

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

**Angga Rahyu Shaputra¹⁾
Susni Hendriani²⁾**

¹⁾ Program Pascasarjana Universitas Riau, Pekanbaru

²⁾ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru

Abstract. *This study aims to determine the effect of Competence, Organizational Commitment and Career Development on Employee Performance Bank Rakyat Indonesia Pekanbaru Regional Office. The method of analysis used in this study is descriptive statistical analysis method and inferential statistics through Multiple Regression. The method of research using survey methods, of the number of population of 1101 employees of Bank Rakyat Indonesia Regional Office Pekanbaru taken a sample of 294 respondents with a stratified random sampling technique. Before testing the hypothesis, test the validity and reliability of the primary data questionnaire using SPSS version 17.0. Regression equations were then tested with analysis of classical assumption of normality test, Multicollinearity Test, Test and Test Heteroskedastisity autocorrelation. Analysis of the influence of the independent variables with the dependent variable analysis performed with the t test, F test, the coefficient of determinant (R²) and correlation coefficient (R). The results showed a partial factor of career development does not affect the performance of the employee, but simultaneously, competency, commitment and career development have an influence on the performance of the employees of Bank Rakyat Indonesia Pekanbaru Regional Office*

Keywords: Competence, Commitment, Career Development, Performance

PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan merupakan fungsi dari hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor intern dan ekstern perusahaan. Sebagai asset utama bagi perusahaan, maka sumber daya manusia dalam perusahaan harus ditingkatkan produktivitasnya dengan menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kompetensi, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki secara optimal, meningkatkan komitmen terhadap perusahaan serta bisa mengembangkan karir karyawan.

PT. Bank Rakyat Indonesia Kanwil Sumbar Riau melalui 20 cabang dan dengan

1101 karyawannya selalu menjaga kredibilitas, kinerja bank dan keunggulan kompetitif, dengan melakukan perbaikan pelayanan yang terbaik terhadap nasabahnya, dan dari aspek finansial kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia Kanwil Sumbar Riau terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Persaingan bisnis di sektor perbankan saat ini akan terus semakin tajam sehingga manajemen bank mau tidak mau harus proaktif meningkatkan jasa pelayanan yang memuaskan terhadap nasabah agar bisa terus bertahan dan berkembang. Disamping itu para karyawan juga dituntut bekerja profesional dengan berkemampuan, disiplin, jujur, penuh komitmen dan dedikasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

Namun demikian, fenomena yang dihadapi PT. Bank Rakyat Indonesia Kanwil Sumbar Riau dari aspek sumberdaya manusia adalah rendahnya kinerja karyawan tercermin dari kuantitas dan kualitas hasil kerja yang diselesaikan karyawan banyak yang belum sesuai dengan harapan perusahaan. Dari hasil pengamatan penulis, kondisi diatas dipengaruhi oleh faktor yang menyangkut kompetensi, komitmen dan pengembangan karir karyawan.

Di beberapa kantor cabang dan kantor unit cabang PT. Bank Rakyat Indonesia di Wilayah Riau, fenomena rendahnya kinerja karyawan antara lain ditemui adanya rasa ketidakpuasan sebagian nasabah terhadap sistem pelayanan yang diberikan PT. Bank Rakyat Indonesia, rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan yang dilihat dari aspek kehadiran kerja maupun kepatuhan karyawan terhadap peraturan jam kerja, penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dan tertunda.

Sebagai jalan keluar dari fenomena tersebut diatas dan dalam rangka lebih meningkatkan produktifitas kerja, kompetensi karyawan dan menghindari kejenuhan karyawan dalam melakukan operasional kegiatan, pihak manajemen membuat kebijakan dengan melakukan rotasi karyawan pada tiap unit kantor maupun antar kantor cabang. Rotasi dilakukan setiap dua tahun sekali bahkan dalam berbagai kesempatan mendesak, rotasi karyawan dilakukan lebih cepat atau lebih lambat dari dua tahun . berkaitan dengan masalah kompetensi karyawan dan hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan, BRI Kanwil Pekanbaru telah mengembangkan model kompetensi yang berintegrasi dengan tolak ukur penilaian kinerja berdasarkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), perilaku (*attitude*) yang dimiliki oleh setiap karyawan agar dapat mempermudah di dalam melaksanakan tugas dan tanggung

jawab secara efektif. Upaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan dilakukan melalui program pelatihan yang sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Namun kenyataannya tidak semua karyawan memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan sehingga sering terjadi ketimpangan dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Selanjutnya dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting agar tercipta kondisi dan iklim kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Jika iklim kerja dalam organisasi kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen individu terhadap organisasi menjadi semakin luntur atau bahkan mungkin cenderung menjelek-jelekkan tempat kerjanya.

