

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi pada perusahaan
PT BCA KCU Basuki Rachmat Rachmat Malang)**

M. Akhnukh Aldebaran

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
alanaldebaran@gmail.com

Dosen Pembimbing

Prof.Dr.Dra. Noermijati, SE, MTM.,CPHR

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang dan mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Explanatory Research* di mana penelitian ini bertujuan untuk menelisik antara variabel bebas dari Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional pada Bank BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampling sensus dengan menggunakan sampel jenuh dan sampel pada penelitian ini adalah 72 responden. Bentuk pengujian menggunakan *software* SPSS v.21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika kompensasi yang diberikan juga tinggi. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika pengembangan karir yang dilakukan sesuai dengan sistem yang telah berlaku tanpa adanya sebuah diskriminasi.

Kata kunci : Kompensasi, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasional.

**THE EFFECT OF COMPENSATION AND CAREER DEVELOPMENT
TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT
(Study at PT BCA KCU Basuki Rachmat Rachmat Malang)**

By:

M. Akhnukh Aldebaran

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya

alanaldebaran@gmail.com

Supervisor

Prof., Dr., Dra., Noermijati, SE, MTM., CPHR.

ABSTRACT

In such conditions and situations, it is necessary to have a career development program and professional compensation that must be carried out by the company to employees, as well as the phenomena that occur at PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. This study aims to determine the effect of compensation on organizational commitment of PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang and determine the effect of career development on organizational commitment of PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. This type of research used in this research is Explanatory Research in which this study aims to explore the independent variables of Career Compensation and Career Development on Organizational Commitments at the BCA Bank KCU Basuki Rachmat Malang. The sampling technique in this study used census sampling technique using saturated samples and the samples in this study were 72 respondents. Form of testing using SPSS v.21 software. The results of this study indicate that compensation has a significant effect on employee commitment at PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Employees at BCA BCA KCU. Basuki Rachmat Malang City will have high organizational commitment if the compensation provided is also high. Career development has a significant influence on employee commitment at PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Employees at BCA BCA KCU. Basuki Rachmat Malang City will have a high organizational commitment if career development is carried out by the existing system without discrimination.

Keywords: Compensation, Career Development, Organizational Commitment.

1. PENDAHULUAN

Keberadaan bank – bank umum di Indonesia sejak tahun 1967 – 1992 diatur oleh Undang – Undang No. 14/1967 yang kemudian diganti oleh Undang – Undang No. 7/1992, kemudian pada tahun 1998 direvisi menjadi UU Perbankan No. 10/1998. Perubahan aturan hukum perbankan itu disebabkan karena aturan untuk memberikan tambahan – tambahan terhadap aturan yang sudah ditetapkan terkait dengan Undang – Undang Perbankan di Indonesia. Disamping itu, perkembangan teknologi yang maju pesat pada zaman ini akan memberikan dampak terhadap strategik pada tiap industri perbankan dan oleh karena itu, adanya perubahan terhadap aturan perbankan untuk membantu dalam persaingan global pada zaman teknologi ini. Salah satu penunjang suatu perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya dengan adanya sebuah sumber daya manusia yang terampil.

Adanya sumber daya manusia yang terampil, maka dapat menjadikan perusahaan khususnya pada industri perbankan bisa menciptakan daya saing dan dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan khususnya pada industri perbankan. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan perusahaan, tergantung oleh kemampuan SDM atau karyawan yang ada di perusahaan tersebut. *“the term human resources suply refers to managers mid employee within a business, and implies that they are viewed as resources in much the same way as finance, land, and equipment are, to be moved into, about and out of a concern as and*

when necessary, rather than as people with feelings, hopes, and fears” (Iain Maitland, 1994).

Sumber Daya Manusia harus terus dapat mengembangkan kemampuannya secara proaktif di dalam perusahaan sehingga perusahaan khususnya industri perbankan dapat bersaing. Kemajuan teknologi memberikan peluang bagi manajer SDM maupun manajer lini untuk menjadi pemain penting dalam tim manajemen (Hammer dan Champy, 1993). Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus-menerus, mampu dan mau membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut dengan peningkatan kemampuan dan komitmen karyawan itu sendiri.

