

Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial terhadap Komitmen Karyawan

Wita Farla^{*}, Yuliansyah M. Diah, Supardi A. Bakri
Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Palembang
^{*}witafarla@unsri.ac.id

Abstract

The aims of this study are to determine how the effect of financial and non-financial compensation on employee commitment both partially and simultaneously. This research is a causality study with the quantitative data. Data is collected using a questionnaire which tested for its feasibility by validity and reliability testing. The population in this study are UMKM employees in Palembang with a sample size of 100 respondents. Data is analyzed using descriptive analysis and multiple linear regression analysis. This results of this study show that financial compensation has no effect on employee commitment while non-financial compensation has effect on employee commitment.

Keywords : *Employee Commitment, Financial Compensation, Non-financial Compensation*

PENDAHULUAN

Pemberian kompensasi atau balas jasa oleh perusahaan atau organisasi merupakan satu proses dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). Kompensasi dapat menjadi salah satu masalah penting dalam mengelola karyawan. Kompensasi dapat berhubungan dengan banyak hal seperti kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja karyawan. Kompensasi adalah semua bentuk imbalan baik berupa finansial maupun nonfinansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan tersebut (Dessler, 2017) (Mondy & J. Martocchio, 2016) (Milkovich, Newman, & Gerhart, 2014) (Jackson, Schuler, & Werner, 2011). Bagi karyawan, kompensasi yang akan diterima merupakan salah satu alasan kuat untuk bekerja, dengan demikian karyawan mau untuk bekerja dengan giat dikarenakan mengharapkan

kompensasi yang dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Kompensasi dalam hal ini merupakan sejumlah bayaran yang mereka bawa pulang ke rumah (*take home pay*) atau dapat dikatakan kompensasi merupakan total pendapatan yang diterima oleh karyawan dari hasil kerja mereka. Kompensasi dapat berbentuk finansial maupun nonfinansial (Mondy & J. Martocchio, 2016). Kompensasi finansial dapat berupa: gaji, upah, komisi (insentif), dan tunjangan. Sedangkan bentuk kompensasi nonfinansial adalah pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja.

Kompensasi sangat berpengaruh terhadap komitmen karyawan (Mabaso & Dlamini, 2018) (Handaru, Abdillah, & Waspodo, 2017) (Cheah, Chong, Yeo, & Wei Pee, 2016) (Hidayat, 2015) (Diansyah, 2014) (Nawab & Bhatti, 2011) (Rustini, Suardikha, & Astika, 2015). Jika kompensasi yang diterima karyawan dirasakan kurang,

maka dapat mengakibatkan lemahnya komitmen terhadap organisasi. Komitmen menyangkut kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan bangga pada pekerjaannya, maka akan ditunjukkan dengan cara ingin terus menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Seperti kita ketahui salah satu penopang perekonomian Bangsa Indonesia adalah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Hal ini karena UMKM dapat membantu menyerap tenaga kerja. Di Kota Palembang terdapat 36.100 UMKM dengan berbagai jenis usaha seperti usaha makanan, kerajinan tangan, furnitur, dan lain-lain. UMKM ini mampu menyerap banyak karyawan. Terdapat 18.876 tenaga kerja untuk usaha mikro, 86.224 tenaga kerja untuk usaha kecil, dan 21.838 tenaga kerja untuk usaha menengah (<http://palembang.tribunnews.com/>, 11 April 2014). Walaupun jumlahnya banyak, tapi banyak UMKM yang sulit untuk berkembang. Salah satunya disebabkan oleh lemahnya kinerja dari karyawan yang dipekerjakan (Fernanda & Sagoro, 2016).

Berdasarkan uraian di atas, untuk mengetahui apakah penyebab dari lemahnya komitmen karyawan terutama ditinjau dari faktor kompensasi, maka dilakukan penelitian ini untuk mengetahui apakah faktor kompensasi baik finansial maupun nonfinansial mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan atau tidak.