Sementara itu dari aspek pengembangan karir karyawan, Dewan Komisaris Bank Rakyat Indonesia senantiasa memberi perhatian khusus terhadap pengelolaan sumberdaya manusia. Selama tahun 2013 Dewan Komisaris telah memberikan berbagai saran dan rekomendasi dengan tetap memperhatikan peningkatan kualitas sumberdaya manusia melalui penyempurnaan kualitas pendidikan dan pelatihan. Dalam pelaksanaan strategi pengembangan karir, Dewan Komisaris menekankan pengalaman yang disertai kompetensi dan kualitas kepemimpinan, serta memberi perhatian khusus terhadap pengembangan kompetensi dan pengalaman para pekerja baru yang merupakan calon-calon bankir profesional di masa depan. Selain itu Dewan Komisaris juga mendukung langkah-langkah perbaikan kebijakan di bidang ketenagakerjaan dan implementasinya yang telah dilakukan oleh manajemen guna mendukung strategi bisnis

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

Perseroan. Dewan Komisaris menekankan perlunya peningkatan peran Teknologi Informasi dengan pemenuhan sarana dan prasarana untuk mendukung sumberdaya manusia dalam operasional Perusahaan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan kinerja sumberdaya manusia. (Profil BRI, 2013)

Dalam praktiknya, pengembangan karir karyawan di BRI didasarkan pada senioritas karyawan dan bagi kinerja karyawan yang menonjol. Namun demikian, umumnya promosi dilakukan berdasarkan senioritas yang telah memiliki waktu kerja lama untuk dinaikkan golongan jabatannya (*grade*) setelah sebelumnya diberikan pelatihan dan bahkan ada yang mendapatkan beasiswa untuk dikuliahkan atau mengikuti seminar internasional. Biasanya karyawan yang cepat mendapatkan *grade* yang tinggi akan mendapatkan jabatan middle-top manajer seperti pimpinan cabang, pimpinan wilayah, dan dewan direksi untuk kantor pusat. Saat ini kebijakan promosi jabatan kepada karyawannya lebih banyak terhadap jabatan mantri dan Customer service.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja pegawai sangat tergantung kepada dua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Kedua adalah faktor motivasi kerja pegawai yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan, dimana dengan motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja tinggi dan sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi dan kemampuan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja. (Robbins, 2006 : 218)

Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor

yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik karyawan dengan indikatornya kemampuan dan ketrampilan kerja yang handal dalam melaksanakan pekerjaan, komitmen yang kuat, semangat kerja, disiplin dan tanggungjawab, serta faktor ekstrinsik dengan indikatornya unsur kepemimpinan (kualitas arahan dari atasan), dukungan rekan kerja, sistem kerja, situasi lingkungan kerja dan fasilitas kerja yang memadai. (Mangkuprawira dan Vitayala, 2007:115)

Sedangkan Hasibuan (2001:34) mengemukakan "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Mangkunegara (2002:67) dalam hal kinerja pegawai, indikatornya meliputi :

1. Kualitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.
2. Kuantitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
4. Tanggung jawab menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya

Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Nursalam (2002), manfaat penilaian kinerja dapat dijabarkan menjadi 6 yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja staf baik secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan pelayanan rumah sakit.

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANG KARRIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi staf secara perorangan pada gilirannya akan mempengaruhi atau mendorong sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi dengan cara memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasinya.
4. Membantu rumah sakit untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan staf yang lebih tepat guna, sehingga rumah sakit akan mempunyai tenaga yang cakap dan terampil dalam pelayanan keperawatan di masa depan.
5. Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan meningkatkan gaji atau sistem imbalan yang lain.
6. Memberikan kesempatan kepada pegawai atau staf untuk mengeluarkan pendapat, perasaan melalui jalur komunikasi antara atasan dan bawahan.

Kompetensi

Wibowo (2007:86) mengemukakan bahwa: kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut.

Spencer and Spencer (1993:9), dikutip oleh Umi Narimawati, (2007:75) kompetensi adalah karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual”.

Mangkunegara (2005:113) mengemukakan bahwa kompetensi

merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Karakteristik Kompetensi

Spencer and spencer (1993:9) yang dikutip oleh Wibowo (2007: 93) menyatakan bahwa: kompetensi merupakan landasan dasar karekteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
 2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang pilot tempur.
 3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
 4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
 5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.
- Menurut Thoha (2008:91) bahwa indikator kompetensi karyawan

adalah memiliki pengetahuan, kapabilitas dan sikap, inisiatif dan inovatif berupa :

1. Keterampilan dan sikap dalam memecahkan masalah yang berorientasi pada efisiensi, produktivitas, mutu dan kepedulian terhadap dampak lingkungan.
2. Keterampilan dan sikap dalam pengendalian emosi diri, membangun persahabatan dan obyektivitas persepsi.
3. Keterampilan dalam berkomunikasi, membangun persahabatan
4. Sikap untuk mau belajar secara berkelanjutan
5. Keterampilan dan sikap dalam mengembangkan diri
6. Keterampilan dan sikap maju untuk mencari cara-cara baru dalam mengoptimalkan pelayanan mutu kepada pelanggan
7. Keterampilan dan sikap saling mempererat hubungan antar karyawan untuk meningkatkan mutu produk/pelayanan pada pelanggan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa keterlibatan dan kesetiaan yang ditampakkan pekerja terhadap organisasinya. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam bentuk sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Abdul Hakim, 2006: 67).