Komitmen karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap suatu perusahaan yang dilihat dari aktifitas kerjanya serta memberikan feedback kepada perusahaan ketika perusahaan memberikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan tersebut. Meyer & Allen (2008) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen adalah karyawan yang sikapnya menggambarkan kesetiiaannya terhadap organisasinya. Tanpa ada komitmen karyawan terhadap organisasi, rencana-rencana dan target organisasi akan sulit terealisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi pasti akan memiliki potensi untruk memperbaiki komitmen baik secara individual, kelompok, maupun organisasi. Luthans (2012:147) memaparkan bahwa komitmen

organisasional sebagai sebuah keinginan kuat menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti, serta penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasional dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan luar, seperti halnya pada pemberian kompensasi serta pengembangan karir.

Kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi serta memberikan dampak terhadap komitmen karyawan. Kompensasi dasar diperlukan untuk mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak, akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategis sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Kompensasi merupakan kontribusinya kepada perusahaan untuk karyawan (Ardana,dkk. 2012: 153).

Rivai dan Sagala (2009 : 741) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti

kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Kompensasi perlu diberikan untuk setiap hasil kerja karyawan sebagai organisasi berdasarkan atas komitmennya dalam bekerja atas perusahaan. Penilaian komitmen karyawan yang dilakukan merupakan dasar manajer untuk menentukan berapa besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan dengan mendasarkan pada perilaku kerja karyawan. Apabila kompensasi tinggi, maka komitmen karyawan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Selain dari kompensasi yang merujuk pada faktor eksternal karyawan, terdapat faktor yang cukup vital yaitu pengembangan karir yang merupakan aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka dalam organisasi, agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2013).

Pengembangan karir tidak hanya sebagai jalan bagi karyawan untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan, namun juga untuk membuat karyawan mampu untuk berada pada jejang karir tertentu yang membuat perubahan kearah positif dalam karir mereka. Septyawati (2010) menjelaskan bahwa dengan pengembangan karir dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, dikarenakan perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat di mana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa

selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

Perusahaan yang memiliki *system* pengembangan karir yang bagus yaitu seperti mendukung pengembangan karir karyawan, memberikan fasilitas yang menunjang, mengadakan program-program pengembangan bagi karyawan, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi sehingga komitmennya berjalan dengan sesuai dengan ekspektasi perusahaan. Akan tetapi, jika perusahaan tidak memiliki *system* pengembangan karir yang tidak bagus yaitu seperti pengembangan karir ketika individu yang berprestasi tidak didukung oleh perusahaan dalam mengembangkan karir karyawan maka dapat mempengaruhi pengembangan karir individu dalam meningkatkan potensi yang dimiliki. Ketika individu yang berprestasi tidak didukung *system* organisasi yang tidak mendukung, maka karir individu tersebut tidak akan berubah menjadi lebih baik.

Hal semacam ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar tidak keliru di dalam memberikan *system* organisasi yang mendukung agar tercapainya pengembangan karir yang baik pada karyawan. Bagaimanapun juga, disamping menjadikan *system* organisasi yang baik untuk tercapainya pengembangan karir yang baik akan berimplikasi kepada kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Begitu juga pada perusahaan PT BCA yang ingin meningkatkan komitmen karyawannya. Bank Central Asia (BCA) adalah bank swasta terbesar di Indonesia. Bank

ini didirikan oleh Sudono Salim pada 21 Februari 1957. Bank ini mampu bertahan hingga sekarang meski pernah dihantam krisis moneter Indonesia di tahun 1998. BCA kemudian diselamatkan pemerintah, setelah kinerjanya pulih kembali, bank ini didivestasi dan pada 2002 jatuh ke tangan Farindo yang merupakan konsorsium Farallon Capital Management bersama Grup Djarum (Merdeka.com). Letak kantor PT BCA KCU Malang berada di Jl. Jend. Basuki Rachmat Rachmat 70-74 Malang, Jawa Timur, Indonesia.

Pengembangan sumber daya manusia di perusahaan PT. BCA dilakukan melalui pengembangan karir yang merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pengembangan karir merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang.

