

ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk DIVISI BANKING CONTACT CENTER KANTOR PUSAT JAKARTA

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF INDIRECT COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL CULTUR TOWARDS ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk BANKING CONTACT CENTER DIVISION HEADQUARTERS IN JAKARTA

Dewi Ratiwi Meiliza

*Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sidoarjo,
Jl. Mojopahit 666B - Sidoarjo, Telp (031) 8945444, ext 160, Fax (031)8949333*

E-mail : dewiratiwimeiliza@gmail.com

Abstrak

Setiap perusahaan tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai dengan mendayagunakan sumber daya yang ada. Bidang manajemen sumber daya manusia yang penting bagi para karyawan adalah kompensasi, baik kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Kompensasi mempunyai imbas besar atas rekrutmen, motivasi, kinerja, dan komitmen organisasi. Selain masalah kompensasi, yang harus diperhatikan adalah budaya kerja yang dibangun oleh perusahaan untuk menciptakan kenyamanan sehingga meningkatkan komitmen organisasi dari karyawannya.

Hipotesis yang diuji adalah (1) terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap komitmen organisaasi, (2) terdapat pengaruh budaya organisasi dengan komitmen organisasi, (3) terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analitik. Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Banking Contact Center PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Pusat Jakarta, sebanyak 130 orang. Sedangkan sampel penelitian diambil dengan metode simple random sampling, yaitu sebanyak 57 responden. Intrumen pengumpulan data disusun dalam angket yang menggunakan skala model Likert. Analisis data dilakukan pada taraf signifikansi 95%.

Dari hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa sebesar 40,7% variabel kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi. Sisanya yaitu sebesar 59,3% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor selain kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi yang tidak diteliti disini, misalnya promosi, gaya kepemimpinan, kompensasi langsung, dan sebagainya.

Kata Kunci: *kompensasi, budaya organisasi, komitmen organisasi*

Abstract

The important field of human resources management for the employees is compensation, either direct compensation or indirect. Compensation has a great impact on recruitment, motivation, performance, and organizational commitment. In addition to the issue of compensation, which must be considered is the work culture built by the company to create a comfort thus improving organizational commitment of employees.

Hypotheses tested in this research were: (1) there are significant indirect compensation to the commitment's organizations, (2) there is the influence of organizational culture and organizational commitment, (3) there are significant indirect compensation and organizational culture altogether to the organizational commitment. The method used was descriptive analytic. The population in this study were all employees of the Division of Banking Contact Center PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Head Office in Jakarta, as many as 130 people. While samples were taken by simple random sampling method, as many as 57 respondents. Data collection instruments were arranged in a questionnaire using Likert scale models. Data analysis was performed on 95% significance level.

From the analysis, it can be concluded that 40.7% variable indirect compensation and organizational culture altogether affect organizational commitment. Remainder is equal to 59.3%, it is influenced by factors other than the possibility of indirect compensation and organizational culture which is not examined here, eg promotion, leadership style, direct compensation, and so on.

Keywords: *compensation, organizational culture, organizational commitment*

Pendahuluan

Latar Belakang

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai dengan cara mendayagunakan sumber daya yang ada seoptimal mungkin salah satunya adalah sumber daya manusia yang menjalankan atau menggerakkan sumber daya lainnya, sehingga dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang baik. Salah satu bidang yang penting adalah kompensasi, baik kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung, karena kompensasi mempunyai imbas besar atas rekrutmen, motivasi, kinerja, dan komitmen organisasi yang pada akhirnya menentukan tingkat perputaran karyawan.

Selain pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung yang adil, perusahaan juga harus memperhatikan budaya kerja untuk menciptakan kenyamanan dan situasi yang kondusif bagi karyawan karena budaya organisasi mempengaruhi semua aspek perusahaan dan perilaku karyawan secara individual dan kelompok. Untuk mencapai tujuan perusahaan harus dibangun hubungan yang baik antara perusahaan dan

karyawan. Misalnya, perusahaan mengharapkan komitmen organisasi dari setiap karyawannya dan karyawan juga mengharapkan perusahaan dapat memenuhi kebutuhannya diantara berupa pemberian kompensasi tidak langsung yang layak. Komitmen organisasi ini dapat pula diupayakan dengan cara mengembangkan budaya organisasi yang efektif agar pola pikir dan sikap dari para karyawan dapat diarahkan untuk bekerja secara maksimal.

Tujuan Penelitian

Mengacu pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap komitmen organisasi pada Bank Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Bank Mandiri.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada Bank Mandiri.

Manfaat Penelitian

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan sekaligus sebagai sumber referensi dan masukan bagi penelitian yang akan datang. Sedangkan secara praktis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dalam menetapkan kompensasi yang layak serta menciptakan budaya organisasi yang transparan dan nyaman bagi seluruh karyawan sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka demi tercapainya tujuan perusahaan.

Metode Penelitian

Landasan Teori

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2005:118) kompensasi yaitu semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan atas segala sesuatu yang telah diberikan karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Menurut Hadari Nawawi (2008:316) penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi harus dibedakan jenis-jenisnya yaitu sebagai berikut:

- a. Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)
- b. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)
- c. Insentif (*Incentiver*)

Sedangkan kompensasi tidak langsung itu sendiri dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar yaitu:

1. Jaminan keamanan dan kesehatan kerja
2. Pembayaran upah selama tidak bekerja
3. Pelayanan untuk pekerja

Menurut Henry Simamora (2004:449) pemberian kompensasi memiliki beberapa tujuan diantaranya untuk memikat karyawan, mempertahankan karyawan yang kompeten, dan memotivasi karyawan untuk dapat memberikan kinerja sebaik mungkin bagi perusahaan.

Menurut Wirawan (2008:10) budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Mowday, Porter, dkk (2002:27) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal yaitu, penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi). Komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi juga suatu proses yang berjalan dimana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dengan prestasi kerja yang tinggi.

Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mempermudah penulisan, maka penelitian ini dibatasi pada kompensasi tidak langsung, budaya organisasi, dan komitmen organisasi pada Divisi *Banking Contact Center* PT Bank Mandiri (Persero), kantor pusat Jakarta.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- H₁. Diduga terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap komitmen organisasi pada Divisi *Banking Contact Center* PT Bank Mandiri (Persero), kantor pusat Jakarta.
- H₂. Diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Divisi *Banking Contact Center* PT Bank Mandiri (Persero), kantor pusat Jakarta.
- H₃. Diduga terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Divisi *Banking Contact Center* PT Bank Mandiri (Persero), kantor pusat Jakarta.

Metode dan Teknik Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu metode yang lebih ditujukan untuk mencari pengaruh antara kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi sebagai variabel bebas terhadap komitmen organisasi sebagai variabel terikat. Begitu juga tipe investigasi dari penelitian ini adalah tipe causalitas yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel yang diteliti tersebut. Jenis penelitian ini adalah *time cross sectional* artinya data hanya diambil satu kali saja dalam satu waktu.

Populasi, Sampel Penelitian, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi *Banking Contact Center* Kantor Pusat Jakarta sebanyak 130 karyawan yang terdiri dari berbagai jenjang pendidikan, usia, dan *skill* (kemampuan). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*, dengan menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2009: hal 240) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

$$\frac{1}{[1+N(e)^2]}$$

Dimana,

n = Ukuran sampel

N = Populasi

e = *Error* atau tingkat kesalahan (10%)

Berdasarkan rumus Slovin tersebut dengan tingkat kesalahan 10%, maka didapatkan jumlah sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 57 responden.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer (diperoleh dari jawaban kuesioner yang dibagikan kepada 57 responden) dan data sekunder (diperoleh dari buku referensi dan data perusahaan).

Hasil dan Pembahasan

Deskriptif Data

Variabel penelitian dibedakan atas variabel bebas yaitu kompensasi tidak langsung (X_1) dan budaya organisasi (X_2) serta variabel terikat yaitu komitmen organisasi (Y). Kuesioner yang dibagikan kepada responden berisi 14 pertanyaan untuk kompensasi tidak langsung (X_1), 14 pertanyaan untuk budaya organisasi (X_2), dan 12 pertanyaan untuk komitmen organisasi (Y). Rincian tiap variabel menjadi dimensi dan indikatornya dalam kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi tidak langsung (X_1)

Variabel kompensasi tidak langsung memiliki beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

- a. Jaminan keamanan dan keselamatan kerja terdiri dari biaya rumah sakit, tidak bekerja karena sakit, pensiun.
- b. Pembayaran upah selama tidak bekerja terdiri dari liburan/vakansi, cuti (cuti tahunan, cuti hamil, cuti ibadah).
- c. Pelayanan untuk pekerja terdiri dari program pemberian pinjaman, program kebugaran dan kesehatan jasmani.

2. Budaya Organisasi (X_2)

Variabel budaya organisasi memiliki beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

- a. Kerja sama, terdiri dari saling menghargai dan bekerja sama.
- b. Kedisiplinan, terdiri disiplin dan konsisten.

- c. Kompetensi, terdiri dari kompeten dan bertanggung jawab.
- d. Orientasi nasabah, terdiri dari mengutamakan pelayanan dan kepuasan nasabah.
- e. Perbaikan terus menerus, terdiri dari orientasi pada nilai dan perbaikan terus menerus.

3. Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Variabel komitmen organisasi memiliki beberapa dimensi dan indikator, yaitu:

- a. *Continue commitment*, terdiri dari rasa saling memiliki.
- b. *Normative commitment*, terdiri dari kesetiaan.
- c. *Affective commitment*, terdiri dari loyalitas.

Berdasarkan data premier (kuesioner) yang telah dikumpulkan dan diolah, dapat dikelompokkan menurut identitas responden yang dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

1. Tabel responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 1
Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki-laki	22	39
2	Perempuan	35	61
		57	100

Sumber: diolah penulis dari kuesioner

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 22 orang (39%). Sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 35 orang (61%). Dengan demikian jumlah responden terbanyak adalah yang berjenis kelamin perempuan.

2. Tabel responden berdasarkan usia

Tabel 2
Komposisi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	20 - 25	31	54
2	26 - 30	22	39
3	31 - 35	4	7
	Total	57	100

Sumber: diolah penulis dari kuesioner

Data tersebut menunjukkan bahwa responden yang berusia 20 – 25 tahun adalah sebanyak 31 orang (54%), sedangkan yang berusia 26 – 30 tahun adalah sebanyak 22 orang (39%) dan yang berusia 31 – 35 tahun adalah sebanyak 4 orang (7%). Dengan demikian jumlah responden terbanyak berdasarkan usia adalah responden yang berusia antara 20 – 25 tahun.

3. Tabel responden berdasarkan latar belakang pendidikan

Tabel 3
Komposisi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Diploma-3	18	32
2	Strata-1	37	65
3	Strata-2	2	3
	Total	57	100

Sumber: diolah penulis dari kuesioner

Berdasarkan data tersebut, responden yang berpendidikan Diploma-3 adalah sebanyak 18 orang (32%), sedangkan yang berpendidikan Strata-1 adalah sebanyak 37 orang (65%), dan yang berpendidikan Strata-2 adalah sebanyak 2 orang (3%). Dengan demikian jumlah responden terbanyak berdasarkan latar belakang pendidikan adalah responden dengan pendidikan Strata-1.

4. Tabel responden berdasarkan masa kerja

Tabel 4
Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	< 5	39	68
2	≥ 5	18	32
	Total	57	100

Sumber: diolah penulis dari kuesioner

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja < 5 tahun adalah sebanyak 39 orang (68%) dan jumlah responden dengan masa

kerja ≥ 5 tahun adalah sebanyak 18 orang (32%). Sehingga jumlah responden terbanyak berdasarkan masa kerja adalah responden yang memiliki masa kerja < 5 tahun.

5. Tabel responden berdasarkan *skill* (kemampuan)

Tabel 5
Komposisi Responden Berdasarkan *Skill* (Kemampuan)

No	<i>Skill</i> (Keahlian)	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	<i>Banking Regular</i>	22	39
2	<i>Banking Priority</i>	7	12
3	<i>Commercial Services</i>	19	33
4	Cabang	5	9
5	Perusahaan	1	2
6	Internal	3	5
	Total	57	100

Sumber: diolah penulis dari kuesioner

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan *skill banking regular* adalah sebanyak 22 orang (39%), responden dengan *skill banking priority* adalah sebanyak 7 orang (12%), responden dengan *skill commercial services* adalah sebanyak 19 orang (33%), responden dengan *skill cabang* adalah sebanyak 5 orang (9%), responden dengan *skill perusahaan* adalah sebanyak 1 orang (2%), dan responden dengan *skill internal* adalah sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian jumlah responden terbanyak berdasarkan *skill* (keahlian) adalah *skill banking regular*.