Lebih lanjut Porter dan Smith (Kusjainah, 2004:96). menyatakan bahwa komitmen sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen tinggi dengan memperlihatkan

tiga ciri, yaitu dorongan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, serta kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Bila seorang pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut

Luthans (2005: 85) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Ganesan, Shankar dan Barton A. Weitz (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004: 114) adalah sebagai berikut:

- a. Kesediaan untuk bekerja keras.
- b. Kesamaan nilai pegawai dan organisasi.
- c. Kebanggaan terhadap organisasi.
- d. Peduli organisasi.
- e. Perasaan gembira pegawai.

Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2004: 289) pengembangan karir meliputi perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan.

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

Tujuan Pengembangan karir

Menurut Handoko (2000:126) tujuan dari pengembangan karir adalah :

- a. Untuk mengembangkan para karyawan agar dapat dipromosikan
- b. Untuk mengungkapkan potensi karyawan
- c. Untuk mendorong pertumbuhan
- d. Untuk mengurangi penimbunan
- e. Untuk memuaskan kebutuhan karyawan
- f. Untuk meningkatkan karir

Indikator Pengembangan karir

Menurut Siagian (2012:207), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir
Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
- b. Keperdulian para atasan langsung
Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi
Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada

informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

- d. Adanya minat untuk dipromosikan.
Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.
- e. Tingkat kepuasan.
Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

Kerangka Pemikiran

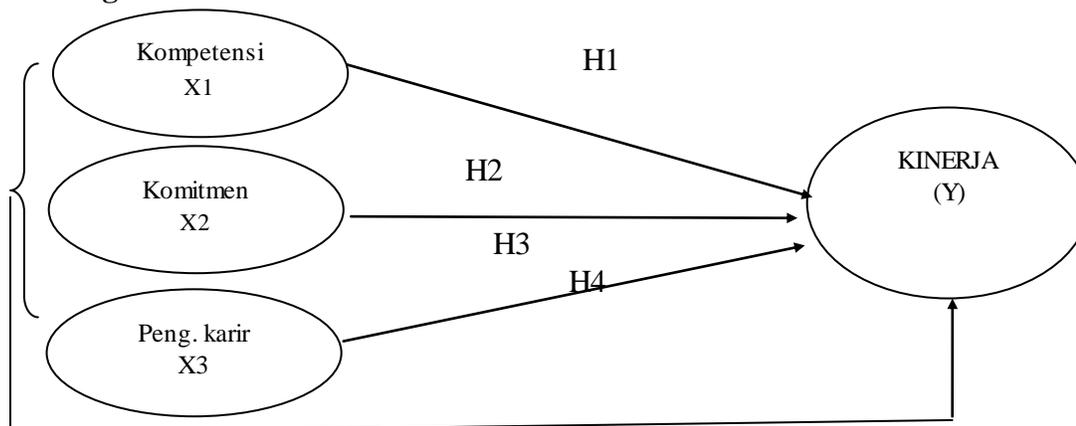
Kompetensi karyawan merupakan karakteristik dari kemampuan, ketrampilan dan pengetahuan karyawan yang sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja karyawan berarti dengan semakin baiknya kompetensi karyawan secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan. Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di

miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat

Suatu komitmen menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi/ instansi. Karena itu, komitmen akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap organisasi, dan komitmen yang kuat akan mendorong individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kinerjanya (Angel dan Perry, 2003).

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan kinerja organisasi. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat, itu berpengaruh langsung pada peluang bagi seseorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diharapkan dan dicita-citakan. Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisien karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan meningkatkan kinerja perusahaan secara maksimal.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

HIPOTESIS

- H1** : Terdapat pengaruh faktor kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. BRI Kanwil Pekanbaru
- H2** : Terdapat pengaruh faktor komitmen organisasi terhadap karyawan PT. BRI Kanwil Pekanbaru
- H3** : Terdapat pengaruh faktor pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. BRI Kanwil Pekanbaru
- H4** : Terdapat pengaruh kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. BRI Kanwil Pekanbaru

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Yang menjadi sasaran atau populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Sumbar-Riau-Kepri yang berjumlah 1.101 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara teknik *Stratified Random Sampling* dimana sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah secara acak berstrata. Selanjutnya untuk menetapkan jumlah karyawan sebagai responden yang dapat mewakili populasinya, dilakukan berdasarkan porsi jumlah karyawan di masing-masing unit kerja. Penentuan jumlah sampel didapat melalui rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{1101}{1 + 1101(0,05)^2} = \frac{1101}{3,75} = 293,6 = 294 \text{ karyawan}$$

Ket : n = Sampel
 Ne = Jumlah anggota Populasi

Tabel 1. Jumlah Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Pekanbaru dan Distribusi Pengambilan Sampel