Berdasarkan jumlah karyawan yang bekerja di PT BCA KCU Besuki Malang menurut tingkat jabatan selama 1 tahun sebanyak 72 orang sebagai berikut: Pimpinan KCU, Kabag CSO Layanan, Kabag Pendukung Operasional, Kabag Layanan dan Operasional, Staf BO, CSO SR, *Teller SR, Teller, CSO, BC, AIA, BC AIA, Pramukarya, Securty, Security, Security, Security, Driver, Driver, Atasan Outsourc Credit Card, Outsourc Credit Card* dan *Outsourcing*.

Pada kondisi dan situasi yang seperti itu, diperlukan adanya program pengembangan karir kerja serta kompensasi yang professional yang harus dilakukan oleh

perusahaan kepada karyawan, seperti halnya fenomena yang terjadi pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Melihat dari program pengembangan karir yang kurang seimbang dengan *system* organisasi pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang, yang lebih mengedepankan golongan tertentu dan lebih berpihak pada etnis tionghoa. Hal ini merupakan kondisi yang cukup kompleks yang dihadapi karyawan etnis pribumi dalam mengembangkan karirnya.

Dapat dilihat bahwa pengembangan karir yang ada di PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang kurang sesuai dengan *system* yang telah ditetapkan terhadap program pengembangan karir.

Bukan hanya itu, PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang memberikan kompensasi secara *intens* dan lebih banyak bagi karyawan pribumi walaupun tidak melakukan pengembangan karir. Hal ini pula menjadi kecemburuan antar pemberian kompensasi yang diberikan dan program pengembangan karir yang diputuskan sehingga berdampak terhadap komitmen karyawan serta merupakan implikasi yang sangat kompleks pada individu karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka diharapkan melalui profesionalisme yang tinggi terhadap program pengembangan karir dan kompensasi, yang nantinya dapat meningkatkan komitmen karyawan pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Hal ini juga dapat meningkatkan kerjasama antar individu karyawan maupun organisasi dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan

demikian, apabila kemampuan karyawan itu meningkat, maka karyawan tersebut bisa bekerja semaksimal mungkin dan dapat mengembangkan karir dan kompensasi yang sesuai dengan jabatan yang diterimanya. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah menghasilkan komitmen karyawan yang lebih baik. Maka dari itu, perlu diadakan penelitian terkait pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasional khususnya pada PT. BCA KCU Basuki Rachmat Malang .

2. TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen Organisasional

Secara umum komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggungjawab untuk berusaha, pelayanan dan perilaku terbaik (Rasimin, 1988). Drever (2006) menyatakan bahwa komitmen adalah sikap/perasaan kesetiaan pada seseorang atau grup yang dirasakan sebagai kewajiban dan rasa cinta.

Indikator dalam penelitian komitmen organisasional dalam penelitian ini yaitu: (1) *Affective commitment* (komitmen afektif). Komitmen afektif mengacu pada rasa sayang, emosional karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi. (2) *Continuance commitment* (komitmen kontinuens). Komitmen kontinuens mengacu pada penilaian karyawan mengenai apakah biaya untuk meninggalkan organisasi lebih besar daripada biaya untuk tetap tinggal dalam organisasi. (3) *Normative commitment* (Komitmen

normatif). Komitmen normatif mengacu pada perasaan berkewajiban dari karyawan kepada organisasi. Karyawan dengan level yang tinggi dari komitmen normatif akan tetap berada dalam organisasi karena merasa mereka seharusnya melakukannya. (Meyer & Allen, 2008).

Kompensasi

Menurut Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui kompensasi. Hani Handoko (2004) berpendapat bahwa kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Pengembangan Karir

Marwansyah (2012:224) menyatakan bahwa sarana pengembangan karir meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Menurut Sunyoto (2012:164), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Saydam (2011) memaparkan bahwa pengembangan karir sumber daya manusia, merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Wardana, 2012). Sedangkan menurut Kadarisman (2013), pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Hipotesis

H₁ : Terdapat pengaruh secara signifikan dari variabel kompensasi (X1) terhadap komitmen (Y) pada karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang

H₂ : Terdapat pengaruh secara signifikan dari variabel pengembangan karir (X2) terhadap Komitmen Karyawan (Y) pada karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Objek dari penelitian ini adalah Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang dengan pelanggannya sebagai responden dengan peneliti memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 72 orang pegawai dengan pengalaman kerja minimal 1 tahun di BCA KCU Basuki Rachmat Malang.