Analisis Hipotesis

Semua analisis hipotesis dilakukan menggunakan program SPSS.17. Berikut adalah hasil dari analisis hipotesis dari masing-masing variabel:

1. H_1 (Variabel kompensasi tidak langsung terhadap komitmen organisasi)

Berdasarkan uji korelasi sederhana (uji t-test), diketahui bahwa nilai korelasi antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi) adalah sebesar 0,510 dimana antara kompensasi tidak langsung dengan komitmen organisasi memiliki hubungan yang sedang (0,40 – 0,599) dan positif serta searah. Artinya jika kompensasi tidak langsung ditingkatkan, maka komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan uji signifikansi parameter koefisien korelasi parsial (uji t) antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi)

didapatkan nilai $t_{hitung} = 0,510$ dan $t_{tabel} = 2,004$, dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi).

Penulis juga melakukan uji regresi sederhana yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi), dimana adalah $\hat{Y} = 11,016 + 0,677 X_1$. Angka konstan (a) sebesar 11,016 menyatakan bahwa jika perusahaan tidak mengadakan peningkatan kompensasi tidak langsung ($a = 0$), maka komitmen organisasi di perusahaan adalah sebesar 11,016. Koefisien regresi (b) sebesar 0,677 menunjukkan bahwa apabila perusahaan menambahkan 1 poin pada variabel kompensasi tidak langsung, maka akan mampu meningkatkan komitmen organisasi yang terdapat di perusahaan sebesar 0,677 atau dengan kata lain, apabila nilai kompensasi tidak langsung tetap, maka nilai komitmen organisasi adalah sebesar 11,016. Sedangkan apabila nilai kompensasi tidak langsung meningkat sebesar 1 poin, maka nilai komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,677x.

Berdasarkan uji hipotesis regresi linear parsial antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi), dimana penulis menggunakan tingkat kepercayaan $(1-\alpha) = 95\%$, sehingga diperoleh taraf nyata $\alpha = 5\%$ dan dilakukan dengan uji dua pihak (*two tail test*) dengan tingkat derajat kebebasan sebesar 52 ($57-2$), dihasilkan persamaan regresi linear $\hat{Y} = 11,016 + 0,677 X_1$. Hasil t_{tabel} ; $t_{n-2/\alpha/2} = \pm 2,004$ dan t_{hitung} untuk $X_1 = 4,401$ atau $t_{tabel} > t_{hitung}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi).

Selanjutnya penulis juga melakukan koefisien determinasi yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dengan variabel Y (komitmen organisasi). Hasil perhitungannya didapat nilai koefisien determinan (R square) sebesar 0,260 atau 26%. Artinya bahwa variabel Y (komitmen organisasi) dipengaruhi oleh variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) sebesar 26%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 74% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

2. H_2 (Variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi)

Berdasarkan uji korelasi sederhana (uji t-test), diketahui bahwa nilai korelasi antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi) adalah sebesar 0,606 dimana antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi memiliki hubungan yang sedang (0,60 – 0,799), positif dan searah. Artinya jika budaya organisasi ditingkatkan, maka komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan uji signifikansi parameter koefisien korelasi parsial (uji t) antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi) didapatkan nilai $t_{hitung} = 0,606$ dan $t_{tabel} = 2,004$, dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya terdapat hubungan antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi).

Berdasarkan uji regresi sederhana yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi), dimana adalah $\hat{Y} = 20,542 + 0,475 X_2$. Angka konstan (a) sebesar 20,542 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan budaya organisasi perusahaan ($a = 0$), maka komitmen organisasi di perusahaan adalah sebesar 20,542. Koefisien regresi (b) sebesar 0,475 menunjukkan bahwa apabila perusahaan menambahkan 1 poin pada variabel budaya organisasi, maka akan mampu meningkatkan komitmen organisasi yang terdapat di perusahaan sebesar 0,475 atau dengan kata lain, apabila nilai budaya organisasi tetap, maka nilai komitmen organisasi adalah sebesar 20,542. Sedangkan apabila nilai budaya organisasi meningkat sebesar 1 poin, maka nilai komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,475x.

Berdasarkan uji hipotesis regresi linear parsial antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi), dimana penulis menggunakan tingkat kepercayaan $(1-\alpha) = 95\%$, sehingga diperoleh taraf nyata $\alpha = 5\%$ dan dilakukan dengan uji dua pihak (*two tail test*) dengan tingkat derajat kebebasan sebesar 52 ($57-2$), dihasilkan persamaan regresi linear $\hat{Y} = 20,542 + 0,475 X_2$. Hasil $t_{tabel} ; t_{n-2/\alpha/2} = \pm 2,004$ dan t_{hitung} untuk $X_2 = 5,656$ atau $t_{tabel} > t_{hitung}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi).

Selanjutnya berdasarkan perhitungan koefisien determinasi yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X_2 (budaya organisasi) dengan variabel Y (komitmen organisasi) didapatkan nilai koefisien determinan (R square) sebesar 0,368 atau 36,8%. Artinya bahwa variabel Y (komitmen organisasi) dipengaruhi oleh variabel X_2 (budaya organisasi) sebesar 36,8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 63,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

3. H_3 (Variabel kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi)

Berdasarkan uji korelasi parsial antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) terhadap komitmen organisasi (Y) dimana variabel X_2 (budaya organisasi) dibuat tetap diperoleh hasil sebesar 0,249. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang positif, namun rendah (0,20 – 0,399) antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) terhadap komitmen organisasi (Y) jika variabel X_2 (budaya organisasi) dibuat tetap.

Berdasarkan uji korelasi parsial antara variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap komitmen organisasi (Y) dimana variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dibuat tetap diperoleh hasil sebesar 0,445. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang positif dan sedang (0,40 – 0,599) antara variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap komitmen organisasi (Y) jika variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dibuat tetap.

Berdasarkan uji korelasi berganda (uji R) antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap komitmen organisasi (Y) diperoleh hasil sebesar 0,638 artinya bahwa antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap komitmen organisasi (Y) memiliki hubungan yang positif dan kuat (0,60 – 0,799).

Berdasarkan uji regresi berganda (uji F) antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap komitmen organisasi (Y) diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 8,822 + 0,321 X_1 + 0,366 X_2$. Hasil persamaan regresi tersebut mengindikasikan bahwa nilai a (konstanta) adalah sebesar 8,822 yang berarti jika tidak ada peningkatan pada variabel independen (kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi) = 0, maka komitmen organisasi nilainya

adalah sebesar 8,822x. Sedangkan nilai koefisien regresi variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) sebesar 0,321 berarti jika variabel independen lain yaitu X_2 (budaya organisasi) nilainya tetap, serta ada penambahan 1 poin atas variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) akan menaikkan nilai variabel Y (komitmen organisasi) sebesar 0,321x. Kemudian nilai koefisien regresi variabel X_2 (budaya organisasi) sebesar 0,366, artinya jika variabel independen lain X_1 (kompensasi tidak langsung) nilainya tetap, serta ada penambahan 1 poin atas variabel X_2 (budaya organisasi) akan meningkatkan nilai variabel Y (komitmen organisasi) sebesar 0,366x.

Selanjutnya adalah menentukan besarnya F_{hitung} yang bertujuan untuk mencari apakah terdapat pengaruh antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan X_2 (budaya organisasi) secara bersama-sama terhadap variabel Y (komitmen organisasi) yang hasilnya F_{tabel} ; $F(n-k-1) = \pm 3,618$ dan $F_{hitung} = 18,529$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang artinya antara variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan X_2 (budaya organisasi) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (komitmen organisasi).

Terakhir penulis melakukan uji koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan X_2 (budaya organisasi) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (komitmen organisasi) yang menghasilkan nilai KD sebesar 0,407 atau 40,7%. Artinya variabel Y (komitmen organisasi) dipengaruhi oleh variabel independen yaitu variabel variabel X_1 (kompensasi tidak langsung) dan X_2 (budaya organisasi) secara bersama-sama sebesar 40,7% sedangkan sisanya 59,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas dalam bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Sesuai dengan hipotesis satu (H_1) dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung (X_1) terhadap komitmen organisasi (Y) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi *Banking Contact Center* Kantor Pusat Jakarta positif dan signifikan pada tingkat korelasi yang sedang (0,40 – 0,599).

2. Sesuai dengan hipotesis dua (H_2) dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi *Banking Contact Center* Kantor Pusat Jakarta secara positif dan pada tingkat korelasi yang kuat (0,60 – 0,799).
3. Sesuai dengan hipotesis satu (H_3) dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh kompensasi tidak langsung (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi *Banking Contact Center* Kantor Pusat Jakarta secara positif dan signifikan pada tingkat korelasi yang kuat (0,60 – 0,799).

Saran

Berdasarkan simpulan penelitian, maka dapat diuraikan beberapa saran yang dianggap perlu sebagai bahan masukan untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi *Banking Contact Center* Kantor Pusat Jakarta di waktu mendatang, antara lain sebagai berikut:

1. Penulis menyarankan perusahaan agar dapat meningkatkan semua faktor yang terkait dalam dimensi kompensasi tidak langsung, misalnya dengan mempercepat atau mempermudah proses pengajuan cuti, uang cuti, izin tidak masuk baik karena sakit atau karena hal lain yang diperkenankan. Lebih baik lagi bila perusahaan dapat menambah dimensi dalam kompensasi tidak langsung selain yang telah ditetapkan saat ini. Sehingga apabila dimensi dari kompensasi tidak langsung ini dapat ditingkatkan diharapkan komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan juga dapat meningkat.
2. Penulis menyarankan agar perusahaan tetap rutin melakukan sosialisasi atas budaya organisasi yang telah ditetapkan dan terus menerus memantau pelaksanaan budaya tersebut dalam kegiatan kerja setiap harinya. Untuk kedepannya diharapkan budaya organisasi ini dapat membentuk karyawan menjadi makhluk sosial yang lebih baik sehingga aspek dalam budaya organisasi itu sendiri tidak hanya diterapkan pada saat berada di dalam perusahaan saja tetapi juga bisa diterapkan pada saat karyawan berada di luar perusahaan/masyarakat umum, misalnya kedisiplinan, saling menghargai, bertanggung jawab, dan sebagainya yang turut mencerminkan sebagai pribadi dari organisasi/perusahaan itu sendiri.

3. Penulis menyarankan komitmen organisasi ini ditingkatkan bukan hanya dari segi kompensasi saja. Banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, misalnya dari segi budaya organisasi itu sendiri apabila dapat diterapkan dengan baik, maka akan tercipta suasana kerja yang nyaman dan kondusif sehingga diharapkan dapat turut menguatkan ikatan antara karyawan dengan perusahaan yang pada akhirnya karyawanpun memiliki komitmen yang tinggi untuk bergabung dengan perusahaan sepanjang karir mereka.
4. Selain dari variabel yang diteliti oleh penulis, ada dugaan faktor-faktor lain yang juga turut mempengaruhi komitmen organisasi, seperti motivasi, gaya kepemimpinan, manajemen yang transparan, dan lain-lain. Untuk itu perusahaan hendaklah memperhatikan seluruh aspek yang mungkin menjadi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, karena tujuan akhir dari komitmen ini adalah agar karyawan memiliki komitmen yang tinggi sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang terbaik yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan juga.
5. Bila ada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang komitmen organisasi, disarankan dapat menambah variabel lain yang digunakan selain variabel kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi, sehingga hasilnya bisa lebih signifikan lagi.

Daftar Pustaka

- Angga, Nursamsu. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada CV. Buana Serang Banten*. Jakarta: Universitas Persada Indonesia YAI.
- Hadari, Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hendrik, Erlisco. 2010. *Pengaruh Kompensasi Tidak Langsung Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank BCA KCU Kalimantan*. Jakarta: Universitas Persada Indonesia YAI.

- Henry, Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Malayu, S.P Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mowday, R.T., Porter L. W., & Steers, R. M. 2002. *Employee Organization Linkage: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover*. New York: Academic Press.
- Wirawan. 2008. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.