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1	KW Pekanbaru	77	21
2	Kanca Pekanbaru Sudirman	69	18
3	Kanca Pekanbaru Tambusai	61	16
4	Kanca Pekanbaru Imam Munandar	68	18
5	Kanca Bangkinang	87	23
6	Kanca Perawang	32	8
7	Kanca Siak	5	2
8	Kanca Pangkalan Kerinci	59	16
9	Kanca Rengat	62	16
10	Kanca Teluk Kuantan	63	17
11	Kanca Pasir Pangaraian	43	12
12	Kanca Bagan Siapi Api	63	17
13	Kanca Duri	69	18
14	Kanca Dumai	53	14
15	Kanca Bagan Batu	5	2

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGANKARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

16	Kanca Tembilahan	61	16
17	Kanca Tanjung Pinang	68	18
18	Kanca Batam	86	23
19	Kanca Selat Panjang	20	5
20	Kanca Bengkalis	36	10
21	Kanca Ujung Batu	8	2
22	Kanca Tanjung Balai Karimun	6	2
TOTAL		1101	294

Sumber: Bagian SDM Kantor Wilayah BRI Pekanbaru

Analisis data dilakukan dengan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial melalui Analisis Regresi Berganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran tentang distribusi frekuensi yang akan memperlihatkan kecenderungan dan proposi ciri-ciri responden menurut jenis data yang dikumpulkan. Untuk ini peneliti akan menggunakan angka rata-rata hasil bagi jumlah nilai skor jawaban dengan jumlah responden.

Analisis statistik inferensial bertujuan untuk menguji nilai hipotesis variabel independen terhadap variabel dependen melalui uji-T untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen serta melalui uji-F untuk melihat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

METODE ANALISIS DATA

Uji Validitas dan Realibilitas

Sebelumnya, kuesioner diuji validitas dan realibilitasnya dengan menggunakan program SPSS versi 17. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan

untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 . Nunnally (dikutip oleh Ghozali, 2006).

Uji Asumsi Klassik

Persamaan regresi juga diuji dengan uji asumsi klasik yaitu Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Autokorelasi. Data diolah dengan menggunakan Aplikasi Program Komputer Statistik SPSS 17 .

a. Uji Normalitas.

Uji normalitas dimaksudkan untuk menentukan normal tidaknya distribusi data penelitian. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Penggunaan uji normalitas dilakukan karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal

atau berbentuk disitribusi normal. (Ghozali:2006). Uji normalitas disini akan dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov".

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolonieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2006). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/ Tolerance$. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2006). Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolonieritas, dapat dilihat dari nilai *Value Inflation Factor* (VIF) masing-masing variabel, bila nilai VIF > 10, berarti terdapat multikolonieritas, dan sebaliknya, jika VIF < 10, tidak terjadi multikolonieritas Uji Homogenitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2006). Uji

Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID), atau dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- a). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b). Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Selanjutnya Uji Heteroskedastisitas dapat juga dilakukan melalui nilai signifikan korelasi Rank Spearman antara masing-masing variabel independen dengan residualnya. Jika nilai signifikan lebih besar dari α (5%) maka tidak terdapat Heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika lebih kecil dari α (5%) maka terdapat Heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri, artinya bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya (Gozhali:2006). Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

- Bila Angka Durbin-Watson di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Bila Angka Durbin-Watson diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- Bila Angka Durbin-Watson = di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

Analisis Regresi Berganda.

Untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, ditunjukkan dengan model regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana Y_2 = variabel dependen Kinerja Karyawan

a = nilai konstanta.

b_1 = parameter yang dicari nilainya untuk Kompetensi

X_1 = variabel independen tentang Kompetensi.

b_2 = parameter yang dicari nilainya untuk Komitmen Organisasi

X_2 = variabel independen tentang Komitmen Organisasi

b_3 = parameter yang dicari nilainya Pengembangan Karir

X_3 = variabel independen tentang Pengembangan Karir

e = error

a. Hipotesis Statistik.

Untuk menguji apakah ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen diatas, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0: \beta_1 = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- $H_0: \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- Tingkat keyakinan = 5 %
- Nilai kritis: Tabel uji Statistik = 1,662

- Nilai kritis: Tabel F-Statistik 290;df.3 = 3,104

- Keputusan: Tolak H_0 apabila tabel uji statistik > t hitung

- Keputusan : Tolak H_0 apabila tabel uji F-statistik > F- hitung

Uji statistik terhadap hipotesis yang telah ditetapkan untuk melihat apakah terdapat korelasi positif maupun negatif dari variabel independen dengan variabel dependen pada tingkat keyakinan sebesar 5 %.

b. Uji Hipotesis.