Definisi Operasional Variabel

- a. Variabel X1 dalam penelitian ini adalah kompensasi, dalam

penelitian ini indikator kompensasi menggunakan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dayanandan (2017) yang mengemukakan secara umum kompensasi diukur menggunakan 3 indikator dari kompensasi langsung yaitu gaji, insentif dan bonus dan 3 indikator dari kompensasi tidak langsung yaitu fasilitas kantor, cuti dan tunjangan hari tua

- b. Variabel X2 dalam penelitian ini adalah pengembangan karir, dalam penelitian ini indikator pengembangan karir menggunakan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ami Pujiwati (2016) yang menyatakan bahwa indikator pengembangan karir ada dua yaitu *individual career* dan *management career*.
- c. Variabel Y dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional, dalam penelitian indikator loyalitas pelanggan menggunakan teori Meyer & Allen (2008) yaitu (1) *Affective commitment* (komitmen afektif). Komitmen afektif mengacu pada rasa sayang, emosional karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi. (2) *Continuance commitment* (komitmen kontinuens). Komitmen kontinuens mengacu pada penilaian karyawan mengenai apakah biaya untuk meninggalkan organisasi lebih besar daripada biaya untuk tetap tinggal dalam organisasi. (3) *Normative commitment* (Komitmen normatif). Komitmen normatif mengacu pada perasaan berkewajiban dari

karyawan kepada organisasi. Karyawan dengan level yang tinggi dari komitmen normatif akan tetap berada dalam organisasi karena merasa mereka seharusnya melakukannya.

Metode dan Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan untuk menguji instrumen dalam penelitian ini adalah dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Uji hipotesis menggunakan uji F untuk pengaruh simultan dan uji t untuk pengaruh parsial.

4. HASIL PENELITIAN

Pengujian data dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa seluruh item variabel yang digunakan valid karena nilai r hitung dari masing-masing item lebih besar dari nilai r tabel. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item dalam variabel dalam penelitian ini reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel kompensasi (X1), pengembangan karir (X2), terhadap variabel loyalitas pelkomitmen organisasional (Y).

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		

1 (Constant)		-.128	.898
Kompensasi	.235	2.119	.038
Pengembangan Karir	.457	4.118	.000

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 1 di atas didapatkan persamaan regresi:

$$Y = 0,253 X1 + 0,457 X2 + e$$

- Nilai koefisien regresi variabel Kompensasi bernilai positif, yaitu 0.235 yang artinya bahwa peningkatan nilai Kompensasi (X1) sebesar 1 maka akan meningkatkan Komitmen Organisasional (Y1) sebesar 0.235 dengan asumsi nilai variabel independent lainnya tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel Pengembangan Karir bernilai positif, yaitu 0.457 yang artinya bahwa peningkatan nilai Pengembangan Karir (X1) sebesar 1 maka akan meningkatkan Komitmen Organisasional (Y1) sebesar 0.457 dengan asumsi nilai variabel independent lainnya tetap.

Koefisien Determinasi

Tabel 2
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.610 ^a	.373	.354	1.72282

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat koefisien determinasi adalah 0,354. Nilai Koefisien

Determinasi (R^2) adalah sebesar 35.4% yang artinya bahwa pengaruh variabel independent yaitu Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) dalam menjelaskan variabel dependent yaitu Komitmen Organisasional (Y1) adalah sebesar 35.4%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dibahas sebesar 64.6%. Apabila variabel independent meningkat sebesar 100% maka variabel dependent juga akan meningkat sebesar 35.4%.

