukan di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor. Populasi penelitian adalah semua guru yang mengajar di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya yang berjumlah 64 guru di tahun ajaran 2015/2016. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Data diperoleh melalui instrumen penelitian. Uji coba dilakukan kepada 20 guru dan sampel penelitian sejumlah 42 guru yang dipilih dengan teknik *quota sampling*. Analisis data menggunakan uji korelasi dan regresi dengan menggunakan SPSS versi 22.

Hasil penelitian adalah: 1) ada hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya; 2) ada hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya; dan, 3) ada hubungan positif namun tidak signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru setelah dikontrol oleh budaya organisasi di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

Kata kunci: kompensasi , budaya organisasi, komitmen organisasi.

Abstract

This study aims to determine the relationship between compensation and organizational culture with the commitment of teacher organizations. The research was conducted at Eka Wijaya Bogor Education Foundation.

The study population is all teachers who teach at Eka Wijaya Education Foundation which amounts to 64 teachers in the academic year 2015/2016. This research uses quantitative approach with survey method. Data obtained through research instrument. Tests conducted on 20 teachers and research samples of 42 teachers selected by quota sampling technique. Data analysis using correlation and regression test using SPSS version 22.

The result of research are: 1) there is positive and significant correlation between compensation with commitment of teacher organization at Eka Wijaya Education Foundation; 2) there is a positive and significant correlation between organizational culture with commitment of teacher organization at Eka Wijaya Education Foundation; and, 3) there is a positive but insignificant relationship between compensation and teacher organizational commitment after being controlled by organizational culture at Eka Wijaya Education Foundation.

Keywords: organizational commitment, organizational culture, compensation.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan hal yang sangat penting terutama bagi pemimpin atau pihak manajemen. Komitmen yang kuat akan memengaruhi tingkat perilaku dan kinerja para anggota organisasi yang berujung pada peningkatan kinerja organisasi. Termasuk komitmen guru terhadap sekolah.

Guru yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi sekolah cenderung mempertahankan keanggotaan dalam organisasi sekolah dan terlibat aktif dalam pengembangan organisasi. Guru adalah tenaga profesional yang memegang peran sentral dalam proses pembelajaran di sekolah. Guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai subjek dan objek belajar (Sanjaya, 2014:13). Untuk keberlangsungan dan keberhasilan organisasi pendidikan, anggota organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi sehingga mampu mencurahkan energinya untuk memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan peran, tugas, dan fungsinya (Triatna, 2015:125). Berdasarkan pemahaman tersebut, seorang guru—sebagai tenaga profesional—harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesinya. Di sisi lain, guru dituntut juga untuk memiliki komitmen terhadap sekolah. Arief Rachman (dalam Komarudin, 2015: 66) mengemukakan enam elemen yang melekat pada seorang guru yang mengaku profesional. Pertama, *value*. Seorang profesional menjunjung tinggi nilai-nilai yang diyakininya. Kedua, *ethic*. Seorang profesional yang telah mengikat diri dalam suatu lembaga selalu siap mengikuti aturan yang berlaku dalam lembaga tersebut. Siap untuk sepatat dan setia pada aturan yang ada. Ketiga, *attitude*. Seorang profesional menunjukkan sikap yang bergaul dengan sesama individu di dalam komunitasnya. Keempat, *habit*. Seorang profesional memiliki kebiasaan yang positif. Kelima, *knowledge*. Seorang profesional menguasai pengetahuan terkait tanggung jawab profesinya. Keenam, *skill*. Seorang profesional memiliki keterampilan yang mumpuni dalam menyelesaikan segala permasalahan yang merupakan tanggung jawabnya.

Upaya menumbuhkan komitmen guru terhadap sekolah tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain: kompensasi, budaya organisasi, iklim organisasi, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, moral kerja, motivasi, kepribadian, stres kerja, ganjaran, dan faktor-faktor lainnya. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang berperan besar karena kompensasi merupakan sarana untuk mengikat karyawan agar tetap bertahan di organisasi.

Dessler (201:46) mengemukakan kompensasi karyawan adalah semua bentuk bayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan berdasarkan pekerjaan. Kompensasi atau imbalan pada kenyataannya merupakan alasan bagi setiap orang untuk mencari pekerjaan. Pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktu akan diberikan oleh guru pada suatu organisasi pendidikan dengan harapan ia memperoleh imbalan atas jasa-jasanya tersebut. Jika kompensasi atau imbalan yang diterima oleh guru tidak sesuai dengan harapannya, kemungkinan besar akan menurunkan komitmennya pada organisasi tersebut.

Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi dapat memengaruhi keseluruhan kegiatan organisasi dan mengarahkan perilaku setiap anggota organisasi ke arah pencapaian. Budaya organisasi mengandung gabungan nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, asumsi, persepsi, norma,

kekhasan dan pola perilaku (Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2010:77). Budaya organisasi berfungsi antara lain sebagai pemberi identitas, perekat komitmen, peningkatan stabilitas sistem sosial dan pengaruh perilaku.

Faktor kepemimpinan juga bisa memengaruhi komitmen karyawan. Tingkat efektivitas dan efisiensi sekolah berpeluang mencapai puncaknya ketika peran-peran kepemimpinan dijalankan oleh orang-orang yang kompeten, berkomitmen pada organisasi, dan leluasa dalam mengerjakan pekerjaan mereka. March (dalam Hoy dan Miskel, 2014: 665) mengemukakan empat faktor kepemimpinan utama dalam meningkatkan efisiensi organisasi di sekolah: (1) kompetensi – para pendidik mengetahui apa yang mereka lakukan dan merupakan pakar dalam hal itu; (2) inisiatif – guru, kepala sekolah, atau penyelenggara yang dekat dengan permasalahan bertindak secara lokal, cepat, sukarela, dan mandiri memecahkan persoalannya; (3) identifikasi – para pendidik bangga dengan pekerjaan mereka dan sekolah sama-sama sekaligus memiliki dan menumbuhkan budaya saling percaya dan identitas kolektif; (4) koordinasi yang mulus dan lancar.

Sekolah Eka Wijaya adalah salah satu sekolah swasta yang berlokasi di Cibinong, Bogor, yang berada di bawah Yayasan Pendidikan Eka Wijaya. Sekolah ini sudah berdiri sejak tahun 1992. Sejak awal pendiriannya terdapat empat lembaga (tingkatan) yaitu PG-TK, SD, SMP, SMA dan pada tahun 2007 didirikan juga SMK (Bisnis dan Manajemen). Sekolah Eka Wijaya memiliki visi “Menjadi sebuah institusi pendidikan yang memberikan pendidikan yang bermutu sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dalam hal moral kepribadian dan kecerdasan.” Visi tersebut menjadi landasan bagi seluruh aktivitas pendidikan dan kependidikan di sekolah.

Sekolah Eka Wijaya memiliki sistem kompensasi tersendiri. Komponen kompensasi tertera dalam slip gaji yang diberikan setiap akhir bulan, antara lain: gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan transportasi, tunjangan jam mengajar tambahan; dan terdapat pula sejumlah potongan untuk ketidakhadiran, potongan BPJS kesehatan, potongan tabungan untuk guru baru. Komponen tersebut masih berupa kompensasi finansial. Kompensasi nonfinansial, seperti peningkatan dan pengembangan karier, pengakuan atas prestasi, pelatihan-pelatihan, tidak memiliki sistem tersendiri di Sekolah Eka Wijaya. Sehingga ada guru yang tetap pada posisi yang sama selama bertahun-tahun. Guru-guru juga jarang ikut serta dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan di luar sekolah, seperti ikut serta musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

Pada kenyataannya pemberian kompensasi tidak selalu mempertahankan guru bekerja di Sekolah Eka Wijaya. Setiap awal tahun ajaran baru dan bahkan setiap awal semester terjadi pergantian guru. Artinya, beberapa guru meninggalkan atau mengundurkan diri dari sekolah dan mencari pekerjaan ke sekolah lain; dan ada pula guru yang masa kerjanya memang tidak diperpanjang lagi atau diberhentikan di tengah semester oleh yayasan karena alasan tertentu seperti konflik antar sesama guru atau pimpinan, pelanggaran norma yang berlaku, masalah integritas, ketidakdisiplinan, dan sebagainya.

Selain tingkat perputaran (*turnover*) yang tinggi, Sekolah Eka Wijaya juga memiliki kebiasaan dalam penempatan guru di masing-masing lembaga. Selalu ada mutasi setiap pergantian tahun ajaran, bahkan di pertengahan semester bisa terjadi mutasi guru. Misalnya, ada guru dari lembaga SMP yang dipindahkan ke SMA, guru SMA dipindahkan ke SMP atau SD. Selain itu, terdapat guru yang

mengampu suatu pelajaran tidak sesuai dengan bidang ilmunya, ada yang mengampu dua sampai tiga pelajaran di satu atau dua lembaga yang berbeda. Penempatan yang berubah-ubah dan melakukan peran ganda membuat guru tidak nyaman dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dengan kata lain, di satu sisi, pihak yayasan menuntut profesionalitas dari para guru – nilai profesional, tetapi di sisi lain penempatan guru tidak berdasarkan bidang ilmunya dan mengampu lebih dari satu pelajaran. Kebiasaan tersebut berpengaruh pada komitmen guru terhadap sekolah.

Kedisiplinan merupakan salah satu nilai lain yang terdapat di Sekolah Eka Wijaya. Guru wajib mematuhi setiap aturan yang ada. Penerapan kedisiplinan pada kenyataannya tidak selalu berjalan sesuai yang diinginkan organisasi. Para guru masih saja melakukan pelanggaran. Salah satu contoh untuk mengurangi keterlambatan adalah dengan memberlakukan absensi dengan mesin *finger print*. Namun, kenyataannya masih terdapat guru yang sering datang terlambat. Hal ini menunjukkan kurangnya komitmen guru terhadap organisasi.

Berdasarkan hal di atas peneliti ingin mengetahui bagaimana komitmen guru terhadap Sekolah Eka Wijaya dalam hubungannya dengan berbagai variabel seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kedisiplinan, melakukan peran ganda, kompensasi, dan sebagainya.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

- a. Apakah ada hubungan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor?
- b. Apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor?
- c. Apakah ada hubungan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru dengan dikontrol oleh budaya organisasi di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor?

3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor.
- b. Untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor.
- c. Untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru dengan variabel kontrol budaya organisasi di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya Bogor.

B. KAJIAN TEORITIS

1. Komitmen Organisasi Guru

Kreitner dan Kinicki (2014: 165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan pengenalan karyawan terhadap organisasi dan keterikatan pada tujuan-tujuan organisasi. Pengenalan terhadap organisasi ditunjukkan oleh

identifikasi diri, pengenalan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Sementara keterikatan pada tujuan-tujuan organisasi ditunjukkan oleh keterlibatan aktif karyawan dan kerja keras demi tercapainya tujuan organisasi.

Luthans (2006: 248) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta tujuan yang berkelanjutan. Definisi dari Luthans tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan oleh: (1) keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota suatu organisasi. Hal ini berarti karyawan tetap menjaga keanggotaannya dan tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi; (2) keinginan untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi. Artinya, karyawan terlibat aktif dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan organisasi; (3) keyakinan terhadap organisasi. Artinya, karyawan bersedia menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasi bukanlah kesetiaan yang pasif tanpa usaha keras, melainkan kesetiaan aktif yang ditunjukkan oleh kerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Robbins dan Coulter (2007: 423) mengemukakan komitmen organisasi adalah tingkatan seorang karyawan mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut (*“organizational commitment is the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization.”*). Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga ciri yaitu identifikasi diri, perasaan sebagai bagian dari organisasi, dan keinginan untuk menjaga keanggotaan.

John Mayer dan Natalie Allen (dalam Kreitner dan Kinicki, 2014: 165) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi: *Komitmen afektif* berarti pelekatan emosi pegawai pada, identifikasi pegawai dengan, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat bekerja untuk perusahaan karena *mereka menginginkannya*. *Komitmen berkelanjutan* adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Pegawai yang hubungan dasarnya dengan perusahaan didasarkan pada komitmen berkelanjutan tetap bekerja karena mereka *harus* bekerja. Terakhir, *komitmen normatif* mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka *harus* tetap berada di perusahaan.

Triatna (2015: 122) mengemukakan empat unsur komitmen, sebagai berikut: (1) Keyakinan yang kuat terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (2) Keinginan melakukan tindakan atas nama organisasi. (3) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. (4) Tingginya hasil dan kurangnya kemangkiran. Semakin tinggi tingkat keluaran/hasil dan semakin sedikitnya tingkat kemangkiran menjadi unsur yang tumbuh dari komitmen individu terhadap organisasinya.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi guru adalah tingkatan seorang guru mengenal, mengidentifikasi, dan menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi, terlibat aktif melakukan tugas-tugas dari organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi dengan indikator: 1) keterikatan emosional; 2) keyakinan pada nilai-nilai; 3) nilai ekonomi; 4) tanggung jawab.

2. Kompensasi

Dessler (2011: 46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk bayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama: pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung berbentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung berbentuk asuransi, layanan kesehatan, pengakuan, pendidikan dan liburan yang dibayar oleh pengusaha. Definisi Dessler tersebut menunjukkan bahwa kompensasi diberikan setelah seseorang bekerja. Dengan kata lain, kompensasi bisa diartikan sebagai bentuk penghargaan organisasi terhadap pekerjaan karyawan. Bagi karyawan hal ini merupakan imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukannya terhadap organisasi. Organisasi sebagai pihak pemberi dan karyawan sebagai pihak penerima kompensasi.

Mondy (2015: 4) mendefinisikan kompensasi sebagai total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Definisi ini mengatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan dan yang diberikan organisasi. Total seluruh imbalan berarti gaji, tunjangan, insentif, atau keuntungan, kenaikan jabatan, kenyamanan, dan lain sebagainya yang membawa manfaat bagi karyawan setelah melakukan pekerjaan.

Nawawi (2011: 419) kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan kepada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui pekerjaan. Senada dengan pengertian Dessler, definisi ini menunjukkan bahwa kompensasi diberikan setelah karyawan bekerja sebagai penghargaan. Kontribusi karyawan terhadap organisasi diberi penghargaan baik dalam bentuk langsung maupun tidak langsung.

Mondy (2015: 4) menuliskan bentuk dari kompensasi sebagai berikut: kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus; kompensasi finansial tidak langsung meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan; kompensasi nonfinansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja.

Berdasarkan mekanisme penerimaannya, kompensasi dapat dibedakan menjadi dua macam, antara lain: (1) kompensasi langsung, yaitu kompensasi yang penerimaannya secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja; (2) kompensasi tidak langsung, yaitu kompensasi yang secara tidak langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

Bentuk lain dari kompensasi yang sering diabaikan oleh organisasi adalah penghargaan nonfinansial. Luthans (2013: 162, 608) mengatakan bahwa

penghargaan organisasi formal dan penghargaan sosial yang digunakan secara sistematis oleh supervisor dan manajer merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan dan keberhasilan organisasi. Penghargaan formal meliputi: pengakuan resmi terhadap tingkat pencapaian, pemberitaan di koran perusahaan, pemberitaan di surat kabar/TV, perayaan/jamuan makan, surat penghargaan, pengakuan atau pujian di depan karyawan lain. Sementara, penghargaan sosial dan perhatian meliputi: sapaan ramah, penghargaan informal, permintaan saran, permintaan nasihat, pujian untuk peningkatan kerja, tepukan di pundak, senyuman, penghargaan atau pujian verbal dan nonverbal.

Berdasarkan uraian teori di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka dan penghargaan tersebut bisa berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung dan berupa penghargaan nonfinansial. Kompensasi ditunjukkan dengan beberapa indikator: 1) gaji pokok; 2) tunjangan; 3) penghargaan; dan, 4) lingkungan yang menyenangkan.

3. Budaya Organisasi

Hoy dan Miskel (2005: 165) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem orientasi bersama yang menyatukan unit menjadi bersama dan memberikan identitas yang berbeda (*"a system of shared orientations that hold the unit together and give it a distinctive identity"*). Maksud dari sistem orientasi bersama adalah segala sesuatu yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, seperti: norma, nilai, filsafat, perspektif, kepercayaan, ekspektasi, sikap, mitos, atau upacara. Definisi ini menjelaskan bahwa budaya organisasi yang merupakan sistem orientasi bersama tersebut menjadi identitas atau ciri bersama yang dimiliki setiap anggota organisasi sekaligus faktor pembeda dengan organisasi lain.

Kreitner dan Kinicki (2014: 62), budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Pengertian ini menyoroti tiga hal penting pada budaya organisasi. Pertama, adanya proses sosialisasi budaya organisasi kepada pegawai baru. Pegawai baru tentu datang sesuai latar belakang budaya yang dibawanya. Ketika ia masuk ke suatu organisasi, maka akan diperhadapkan dengan sebuah budaya baru dan saat itulah proses pengenalan budaya baru tersebut terjadi. Kedua, budaya organisasi memengaruhi perilaku pegawai saat bekerja. Budaya organisasi dibentuk oleh nilai-nilai pendiri, lingkungan industri, budaya nasional, visi dan sikap yang dimiliki pemimpin. Empat hal tersebut menjadi penentu bagaimana pegawai harus berperilaku saat bekerja. Ketiga, budaya organisasi beroperasi pada level yang berbeda. Maksudnya, budaya organisasi dimulai dari yang tidak kelihatan dan tidak disadari yaitu asumsi dasar; kemudian nilai-nilai yang didukung; terakhir artefak yang tampak seperti cara berpakaian, gedung, logo, atau upacara.

Tampubolon (2012:229) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku karyawan di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian fokus kepada hasil dan kepentingan karyawan, serta kreatif dan akurat

menjalankan tugas. Pengertian di atas mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan kesepakatan karena setiap karyawan memiliki ciri dan karakteristik budaya masing-masing sehingga diperlukan penyatuan persepsi. Penyatuan persepsi bisa berasal dari budaya yang dominan atau dari visi dan sikap yang dimiliki oleh pimpinan. Unsur budaya organisasi yang telah disepakati – efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian fokus pada hasil dan kepentingan karyawan, kreatif dan akurat menjalankan tugas – menjadi pedoman cara berperilaku, nilai, norma, atau keyakinan bersama.

Robbins (2014: 256-267) mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi yakni (1). Inovasi dan keberanian mengambil risiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. (2). Perhatian pada hal-hal rinci. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. (3). Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. (4). Orientasi orang. Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi. (5). Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. (6). Keagresifan. Sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang santai. (7). Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi mempertahankan kestabilan dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keyakinan, nilai-nilai, norma-norma, dan cara berperilaku anggota dalam organisasi yang menjadi perekat dan ciri khas suatu organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang ditunjukkan melalui indikator: 1) profesionalisme; 2) kepatuhan pada aturan; 3) integritas; 4) kedisiplinan.

4. Pengajuan Hipotesis

- a. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru.
- b. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru.
- c. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru dengan dikontrol oleh budaya organisasi.

C. METODE PENELITIAN

1. Rancangan Penelitian

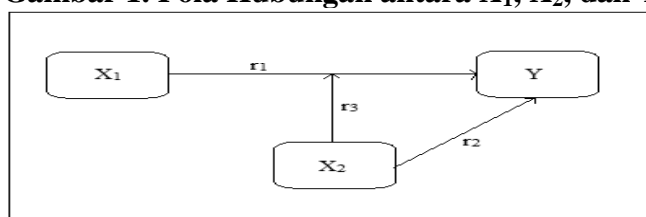
Penelitian ini diadakan di Sekolah Eka Wijaya yang berlokasi di Jl. Mayor Oking Jayaatmadja No. 54, Cibinong, Bogor; pada bulan Juni – Juli 2016. Sekolah Eka Wijaya terdiri atas lima lembaga: *Play Group*-Taman kanak-kanak (PG-TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Dalam rancangan survei, peneliti mendeskripsikan secara kuantitatif kecenderungan, perilaku, dan opini dari suatu populasi dengan meneliti sampel (Creswell, 2014: 216).

Penelitian ini akan mendeskripsikan hubungan antar variabel (studi korelasi). Ada tiga variabel yang akan diukur dalam penelitian ini. Kompensasi sebagai variabel bebas (X_1), budaya organisasi sebagai variabel kontrol (X_2), dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat (Y). Penggunaan variabel kontrol diharapkan memberikan hasil analisis menjadi optimal karena pengaruh variabel-variabel lain yang juga memengaruhi variabel terikat menjadi terputus. Oleh karena itu, analisis akan memiliki kekuatan statistik yang lebih kuat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan rancangan penelitian sebagai berikut:

Gambar 1. Pola Hubungan antara X_1 , X_2 , dan Y



Keterangan:

X_1 = Kompensasi

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Komitmen Organisasi Guru

r_1 = Hubungan kompensasi dengan komitmen organisasi guru

r_2 = Hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru

r_3 = Hubungan kompensasi dengan komitmen organisasi guru dengan dikontrol oleh budaya organisasi

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang mengajar di Sekolah Eka Wijaya Bogor, mulai dari guru PG-TK, SD, SMP, SMA, dan SMK. Banyak guru yang mengajar di Sekolah Eka Wijaya pada tahun pelajaran 2015/2016 adalah 64 guru.

Sampel dalam penelitian ini dipilih secara kuota. Sampling kuota (*quota sampling*) adalah teknik sampling yang menentukan jumlah sampel dari populasi yang memiliki ciri tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan (Suryana, 2015: 254). Untuk sampel penelitian, peneliti menggunakan 42 responden yaitu guru-guru di Sekolah Eka Wijaya yang tidak termasuk dalam sampel uji coba dan peneliti sendiri.

3. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode angket. Untuk mengukur instrumen, peneliti menggunakan Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008: 134).

Teknik analisis data dalam penelitian ini, yang didasarkan pada penelitian kuantitatif, menggunakan uji korelasi dan regresi. Untuk uji korelasi, terdapat dua jenis yang digunakan yaitu: 1) uji korelasi dua variabel (*Bivariate Correlation*); dan, 2) uji korelasi parsial (*Partial Correlation*) yang melibatkan variabel kontrol. Peneliti menggunakan program SPSS versi 22 untuk uji korelasi, uji

regresi, dan uji persyaratan analisis data. Sebelum melakukan uji korelasi dan regresi, peneliti melakukan uji persyaratan analisis data yaitu uji normalitas dan uji linearitas.

D. HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Persyaratan Analisis Data

Uji persyaratan analisis dimana instrumen diujicoba dan dianalisis dengan uji normalitas dan linearitas. Setelah dinyatakan data berasal dari distribusi normal dan linear dilanjutkan dengan analisis korelasi dan regresi. Peneliti menggunakan SPSS versi 22 (Santoso:2015) untuk menguji normalitas data dengan taraf signifikansi atau $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil analisis, nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Komitmen organisasi guru sebesar 0,200; kompensasi sebesar 0,200; dan 0,094. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa data dari ketiga variabel berdistribusi normal.

Kriteria pengujian linearitas adalah jika signifikansi *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05, maka kedua variabel memiliki hubungan linear. Berdasarkan hasil analisis hubungan kompensasi dengan komitmen organisasi guru, diperoleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,059 lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, kompensasi dengan komitmen organisasi guru memiliki hubungan yang linier. Sedangkan hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru diperoleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,839 lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru memiliki hubungan yang linier.

2. Analisis Korelasi Dua Variabel dan Regresi

Analisis korelasi dua variabel dilakukan dengan SPSS versi 22. Hasil perhitungan uji korelasi dan uji regresi disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. Uji Korelasi Dua Variabel

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29,284	8,601		3,404	,002
Kompensasi	,750	,239	,445	3,142	,003

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

3. Pengujian Hipotesis dan Regresi antara Kompensasi (X₁) dengan Komitmen Organisasi Guru (Y)

Berdasarkan tabel 1 dan tabel 2 diperoleh koefisien korelasi antara X₁ dengan Y (r_{yx_1}) sebesar 0,445 dan korelasi signifikan pada taraf 0,01 (tanda **). Artinya, ada hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dan komitmen organisasi guru. Persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 29,284 + 0,750X_1$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkat kompensasi, maka semakin meningkat pula komitmen organisasi guru.

Tabel 2. Uji Regresi Kompensasi dengan Komitmen Organisasi Guru

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,656	10,853		1,350	,184
Budaya Organisasi	1,007	,263	,518	3,835	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

4. Pengujian Hipotesis antara Budaya Organisasi (X₂) dengan Komitmen Organisasi Guru (Y)

Berdasarkan tabel 1 dan tabel 3, diperoleh koefisien korelasi antara X₂ dengan Y (ryX₂) sebesar 0,518 dan korelasi signifikan pada taraf 0,01 (tanda **). Artinya, ada hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasi guru adalah signifikan. Persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 14,656 + 1,007X_2$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkat budaya organisasi, maka semakin meningkat pula komitmen organisasi guru.

Tabel 3. Uji Regresi Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi Guru

		Komitmen Organisasi	Kompensasi	Budaya Organisasi
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	1	,445**	,518**
	Sig. (2-tailed)		,003	,000
	N	42	42	42
Kompensasi	Pearson Correlation	,445**	1	,463**
	Sig. (2-tailed)	,003		,002
	N	42	42	42
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,518**	,463**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	
	N	42	42	42

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. Pengujian Hipotesis antara Kompensasi (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) dengan Komitmen Organisasi Guru (Y)

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan (tabel 4), maka persamaan regresi dapat dibentuk yaitu $\hat{Y} = 8,616 + 0,440X_1 + 0,772X_2$. Dari tabel ANOVA diperoleh nilai $F_{hitung} = 9,273$ dengan signifikansi 0,001. Dari tabel distribusi-F diperoleh $F_{tabel} = 3,24$. Dengan demikian, $F_{tabel} < F_{hitung}$, berarti persamaan regresi ganda tersebut signifikan.

Tabel 4. Uji Regresi Berganda Kompensasi (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) dengan Komitmen Organisasi Guru (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,616	11,127		,774	,443
	Kompensasi	,440	,251	,261	1,754	,087
	Budaya Organisasi	,772	,289	,398	2,675	,011

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

6. Pengujian Hipotesis antara Kompensasi (X₁) dengan Komitmen Organisasi Guru (Y) dengan Dikontrol oleh Budaya Organisasi (X₂)

Analisis korelasi parsial (*partial correlation*) yang melibatkan variabel kontrol (budaya organisasi) dilakukan dengan SPSS versi 22.

Tabel 5. Uji Korelasi Parsial Analisis Korelasi Parsial

Control Variable			Komitmen Organisasi	Kompensasi
Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Correlation	1,000	,270
		Sig. (2-tailed)	.	,087
		Df	0	39
	Kompensasi	Correlation	,270	1,000
		Sig. (2-tailed)	,087	.
		Df	39	0

Berdasarkan tabel 5. hubungan X1 dengan Y setelah X2 dikeluarkan menjadi variabel kontrol, maka diperoleh koefisien korelasi ($r_{yx1.2}$) sebesar 0,270. Untuk signifikansi hasil korelasi, diperoleh sebesar 0,087. Uji signifikansi korelasi kompensasi dengan komitmen organisasi guru yang disertai variabel budaya organisasi sebesar 0,087 lebih besar dari taraf signifikan 0,025 (karena uji dilakukan pada 2-tailed, maka taraf signifikan $0,05 / 2 = 0,025$), yang berarti korelasi kedua variabel (X1 dengan Y) setelah dilakukan kontrol oleh X2 menjadi tidak signifikan. Artinya, ada hubungan positif namun tidak signifikan antara kompensasi dan komitmen organisasi guru setelah dikontrol oleh budaya organisasi.

E. PEMBAHASAN

1. Hubungan antara Kompensasi dengan Komitmen Organisasi Guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

Koefisien korelasi diperoleh sebesar 0,445 dengan signifikansi 0,003. Sementara, persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 29,284 + 0,750X_1$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkat kompensasi, maka semakin meningkat pula komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

2. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi Guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya. Koefisien korelasi diperoleh sebesar 0,518 dengan signifikansi 0,000. Sementara, persamaan regresinya adalah $\hat{Y} = 14,656 + 1,007X_2$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin meningkat budaya organisasi, maka semakin meningkat pula komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

3. Hubungan antara Kompensasi dengan Komitmen Organisasi Guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya dengan Dikontrol oleh Budaya Organisasi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya setelah dikendalikan variabel budaya organisasi. Koefisien korelasi parsial diperoleh sebesar 0,270 dengan signifikansi 0,087. Nilai koefisien korelasinya menjadi turun dari 0,445 menjadi 0,270 setelah dilakukan kontrol oleh budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa peran budaya organisasi adalah penting dalam menjelaskan hubungan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

F. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Ada hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.
- b. Ada hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi guru di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.
- c. Ada hubungan positif namun tidak signifikan antara kompensasi dengan komitmen organisasi guru dengan dikontrol oleh budaya organisasi di Yayasan Pendidikan Eka Wijaya.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas dan dalam upaya meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi sekolah, maka peneliti mengemukakan beberapa saran, sebagai berikut:

- a. Sebaiknya sistem pemberian kompensasi perlu ditelusuri atau dikaji ulang, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial dalam rangka meningkatkan komitmen guru terhadap Sekolah Eka Wijaya.
- b. Dalam penelitian ini, budaya organisasi penting dalam menjelaskan hubungan kompensasi dengan komitmen organisasi. Oleh karena itu, perlu diciptakan budaya organisasi yang kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J.W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed (Edisi Indonesia)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Dessler, Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 10: Terjemahan Indonesia)*. Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnelly, James H., Jr. 2010. *Organisasi (Alih Bahasa: Nunuk Adiarni)*. Tangerang: Binarupa Aksara.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. 2005. *Educational Administration Theory, Research, and Practice (7th edition)*. McGraw – Hill International Edition.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. 2014. *Administrasi Pendidikan Teori, Riset dan Praktik (Edisi 9 versi Bahasa Indonesia)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Komarudin, Ukim. 2015. *Arief Rachman: Guru*. Jakarta: Esensi.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. 2014. *Perilaku Organisasi (Edisi IX: Terjemahan Indonesia)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi (Edisi X: Terjemahan Indonesia)*. Jakarta: Penerbit Andi.
- Mondy, Wayne R. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi X, Jilid 2)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nawawi, Hadari H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Robbins, S.P., and Mary Coulter. 2007. *Management (9th edition)*. Pearson International Edition.
- [12]Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2014. *Perilaku Organisasi (Edisi ke-12: Terjemahan Indonesia)*. Jakarta: Salemba Empat
- Sanjaya, Wina. 2014. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Santoso, Singgih. 2015. *Menguasai SPSS 22 From Basic to Expert Skills*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suryana, Yaya. 2015. *Metode Penelitian Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Tampubolon, Manahan. 2012. *Perilaku Keorganisasian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Triatna, Cepi. 2015. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.