Untuk melakukan uji hipotesis terhadap hasil persamaan Regresi dilakukan dengan :

- Uji secara individu atau uji terhadap masing-masing koefisien regresi dengan menggunakan uji T (T-test)
- Uji secara serempak atau uji terhadap semua koefisien regresi secara bersama-sama, yaitu dengan menggunakan uji F (F-test).
- Uji Korelasi (nilai R dan R^2)

1).Uji Korelasi Sederhana.(Uji T)

Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006). Uji korelasi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis pertama dan hipotesis kedua, dengan rumus persamaan *product moment*. Hal ini dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat (uji t test dan uji regresi sederhana).

2).Uji Korelasi Ganda.(Uji F)

Uji korelasi ganda digunakan untuk menguji hipotesis ketiga. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah ada pengaruh yang berarti kedua variabel bebas secara bersama-

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

sama terhadap variabel terikat (uji F dan uji regresi ganda). Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan *probability value* dari hasil penelitian (Ghozali, 2006).

3). Analisis Korelasi (R).

Analisa korelasi adalah merupakan salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mencari hubungan antara 2 (dua) variabel atau lebih yang sifatnya kuantitatif dengan melihat nilai Korelasi Koefisien (R) yang menunjukkan keeratan derajat hubungan antara 2 variabel terlepas apakah bentuk hubungannya linier atau tidak, positif atau negatif. Apabila nilai R semakin mendekati 1, maka derajat hubungan linier antar variabel adalah erat dan positif, sebaliknya kalau nilai R semakin mendekati -1, maka derajat hubungan linier antar variabel adalah erat akan tetapi berlawanan arah. Sementara itu, apabila nilai R=0 berarti kedua variabel yang bersangkutan tidak memiliki korelasi.

Kemudian dengan melihat nilai Determinant Koefisien (R^2), menunjukkan

seberapa besar naik turunnya variabel dependen dapat dijelaskan oleh naik turunnya variabel independen.

Multikolinieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006). Perhitungan ini digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dinyatakan dalam presentase.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis data

Uji Validitas

Hasil output komputer pada pada Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa semua nilai r hitung pada kolom paling kanan atau baris paling bawah dari masing-masing variabel variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir dan kinerja (nilai pada baris atau kolom skor total Pearson Correlation) lebih besar dari r-tabel = 0,210, sehingga semua hasil pertanyaan dari variabel variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir dan kinerja adalah valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas (r-hitung) Variabel Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir, dan Kinerja

Pertanyaan .	Variabel penelitian			
	Kompetensi	Komitmen	Pengembangan Karir	Kinerja
Indikator1	0,496	0,341	0,552	0,489
Indikator2	0,470	0,518	0,460	0,611
Indikator3	0,429	0,510	0,452	0,595
Indikator4	0,559	0,515	0,472	0,494
Indikator5	0,714	0,615	0,707	0,555
Indikator6	0,600	0,598	0,578	0,617
Indikator7	0,494	0,442	0,506	0,397
Indikator8	0,348	0,509	0,522	0,440
Indikator9	0,561	0,394	0,362	0,509

Sumber : Hasil Olhan, 2014

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Realibilitas Variabel Kompetensi, Komitmen, Pengembangan Karir dan Kinerja

Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
,664	9	,623	9

Variabel Kompetensi **Variabel Komitmen**

Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
,652	9	,671	9

Variabel Pengembangan Karir **Variabel Kinerja**

Sumber : Hasil Olahan Data, 2014

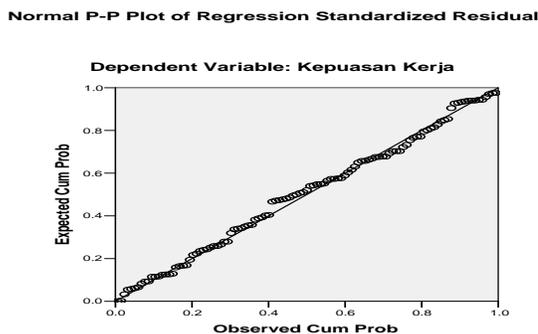
Hasil uji Cronbach's Alpha yang menunjukkan nilai realibilitas variabel Kompetensi, Komitmen, Pengembangan Karir dan Kinerja dimana nilainya lebih

besar dari 0,6 maka instrumen pada pada variabel variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir dan kinerja dianggap reliabel.

Uji Asumsi Klasik.

a. Uji Normalitas Data.

Gambar 2. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil olahan SPSS terlihat pada gambar "Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual", diatas, menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat

disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

Dengan menggunakan uji One Sampel Kolmogorov-Smirnov untuk

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

melihat normalitas data terlihat pada tabel dibawah dimana nilai signifikan (Asym.Sig.2 tailed) nya sebesar 0,941 dan

nilainya lebih besar dari 0,05 berarti residual terdistribusi dengan normal.

Tabel 4. Uji Normalitas One Sampel Kolmogorov –Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		294
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,000000
	Std. Deviation	1,82670304
Most Extreme Differences	Absolute	,031
	Positive	,030
	Negative	-,031
Kolmogorov-Smirnov Z		,530
Asymp. Sig. (2-tailed)		,941

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

b. Uji Multikolinieritas.

Hasil olahan program SPSS dapat dilihat pada tabel "Coefficients" berikut dan dari hasil output uji data didapatkan bahwa nilai VIF variabel kompetensi = 1,007, komitmen=1,127 dan pengembangan karir = 1,132, dimana nilainya lebih kecil dari 10

dan nilai pada kolom Tolerance untuk variabel kompetensi = 0,993, komitmen=0,888 dan pengembangan karir = 0,883 lebih besar dari 0,1 ini berarti model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 5. Tabel Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

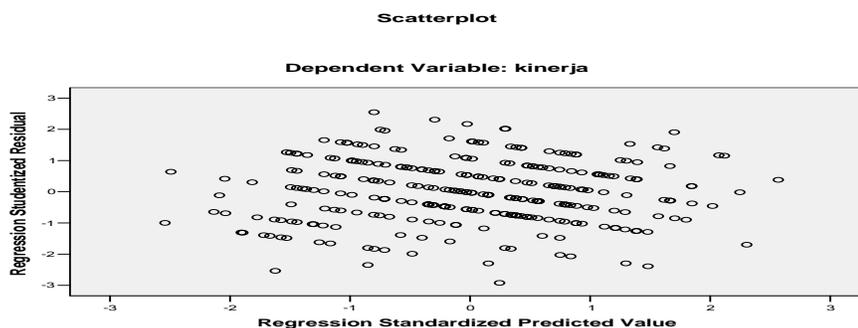
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15,274	1,746		8,750	,000		
	kompetensi	,322	,044	,391	7,372	,000	,993	1,007
	komitmen	,162	,049	,184	3,272	,001	,888	1,127
	karir	-,039	,046	-,048	-,855	,393	,883	1,132

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Hasil Olahan Data, 2014

c. Uji Heteroskedastisitas.

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar diatas terlihat tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Selanjutnya Uji Heteroskedastisitas dapat juga diketahui melalui nilai signifikan korelasi Rank Spearman antara masing-masing variabel independen dengan

residualnya. Jika nilai pada signifikan *unstandardized residual* nya lebih besar dari 0,05 maka tidak terdapat heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika lebih kecil dari 0,05 maka terdapat heteroskedastisitas. Hasil pengolahan data melalui program SPSS 17 dengan menggunakan model korelasi Rank Spearman akan didapatkan output sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas Rank Spearman

Correlations			Unstandardized Residual	kompetensi	komitmen	karir
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	-,006	-,025	,006
		Sig. (2-tailed)	.	,923	,670	,922
		N	294	294	294	294
	kompetensi	Correlation Coefficient	-,006	1,000	,001	-,061
	Sig. (2-tailed)	,923	.	,985	,295	
	N	294	294	294	294	
	komitmen	Correlation Coefficient	-,025	,001	1,000	,328**
	Sig. (2-tailed)	,670	,985	.	,000	
	N	294	294	294	294	
	karir	Correlation Coefficient	,006	-,061	,328**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,922	,295	,000	.	
	N	294	294	294	294	

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

Berdasarkan Tabel Correlation diatas pada kolom Unstandardized Residual terlihat nilai signifikan (Sig. (2-tailed) masing-masing variabel independen yaitu kompetensi=0,923, komitmen = 0,670 dan pengembangan karir =0,922 lebih besar dari nilai signifikan 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat Heteroskedastisitas pada model regresi.

d. Uji Autokorelasi.

Uji autokorelasi digunakan untuk menguji apakah model regresi dimana variabel dependen ada korelasi antara residualnya pada periode tertentu dengan residual pada periode sebelumnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak ada masalah autokorelasi. Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan uji

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

Durbin-Watson. (Dwi Prayitno, 2011:292). Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Bila Angka Durbin-Watson di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Bila Angka Durbin-Watson diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi

- Bila Angka Durbin-Watson = di atas +2 berarti ada autokorelasi negative
- Hasil olahan data dengan menggunakan SPSS 17 terlihat pada tabel "Model Summary" dibawah ini dimana angka Durbin-Watson = 1,652 lebih kecil dari +2, ini berarti tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi Durbin-Watson

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,435 ^a	,189	,180	1,836	1,652

- a. Predictors: (Constant), karir, kompetensi, komitmen
- b. Dependent Variable: kinerja

Pengujian Variabel Secara Parsial (Uji t).

Tabel 8. Pengujian (Uji t) Variabel Secara Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15,274	1,746		8,750	,000		
	kompetensi	,322	,044	,391	7,372	,000	,993	1,007
	komitmen	,162	,049	,184	3,272	,001	,888	1,127
	karir	-,039	,046	-,048	-,855	,393	,883	1,132

- a. Dependent Variable: kinerja

Pada tabel Coefficients pada kolom Sig. terdapat nilai signifikan variabel Kompetensi= 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, dan pada kolom t, nilai t_{hitung} variabel kompetensi =7,3724 lebih besar dari nilai t_{tabel} = 1,662 (DF = 294; 0,05). Dengan angka ini maka hipotesis ditolak, artinya variabel kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

Untuk variabel komitmen (X_2), nilai signifikan komitmen = 0,001 < 0,05 dan t hitungnya = 3,272 > r dari t_{tabel} , (DF = 294; 0,05). = 1,662, ini berarti hipotesis ditolak artinya variabel komitmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Untuk faktor pengembangan karir (X_3) , nilai signifikannya = 0,393 > 0,05 dan

t hitungnya = -,855 < dari r t_{tabel} , (DF = 294; 0,05). = 1,662, ini berarti hipotesis diterima artinya bahwa variabel pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pada kolom Standardized Coefficients dibawah kolom "Beta", merupakan nilai koefisien beta kompetensi = 0,391, komitmen= 0,184 dan pengembangan karir= -0,048 terhadap kinerja. Artinya secara parsial variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 39,1% dan maksudnya tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh faktor kompetensi sebesar 39,1 %, sedangkan sisanya 60,9 % dijelaskan faktor lain di luar model.

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

Secara parsial komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,184 atau 18,4%, artinya tinggi rendahnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh pengembangan karir sebesar 18,4 %, sedangkan sisanya 71,6% dijelaskan faktor lain di luar model.

Secara parsial faktor pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar - 0,048 atau 4,8%, artinya turun naiknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir sebesar 4,8 %, sedangkan sisanya 95,2% dijelaskan faktor lain di luar model

Pengujian Variabel Secara Simultan (Uji F).

Secara simultan variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari tabel Analisis of Variance dengan nilai F_{hitung} yaitu sebesar 22,507 dengan nilai probabilitas (sig) =0,000. Karena nilai $F_{hitung} = (22,507) > F_{tabel} (2,712; DF 290:3)$, dan nilai sig. nya lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$) ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi, komitmen, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 9. Pengujian (Uji F) Variabel Secara Serempak

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	227,638	3	75,879	22,507	,000 ^a
	Residual	977,695	290	3,371		
	Total	1205,333	293			

a. Predictors: (Constant), karir, kompetensi, komitmen

b. Dependent Variable: kinerja

Untuk melihat besarnya pengaruh simultan faktor kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap faktor kinerja dapat dilihat pada tabel "Model Summary" dibawah ini, dimana nilai Adjusted R² nya

0,180 artinya variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir berpengaruh sebesar 18,0 % terhadap Kinerja, sedangkan 72 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Tabel 10. Tabel Analisis Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,435 ^a	,189	,180	1,836	1,652

a. Predictors: (Constant), karir, kompetensi, komitmen

b. Dependent Variable: kinerja

Kemudian, karena nilai R Square =0,189 mendekati nilai angka 0 maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen sangat terbatas

memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. (Dalam hal ini batasan nilai koefisien R Square (**R²**) adalah antara 0 dan 1, artinya

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

jika nilai (R^2) mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas, dan jika nilai (R^2) mendekati angka 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen kinerja). Sementara itu, angka korelasi (R) sebesar 0,435 dimana nilainya jauh mendekati nilai 1, menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang sangat erat terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

Pembahasan

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel kompetensi, komitmen, pengembangan karir dan kinerja karyawan, sebagian besar menjawab setuju dengan semua indikator yang ditanyakan dalam daftar kuesioner. Namun demikian, dari aspek kompetensi masih terdapat hambatan karyawan dalam proses pengembangan diri dan penyaluran kreatifitas serta inisiatif karyawan dalam bekerja. Dari aspek komitmen karyawan, responden menilai masih rendahnya disiplin, tanggungjawab dan loyalitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dari aspek pengembangan karir dijumpai kurang jelasnya prosedur dan persyaratan bagi karyawan dalam program pengembangan karir. Sedangkan dalam aspek kinerja .responden menilai rendahnya semangat kerja karyawan dan kurangnya fasilitas kerja karyawan.

Untuk melihat pengaruh variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dimana secara parsial, faktor pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, akan tetapi secara bersama-sama, variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Besarnya kekuatan pengaruh masing-masing variabel diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap variabel kinerja karyawan dibanding dengan variabel komitmen dan pengembangan karir.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M. Harlie (2012) dan Verlita Yalandari (2012) yang menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dalam aspek kompetensi dan komitmen organisasi, penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan Ius Suheryati (2012) yang menyebutkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Motivasi Kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasi dengan variabel Kinerja Pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Fenomena kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Wilayah Pekanbaru tercermin dari lemahnya kompetensi dan komitmen karyawan dalam mengemban tugas dan kegiatan perbankan serta dalam melakukan pelayanan terhadap nasabah.

2. Berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi, komitmen, pengembangan karir karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan telah dilakukan antara lain dalam bentuk pendidikan pelatihan, rotasi, dan promosi jabatan.

3. Dari indikator terhadap variabel kompetensi, komitmen dan, pengembangan karir karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Pekanbaru, terlihat bahwa rendahnya kinerja karyawan dari aspek karena ada hambatan dalam proses pengembangan diri dan penyaluran kreatifitas serta inisiatif karyawan dalam bekerja. Dari aspek komitmen karyawan, masih rendahnya disiplin, tanggungjawab

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

dan loyalitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dari aspek pengembangan karir dijumpai kurang jelasnya prosedur dan persyaratan bagi karyawan dalam program pengembangan karir. Sedangkan dalam aspek kinerja responden menilai rendahnya semangat kerja karyawan dan kurangnya fasilitas kerja karyawan.

.Saran

Sehubungan dengan kesimpulan diatas dan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan maka disarankan kepada Bank Rakyat Indonesia Wilayah Pekanbaru sebagai berikut :

1. Dari aspek kompetensi, dibutuhkan peningkatan kegiatan pendidikan dan pelatihan secara periodik agar karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi yang dilengkapi dengan fasilitas kerja yang memadai dalam lingkungan kerja yang harmonis.

2. Dari aspek komitmen organisasi, disarankan agar Bank Rakyat Indonesia Wilayah Sumbar Riau lebih meningkatkan rasa tanggungjawab, disiplin kerja, kebanggaan menjadi karyawan BRI dalam rangka meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

3. Dari aspek pengembangan karir, disarankan agar Bank Rakyat Indonesia Wilayah Pekanbaru menyebarluaskan informasi atau akses informasi yang ada tentang jalur promosi jabatan, mempromosikan dengan segera karyawan yang berprestasi serta menyediakan rincian syarat-syarat promosi dan prosedur yang dilalui dalam program pengembangan karir karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Arikunto, Suhastimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineke Cipta, Jakarta
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty
- _____ 2004. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Atmosoeparto, Kisdarto, 2001, *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Bambang Kussriyanto. 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta.
- Gibson, James. Ivancevich, John M & Donnelly, James H, Jr. 200. *Organization* Boston : McGraw-Hill Companies, Inc
- Greeberg, Jerald & Baron, Robert A, 2003, *Behavior in Organization*, New Jersey : Prentice Hall.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Edisi Kedua. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gouzali Saydam, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta : PT. Djambatan.
- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Hani T Handoko. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

- Henry Simamora. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- Isyandi, B. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unri Pres Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajat. 2003. *Metode Penelitian*, PT. Erlangga. Jakarta
- Kuswandi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Kerja* Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Luthans, Fred. 2001., *Perilaku Organisasi 10th. Edisi Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Malayu SP Hasibuan. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga: Jakarta
- Mangkuprawira, Tb. S. dan A.V. Hubeis. 2009. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Marwansyah dan Mukaram (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Poltek Negeri Bandung
- Marzuki, 1997, *Metodologi Riset*, BPFU-UII, Yogyakarta
- Mobley, W. H. 1986. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya Terjemahan*. Jakarta: PT Pustaka.
- Moeljono, Djokosantoso, (2003) *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Nasution, 2007, *Metode Research (penelitian ilmiah)*, PT, Bumi Akasara, Jakarta.
- Nitisemito, Andi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga: Jakarta
- Nursalam. 2002. *Manajemen Keperawatan Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Salemba Medika, Jakarta
- R. Palan, 2007. *Competency Management*. PPM Indonesia : Jakarta
- Priyatno, Duwi, 2011. *Buku Saku SPSS, Analisis Statistik Data Lebih Cepat, Efisien dan Akurat*. Yogyakarta : MediKom
- Risma Febriana Sari. 2003. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi (S1). FIA-Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Robbin, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Prenhallindo.
- _____. 2002. *Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice-Hall.
- Robbin, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat. Buku I.
- Santosa & Ashari, 2005. *Statisti Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Schuller, Randall S dan Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke 21*. Edisi ke 6, Jilid 2. Erlangga: Jakarta
- Sedarmayanti, M. Pd, 2001, *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja Karyawan*, CV. Mandar Maju: Bandung
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods For B*
- Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Simanjuntak Payaman, 2005. *Manajemen Kinerja*, Jurnal Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) KANTOR WILAYAH PEKANBARU

- Sondang P Siagian. 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta.
- _____ 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta
- _____ 2003, *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*, Edisi Ketiga. PT Rineka Cipta, Jakarta
- Stoner, J. dan E. Freeman. 1989. *Manajemen*. Intermedia, Jakarta
- _____ 1994, *Manajemen*. Intermedia, Jakarta
- Sugiyono, 2002, *Statistik Untuk Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- _____. 2003. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- _____. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alvabeta
- Spencer, Lyle, M. Jr. & Spencer, Signe M. 1993. *Competence at Work*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. 2004. *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 12.0 for Windows*. Bandung : Alfabeta.
- Timpe, A. Dale, 2000, *Kinerja*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Umar, Husein, (2005) *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* , Edisi Revisi dan Perluasan, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Vetrizal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Vetrizal, Rivai dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.