Uji Hipotesis

- Uji Hipotesis pertama pada penelitian ini diuji dengan menggunakan uji t. Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS menghasilkan data sebagai berikut:

Tabel 3
Uji t

Coefficients ^a		
Model	T	Sig.
1 (Constant)	-.128	.898
Kompensasi	2.119	.038
Pengembangan Karir	4.118	.000

Sumber : Data Primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai t hitung variabel Kompensasi (X1) adalah 2.119 dan nilai signifikansi Kompensasi adalah 0.038. Sehingga nilai t hitung > t tabel (2.119 > 1.99495) dan nilai signifikansi < 0.05 (0.038 < 0.05) Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya secara parsial Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan pada tabel diperoleh nilai t hitung variabel Pengembangan Karir (X_2) adalah 4.118 dan nilai signifikansi Pengembangan Karir adalah 0.000. Sehingga nilai t hitung $>$ t tabel ($4.118 > 1.99495$) dan nilai signifikansi $<$ 0.05 ($0.000 < 0.05$) Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasional.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang

Hasil penelitian telah membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan. M. Yani (2012) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya. Sedangkan menurut Sofyandi (2008:159) kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Penelitian terdahulu oleh Putri dan Prasetyo (2018) menyatakan bahwa hasil yang didapat pada penelitian ialah tingkat persepsi karyawan atas pemberian kompensasi dari perusahaan dan tingkat komitmen karyawan berada di kriteria sedang, jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif

terhadap komitmen karyawan di departemen pemasaran.

Berdasarkan pada korelasi antara kompensasi terhadap komitmen organisasional juga memberikan sebuah gambaran bahwa kompensasi yang telah diterima oleh karyawan, dapat memunculkan sebuah *normative commitment* (komitmen normatif). Komitmen normatif mengacu pada perasaan berkewajiban dari karyawan kepada organisasi. Karyawan dengan level yang tinggi dari komitmen normatif akan tetap berada dalam organisasi karena merasa mereka seharusnya melakukannya (Meyer & Allen, 2008).

Pada tahap ini, artinya karyawan di Bank BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika kompensasi yang diberikan juga tinggi. Pada *item* X1.3 merupakan item yang dikatakan tinggi yaitu sebesar 4.04 yang pernyataannya adalah Gaji karyawan meningkat berdasarkan pengalaman kerja karyawan serta yang didapat pada item X1.6 juga berjumlah 4.05 yaitu Sudah mendapat pembayaran dengan bekerja di luar tempat kerja. Hal ini menjadi sebuah indikasi bahwa karyawan di BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang

Hasil penelitian telah membuktikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan. Pada dasarnya

pengembangan karir memiliki hubungan dengan komitmen organisasional. Komitmen merupakan sikap yang menggambarkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaannya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah karyawan yang mempunyai keinginan kuat untuk menjadi anggota utama dari organisasinya, mempunyai kemauan kuat untuk bekerja dan berusaha bagi kepentingan organisasi, mempunyai kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Meyer & Allen, 2008). Hasil penelitian Budiansyah (2014) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pengembangan karir juga memberikan dampak yang jelas terhadap sebuah komitmen organisasional di mana, muncul terhadap sebuah *continuance commitment* (komitmen kontinuens). Komitmen kontinuens mengacu pada penilaian karyawan mengenai apakah biaya untuk meninggalkan organisasi lebih besar daripada biaya untuk tetap tinggal dalam organisasi (Meyer & Allen, 2008).

Pada tahap ini, artinya karyawan di Bank BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika pengembangan karir yang dilakukan sesuai dengan sistem yang telah berlaku tanpa adanya sebuah diskriminasi. Pada *item* X2.4 merupakan item yang dikatakan tinggi yaitu sebesar 4.04 yang pernyataannya adalah BCA KCU Basuki Rachmat Malang memiliki rencana dan prosedur dalam pengembangan karir serta yang didapat pada *item* X2.5 juga

berjumlah 4.01 yaitu BCA KCU Basuki Rachmat Malang memberikan peluang karir kepada setiap karyawannya. Hal ini menjadi sebuah indikasi bahwa karyawan di BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang memiliki komitmen organisasional yang tinggi karena adanya sebuah sistem pengembangan karir yang jelas.

Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Dalam hal ini dapat di ambil kesimpulan dengan tingginya nilai dari kompensasi yang diberikan oleh BCA KCU Basuki Rachmat Malang, maka akan ada sebuah tindakan *feed back* diantaranya yaitu perilaku yang baik antar divisi serta akan meningkatkan komitmen organisasional pada BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Selain itu, pengembangan karir juga dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional, karena dirasa bahwa dengan adanya sebuah sistem yang baik pada pengembangan karir yang baik, maka komitmen organisasional juga akan menjadi mempunyai dan tidak adanya lagi hal yang berketimpangan dengan sebuah kepentingan pengembangan karir.