Kompensasi

Menurut (Dessler, 2017) (Mondy & J. Martocchio, 2016) (Milkovich et al., 2014) (Jackson et al., 2011) kompensasi merupakan bayaran kepada karyawan yang timbul akibat dari hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2011) tujuan dari diberikannya kompensasi kepada karyawan adalah: sebagai bentuk penghargaan perusahaan yang berupa ikatan kerja sama, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, untuk pengadaan efektif tenaga kerja,

memotivasi karyawan, mewujudkan stabilitas karyawan, dan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Menurut (Mondy & J. Martocchio, 2016), kompensasi terdiri dari dua bagian yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Terdapat dua bagian dari kompensasi finansial yaitu: finansial langsung dan finansial tidak langsung. Komponen dari kompensasi finansial langsung adalah: gaji, upah, komisi (insentif), serta bonus. Sedangkan komponen kompensasi finansial tidak langsung adalah tunjangan-tunjangan. Gaji dibayarkan oleh pihak perusahaan kepada karyawan berdasarkan kinerja yang dibayarkan pada waktu yang tetap. Waktu pembayaran gaji biasanya berhubungan dengan besaran per jam, harian, mingguan, bulanan, atau tahunan. Sedangkan komisi (insentif) adalah penghasilan yang diberikan kepada karyawan diluar gaji tetap setiap bulannya, intensif diberikan kepada seorang karyawan berdasarkan kinerjanya dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan. Tunjangan merupakan penghasilan yang didapat diluar gaji dan komisi (insentif). Biasanya tunjangan diberikan kepada karyawan yang mempunyai jabatan, pangkat, golongan, serta statusnya sebagai karyawan. Adapun bentuk tunjangan antara lain adalah jaminan sosial dan jaminan kesehatan.

Kompensasi non finansial terdiri dari 2 bagian yaitu: pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja. Pekerjaan itu sendiri dapat berupa: status, tantangan kerja, tanggung jawab, kesempatan pengembangan diri dan pengakuan kerja. Sedangkan lingkungan kerja terdiri dari: kondisi kerja yang nyaman, atasan yang kompeten, kebijakan yang baik, dan rekan kerja yang sejalan (Mondy & J. Martocchio, 2016) (Milkovich et al., 2014).

Komitmen Karyawan

Robbins & Judge (2013) menyatakan komitmen karyawan adalah suatu kondisi seorang karyawan yang mempunyai kemauan yang besar untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen pada organisasi menyangkut kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan ingin menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja sehingga dalam menjalankan tugasnya, karyawan memiliki komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Meyer & Allen (1991) mengemukakan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasional, yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Affective commitment (komitmen afektif) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Komitmen afektif menggambarkan keadaan seorang karyawan untuk tetap bertahan atau bekerja dalam organisasi tersebut, salah satu faktornya adalah karena karyawan sejalan dengan ide-ide dan tujuan dari organisasi tersebut. Sebagai tolak ukur dari komitmen efektif adalah bentuk keterlibatan individu dalam organisasi tersebut. Merujuk pada penelitian (Meyer & Allen, 1991) terdapat 5 indikator dari komitmen afektif yaitu: 1) Kesetiaan (loyalitas); 2) Senang dengan organisasi; 3) Mempunyai keyakinan bahwa organisasinya adalah organisasi yang terbaik; 4) Turut serta dalam pengembangan organisasi; dan 5) Mempunyai ikatan emosional pada organisasi.

Continuance commitment (komitmen kontinuan) diakibatkan oleh sikap karyawan yang ingin tetap bertahan pada organisasi karena beberapa faktor, yaitu: membutuhkan penghasilan (gaji), belum menemukan pekerjaan lain, dan keuntungan-keuntungan lainnya yang didapat dari organisasi.

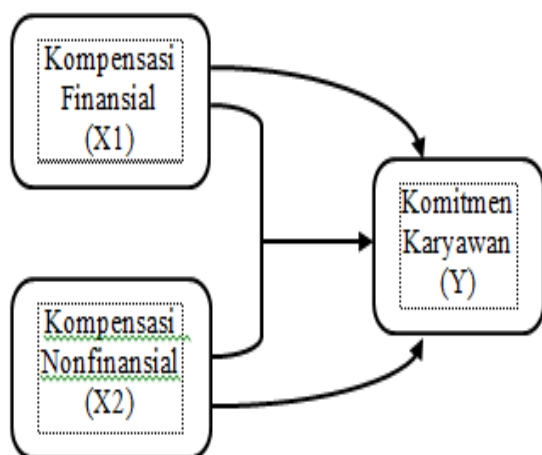
Komitmen kontinuan berhubungan dengan kesetiaan seorang karyawan terhadap organisasi dan berfikir akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi tersebut. Sikap komitmen kontinuan yang besar yang dimiliki oleh seorang karyawan mengakibatkan karyawan memiliki ketertarikan untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut atau dengan kata lain, seorang karyawan dengan komitmen kontinuan yang besar pasti akan bertahan

dalam organisasi tersebut. Hal ini disebabkan karena adanya kesadaran akan mendapatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Indikator dari komitmen kontinuan adalah (Meyer & Allen, 1991): 1) Mengalami perasaan kurang beruntung jika berhenti dari tempat kerja; 2) Merasa bidang pekerjaan pada organisasi sesuai dengan keinginan mereka; 3) Merasa organisasi sekarang adalah yang terbaik; 4) Timbul rasa penyesalan apabila meninggalkan organisasi tempat berkerja; dan 5) Berkeyakinan bahwa bekerja pada organisasi ini adalah hal yang terbaik untuknya.

Normative commitment (komitmen normatif) muncul dari potensi (nilai-nilai) dari dalam diri karyawan. Kesadaran mengenai komitmen terhadap organisasi menjadi faktor utama bagi karyawan untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi. Komitmen normatif menjelaskan tentang pandangan (perasaan) ketertarikan dari seorang karyawan untuk terus bertahan dalam organisasi. Jika karyawan pada sebuah organisasi mempunyai komitmen normatif, maka karyawan tersebut akan memiliki rasa untuk bertanggung jawab pada organisasi tempat dia berkerja berdasarkan norma dan nilai. Indikator dari komitmen normatif adalah (Meyer & Allen, 1991): 1) Merasa organisasi tempat dia berkerja adalah yang terbaik; 2) Memiliki loyalitas yang tinggi pada organisasi tempat bekerja; 3) Ingin berkarir penuh pada organisasi tempat ia bekerja; 4) Mengedepankan visi dan misi dari organisasinya; dan 5) Loyalitas pada organisasi adalah suatu hal yang utama bagi karyawan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka diatas, dapat dibuat suatu kerangka konseptual pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konsep

METODE

Rancangan Penelitian

Penelitian bersifat deskriptif kausalitas yang akan mendeskripsikan tiap-tiap variabel dan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel-variabel yang bebas terhadap variabel yang terikat. Kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial digunakan sebagai variabel bebas, sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen karyawan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan bersumber langsung dari responden, oleh karena itu data yang digunakan merupakan data primer.

Teknik Pengumpulan Data

Data didapat dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, dimana kuesioner ini berisi sejumlah pertanyaan beserta alternatif jawabannya yang akan dipilih oleh responden. Sebelum disebarkan kepada responden, kuesioner terlebih dahulu akan diuji kelayakannya dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berkerja pada UMKM di Kota Palembang. *Sample* ditetapkan sebanyak 100 orang dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*.

Teknik Analisis

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan bantuan Program SPSS. Analisis deskriptif akan menggambarkan distribusi frekuensi sedangkan analisis regresi linier berganda digunakan untuk memeriksa ada tidaknya dampak dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Definisi Operasional Variabel

Untuk mengukur variabel-variabel pada penelitian ini, definisi operasional disusun seperti terlihat dibawah ini:

1. Mengaju pada penelitian (Mondy & J. Martocchio, 2016) menyebutkan kompensasi finansial adalah semua bentuk bayaran yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan dalam bentuk uang dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan.
2. Kompensasi nonfinansial adalah semua bentuk bayaran yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya dalam bentuk penghargaan (bukan finansial). Menurut (Mondy & J. Martocchio, 2016) (Milkovich et al., 2014) menyebutkan bahwa kompensasi nonfinansial adalah: pekerjaan itu sendiri dan lingkungan pekerjaan.
3. Komitmen karyawan adalah kebanggaan seorang karyawan dengan pekerjaannya dan selalu ingin menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja. Mengacu pada penelitian (Meyer & Allen, 1991) menyatakan dua ukuran dari komitmen karyawan yaitu: 1) komitmen afektif; dan 2) komitmen kontinuan, dan komitmen normatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Data yang didapat dari kuesioner akan diuji validitas dan reliabilitasnya. Proses uji validitas menampilkan nilai *Corrected Item Total Correlation (CITC)* dan nilai Cronbach's Alpha didapat melalui uji reliabilitas. Apabila CITC lebih besar dari nilai r tabel, maka dikatakan valid sedangkan

jika nilai Cronbach's Alpha diatas 0,7 maka dikatakan baik/*reliable*.

Table 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi Finansial

Uji Validitas	Indikator	CITC	r tabel	Keterangan
	Kompensasi finansial 1	0,430	0,17	Valid
	Kompensasi finansial 2	0,519		Valid
	Kompensasi finansial 3	0,521		Valid
	Kompensasi finansial 4	0,365		Valid
	Kompensasi finansial 5	0,221		Valid
	Kompensasi finansial 6	0,330		Valid
	Kompensasi finansial 7	0,394		Valid
	Kompensasi finansial 8	0,549		Valid
	Kompensasi finansial 9	0,392		Valid
	Kompensasi finansial 10	0,545		Valid
	Kompensasi finansial 11	0,346		Valid
	Kompensasi finansial 12	0,516		Valid
Uji Reliabilitas	Cronbach's Alpha	Standar reliabilitas	Keterangan	
	0,787	0,700	Baik	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 1 menampilkan hasil uji validitas yang menunjukkan semua indikator untuk variabel kompensasi finansial dinyatakan valid karena nilai CITC pada tiap-tiap indikator tersebut lebih besar dari nilai r tabel. Begitupula hasil pada uji reliabilitas didapatkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,787. Nilai ini lebih besar dari nilai standar reliabilitas 0,700 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang dipakai *reliable* atau baik.

Table 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi Nonfinansial

Uji Validitas	Indikator	CITC	r tabel	Keterangan
	Kompensasi non finansial 1	0,331	0,17	Valid
	Kompensasi non finansial 2	0,373		Valid
	Kompensasi non finansial 3	0,594		Valid
	Kompensasi non finansial 4	0,298		Valid
	Kompensasi non finansial 5	0,451		Valid
	Kompensasi non finansial 6	0,181		Valid
	Kompensasi non finansial 7	0,513		Valid
	Kompensasi non finansial 8	0,252		Valid
	Kompensasi non finansial 9	0,415		Valid
	Kompensasi non finansial 10	0,384		Valid
Uji Reliabilitas	Cronbach's Alpha	Standar reliabilitas	Keterangan	
	0,714	0,700	Baik	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Pada uji validitas yang disajikan pada tabel 2 menghasilkan semua indikator untuk variabel kompensasi nonfinansial dinyatakan valid karena nilai CITC dari tiap-tiap indikator tersebut nilainya lebih besar dari nilai r tabel. Pada uji reliabilitas didapatkan nilai 0,714 pada Cronbach's Alpha. Hasil ini lebih besar dari nilai standar reliabilitas sebesar 0,700, maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan *reliable* atau baik.

Table 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen

Uji Validitas	Indikator	CITC	r tabel	Keterangan
	Komitmen 1	0,376	0,17	Valid
	Komitmen 2	0,619		Valid
	Komitmen 3	0,455		Valid
	Komitmen 4	0,620		Valid
	Komitmen 5	0,434		Valid
	Komitmen 6	0,493		Valid
	Komitmen 7	0,647		Valid
	Komitmen 8	0,587		Valid
	Komitmen 9	0,627		Valid
	Komitmen 10	0,474		Valid
Uji Reliabilitas	Cronbach's Alpha	Standar reliabilitas	Keterangan	
	0,837	0,700	Baik	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan hasil uji validitas untuk variabel komitmen, dimana didapatkan hasil validitas semua indikator untuk variabel komitmen dinyatakan valid karena nilai CITC dari tiap-tiap indikator tersebut nilainya lebih besar dari nilai r tabel. Begitupula dengan hasil pengujian reliabilitas didapatkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,837. Nilai ini lebih besar dari nilai standar reliabilitas 0,700 sehingga dapat ditarik sebuah pernyataan bahwa indikator yang digunakan *reliable* atau baik.

Profil Responden

Tabel 4. Profil Responden

Keterangan		Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	32
	Perempuan	68
Usia	Kurang dari 20 tahun	26
	20-30 tahun	49
	31-40 tahun	20
	Lebih dari 40 tahun	5
Status pernikahan	Menikah	43
	Belum menikah	54
	Janda/duda	3
Pendidikan	Dibawah SMU/ sederajat	22
	SMU/ sederajat	67
	Perguruan Tinggi	11
Besarnya gaji	Kurang dari Rp 500.000	12
	Rp 500.000-Rp 1.500.000	63
	Rp 1.500.000-Rp 2.500.000	23
	Lebih dari Rp 2.500.000	2
Masa kerja	Kurang dari 1 tahun	36
	1-5 tahun	55
	6-10 tahun	7
	Lebih dari 10 tahun	2

Sumber: data primer diolah, 2018

Tabel 4 menunjukkan responden yang paling banyak berjenis kelamin perempuan dengan usia rata-rata 20 sampai 30 tahun, berstatus belum menikah dengan tingkat pendidikan SMU atau sederajat. Penghasilan yang diterima oleh responden sebagai karyawan UMKM rata-rata sebesar Rp 500.000 sampai Rp 1.500.000 dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun.

Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Komitmen Karyawan

Uji Koefisien Regresi Secara Bersamaan (Uji F)

Tabel 5. Uji F

Keterangan	Nilai
Sig	0,000

Sumber: data primer diolah, 2018

Pada hasil perhitungan Uji F didapatkan angka signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi $< 0,05$ ini menunjukkan adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Nilai $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan model tersebut linier atau

ada pengaruh variabel kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial terhadap komitmen karyawan.

Hasil yang didapat pada penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mabaso & Dlamini, 2018) yang menyebutkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Komitmen karyawan ditunjukkan dengan keberpihakan karyawan pada organisasi dan selalu ingin menjadi bagian dari organisasi. Apabila karyawan menganggap kompensasi yang mereka dapat telah mencukupi kebutuhan hidup, karyawan tidak akan meninggalkan organisasi untuk pindah ke organisasi yang lain.

Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Tabel 6. Uji t

Keterangan	B	Signifikan
(Konstan)	15,772	0,001
Kompensasi finansial	0,145	0,204
Kompensasi non finansial	0,340	0,013

Sumber: data primer diolah, 2018

Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Komitmen

Nilai signifikansi dihasilkan sebesar 0,204 sesuai yang ditampilkan pada Tabel 6, artinya nilai yang dihasilkan lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan.

Pengaruh Kompensasi Nonfinansial terhadap Komitmen

Tabel 6 di atas menunjukkan nilai signifikansi yang didapat sebesar 0,013 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

Uji regresi secara parsial menghasilkan hanya variabel kompensasi nonfinansial

yang memiliki pengaruh terhadap komitmen karyawan sedangkan kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh. Kompensasi finansial terdiri dari gaji, insentif, dan tunjangan sedangkan kompensasi nonfinansial adalah balasan atas hasil kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan tidak dalam bentuk uang melainkan dalam bentuk pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja (Mondy & J. Martocchio, 2016) (Milkovich et al., 2014). Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya baik berupa pekerjaan yang menuntut tanggung jawab, adanya pengakuan dari atasan, dan rekan kerja yang selalu memberi dukungan akan senang untuk memberikan segala usahanya bagi perusahaan dan hal ini ditunjukkan dengan komitmennya pada pekerjaannya. Sebaliknya, walaupun karyawan menerima kompensasi finansial yang relatif besar, tapi tidak memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan, karyawan tersebut dapat meninggalkan organisasi. Hal ini berarti kompensasi finansial tidak menjamin komitmen karyawan pada organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian data didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,204 untuk pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen, sedangkan nilai 0,013 untuk nilai signifikansi untuk pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap komitmen, maka dapat disimpulkan komitmen karyawan hanya dipengaruhi oleh kompensasi nonfinansial, sedangkan kompensasi finansial tidak berpengaruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Cheah, C. S., Chong, V. S. W., Yeo, S. F., & Wei Pee, K. (2016). An Empirical Study On Factors Affecting Organizational Commitment Among Generation X. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 219, 167–174. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.002>
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson.
- Diansyah. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 29(1), 59–67. <https://doi.org/10.1007/S00300-005-0048-7>
- Fernanda, R., & Sagoro, E. M. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nominal*, V.
- Handaru, A. W., Abdillah, S., & Waspodo, A. (2017). Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt “ X ” Jakarta. *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta*, 238–256.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, A. S. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada PT. Bank BRI Syariah Bandung SUNIARAJA). *Economica*, III(1), 334–341.
- Jackson, S., Schuler, R., & Werner, S. (2011). *Managing Human Resources*.
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2018). Total Rewards And Its Effects On Organisational Commitment In Higher Education Institutions. *Journal Of Human Resource Management*, 16(0), 8. <https://doi.org/10.4102/Sajhrm.V16i0.913>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. A. (2014). *Compensation*. Compensation.
- Mondy, R. W., & J. Martocchio. (2016). *Human Resource Management*.
- Nawab, D. S., & Bhatti, K. K. (2011). Influence Of Employee Compensation On Organizational Commitment And Job Satisfaction: A Case Study Of

- Educational Sector Of Pakistan. *International Journal Of Business And Social Science*, 2(8), 25–32.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited (Vol. 40). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rustini, N. K. A., Suardikha, I. M. S., & Astika, I. B. P. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi Dan Implikasinya Pada Kinerja Pengelola Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tabanan). *Buletin Studi Ekonomi*, 123–129. (<http://Palembang.Tribunnews.Com/>, 11 April 2014).