Kompensasi dan pengembangan karir memiliki kontribusi positif pada komitmen organisasional. Asumsi karyawan terhadap BCA KCU Basuki Rachmat Malang bahwa sistem yang telah dibuat oleh BCA KCU Basuki Rachmat Malang membuat karyawan merasa puas dan merasakan pengalaman kerja yang baik dan terlebih lagi bahwa

komitmen organisasional juga akan meningkat. BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang sebaiknya melakukan *controlling* secara berkala terkait dengan sistem yang dijalankan, sehingga sistem kompensasi dan pengembangan karir yang digunakan oleh BCA KCU Basuki Rachmat Malang sudah berjalan dengan baik dan sebaiknya terus melakukan sebuah perbaikan secara kesinambungan khususnya pada kompensasi dan pengembangan karir agar komitmen organisasional meningkat.

5. PENUTUP

Kesimpulan

- a. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika kompensasi yang diberikan juga tinggi.
- b. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT BCA KCU Basuki Rachmat Malang. Karyawan di Bank BCA KCU. Basuki Rachmat Kota Malang akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi jika pengembangan karir yang dilakukan sesuai dengan sistem yang telah berlaku tanpa adanya sebuah diskriminasi.

Saran

- a. BCA KCU Basuki Rachmat Kota Malang sebaiknya melakukan *controlling* secara berkala terkait dengan sistem

yang dijalankan, sehingga sistem kompensasi dan pengembangan karir yang digunakan oleh BCA KCU Basuki Rachmat Malang sudah berjalan dengan baik dan sebaiknya terus melakukan sebuah perbaikan secara kesinambungan khususnya pada kompensasi dan pengembangan karir agar komitmen organisasional meningkat.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi dan bahan pertimbangan serta untuk menambah pengetahuan bagi peneliti lainnya yang umumnya menaruh minat pada pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bambang, W. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Sulita.
- Canter, S. (2008). *The Human Resource Management*. 10th Edition, Prentice Hall, Ohio University Press.
- Cozby, Paul C. (2009). *Methods In Behavioral Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Drever, A. S. (2006). Measure Loyalty: Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*. Vol. 56. July, 55-68.

- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabet.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gimbart, J. D. (2008). *Behavior Principles in Organization Everyday Life*. 2nd ed. Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey.
- Hammer, M and James C. (1993). *Reengineering the Corporation*. New York : Harper Business.
- Hasibuan, M. (2012). “*Manajemen Sumber Daya manusia*”. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- Handoko, T H. (2004). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2005). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara. Ikatan Akuntansi Indonesia.
- Hall, WE. (2001). *Perspective The Human Resource Management*. Harper and Row, New York.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, AA. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, Robert L. John H Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Salemba 4
- Maitland, 1. (1994). *The Business environment*. British Library Catal in PubLing Data.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen. (2008). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application* (SAGE Publications Inc, Thousand Oaks, California).
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Murty A.W & Gunasti. H. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *Jurnal Indonesia Accounting Review, Vol. 2 No.2.pp. 215-228*.
- Putri & Prasetyo. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Reguler PT.

- Pharos Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (Performa)*.
- Pujiwati, A. (2016). The Influence of Performance Assessment And Career Development on Employee's Commitment. *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 5, no. 2, pp.175-185, April 2016.
- R. Dayanandan. (2017). Effect of Compensation On Job Performance Among Hospital Employees – A Meta Analysis. *Journal of Management and Science*. ISSN: 2249-1260 | e-ISSN: 2250-1819 | Vol.7. No.4 | December'2017.
- Rasimin, B.S. (1988). *Individu dalam Industri dan Organisasi. Makalah. Disajikan dalam Rangka Kursus Manajemen Keuangan Kerjasama PJKA dan PPM*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM.
- Ramzan, M., dkk. (2014). Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan).
- Rivai, V dan Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rivai, V. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Septyawati, N. (2010). *Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT POS Indonesia (Persero) Bandung*. Universitas Komputer Indonesia.
- Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Saydam. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung. Agung. Jakarta.
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2007). *Research Method For Business (Metodologi Penelitian. Untuk Bisnis)*. Edisi 4. Jakarta: Salemba 4.

Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha. Ilmu

Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta