

**EFFECT OF COMPETENCE, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND CAREER
DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE BANK MANDIRI
IN SUB BRANCH OFFICE KUDUS**

Fenti Diah Catur Ningrum¹⁾, Andi Tri Haryono SE MM²⁾, Aziz Fathoni SE MM³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang

^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang

Abstract

Success of the organization to achieve goals and objectives is largely determined by employee performance. Employee performance is the level of individual work achievement after trying or working hard or the end result of an activity. Therefore, companies should identify factors that may affect employee performance, such as competence, organizational commitment and career development.

Object of this research is Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus. Based on the data, the average loan realization in 2012 – 2016 which is charged to marketing employees only reached 87,72% with the tendency in the last four years to decline. Therefore, the purpose of this study is to analyze the influence of competence, organizational commitment and career development on employee performance

Population and sample of this study are employees of Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus which amounts to 57 employees. The sampling technique uses total sampling or saturated samples or is also called a census sample. The data type is primary. Methods of data collection using questionnaires and documentation. The analysis technique used is multiple regression analysis with previously tested by instrument test and classical assumption test

The result of analysis by using multiple regression analysis shows that: 1). Competence effects on employee performance. 2). Organizational commitment effects on employee performance. 3). Career development effects on employee performance.

Keywords : **Competence, Organizational Commitment, Career Development, Employee Performance**

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK MANDIRI DI KCP KUDUS

Abstraksi

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja individu setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Oleh karena itu, perusahaan harus mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier.

Obyek penelitian ini adalah Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus. Berdasarkan data, rata-rata realisasi kredit tahun 2012 – 2016 yang dibebankan kepada karyawan pemasaran hanya tercapai sebesar 87,72% dengan kecenderungan pada empat tahun terakhir mengalami penurunan. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.

Populasi dan sampel penelitian ini adalah pegawai Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus yang berjumlah 57 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling atau sampel jenuh atau juga disebut dengan sampel sensus. Jenis datanya adalah primer. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan sebelumnya diuji dengan uji instrumen dan uji asumsi klasik.

Hasil analisis dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa: 1). Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2). Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 3). Pengembangan Karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kompetensi, Komitmen Organisasi, Pengembangan Karier, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja individu setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408). Karyawan yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif, dan sebaliknya karyawan yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah (Sutrisno,2012:150). Informasi tinggi rendahnya kinerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan (Sutrisno,2012:151).

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Harlie (2012) dan Faustyna (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier. Hasil tersebut didukung oleh peneliti lain diantaranya Murty dan Hudiwinarsih (2012), Abrivianto dkk (2014), Priyatama dan Rahardja (2014), Rudianto, dkk (2014), Warongan, dkk (2014), Wirmayanis (2014), Massie, dkk (2015), Shaputra dan Hendriani (2015), Enderwita dan Herlina (2016), Pandaleke (2016) dan Rahardjo (2016)..

Penelitian ini bermaksud membahas mengenai pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus.

Salah satu indikasi tinggi rendahnya kinerja pegawai adalah target dan realisasi kredit yang harus didistribusikan kepada kreditor. Semakin banyak kredit yang didistribusikan dan semakin banyak realisasi yang sukses, maka kinerja pegawai dianggap baik.

Berdasarkan data, rata-rata realisasi kredit yang dibebankan kepada karyawan pemasaran hanya tercapai sebesar 87,72% dengan kecenderungan pada empat tahun terakhir mengalami penurunan. Dengan demikian dapat diindikasikan bahwa kinerja karyawan kurang maksimal

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang

ditetapkan (Sutrisno,2012:203). Definisi lain kompetensi adalah kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan (Rivai dan Sagala,2013:302). Sedarmayanti (2014:126) mendefinisikan kompetensi adalah sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*.

Keterampilan dan pengetahuan lebih mudah dikenali, dua kompetensi ini juga relatif lebih mudah dibentuk dan dikembangkan, melalui proses belajar dan pelatihan yang relatif singkat. Sedangkan peran sosial, citra diri dan motif tidak mudah diidentifikasi dan lebih sulit serta membutuhkan waktu lebih lama untuk memperbaiki mengembangkannya (Sedarmayanti,2014:127)

Keterampilan dan pengetahuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang, tetapi empat kompetensi lainnya memainkan peran yang jauh lebih besar. Hal ini sangat terasa pada pekerjaan yang lebih strategis dan berada dalam hierarki lebih atas dalam organisasi (Sedarmayanti,2014:127).

Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik (Sutrisno,2012:204).

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Adapun dimensi-dimensinya dapat berupa upaya pengembangan sumber daya manusia, pengetahuan organisasi dan reformasi kelembagaan. Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia organisasi untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya di dalam organisasi (Sutrisno, 2012:204).

Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan (Sutrisno,2012:205)

Dalam rangka operasional, kompetensi tersebut membuat sumber daya manusia mampu menggali sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki perusahaan, mampu mengefektifkan dan

mengefisiensikan proses produksi di dalam perusahaan yang mampu menghasilkan produk yang memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Kesemuanya ini pada akhirnya memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam bentuk keuntungan daya saing (Sutrisno, 2012:205).

Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah serangkaian kegiatan yang mengarah pada penajakan dalam memantapkan karier seseorang di masa akan datang (Bangun, 2012:225). Pengertian lain pengembangan karier adalah proses mengidentifikasi potensi karier pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut (Sunyoto,2012:58). Menurut Sutrisno (2012:165), pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karier. Juga menurut Rivai dan Sagala (2013: 274), pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan

Karier adalah suatu pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Karier juga merupakan sebuah pola pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (Sutrisno,2012:162). Menurut Bangun, karier adalah jalur yang dipilih seseorang untuk diikuti disepanjang kehidupan pekerjaannya (Bangun,2012:227).

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan atas pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan untuk tujuan pemindahan pekerjaan baik promosi maupun mutasi. Pengembangan dilakukan karena ada perubahan sifat-sifat pekerjaan berkaitan dengan perkembangan teknologi (Bangun,2012:226).

Pelatihan adalah suatu proses memperbaiki ketrampilan kerja karyawan untuk membantu meningkatkan kinerja. Pelaksanaan pelatihan dapat dilakukan di dalam dan di luar perusahaan. Pelatihan di dalam perusahaan dilakukan pada aspek-aspek khusus pekerjaan digunakan secara informal, yang terjadi melalui interaksi dan umpan balik sesama karyawan. Pelatihan bersumber dari luar perusahaan, para karyawan bila dilatih oleh pelatih-pelatih melalui pembelajaran secara elektronik, kegiatan pelatihan dapat dilakuakn secara *online*. Pelatihan secara *online* akan mempersingkat jarak dan waktu untuk melakukan kegiatan pelatihan, sehingga para peserta latihan tidak perlu datang ke tempat lain dan mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk merugikan pelatihan (Bangun,2012: 226).

Manajemen karier dapat membantu para karaywan untuk merealisasikan tujuan kariernya di masa akan datang. Manajemen karier adalah proses

untuk membantu karyawan agar dapat mengembangkan bakat dan potensi pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki untuk dapat dimanfaatkan baik dalam maupun setelah keluar dari perusahaan di masa yang akan datang. Berkaitan dengan karier, hal yang paling penting diketahui terlebih dahulu adalah tujuan karier. Tujuan karier adalah sasaran yang akan ditempuh karyawan melalui jalur karier yang dipilih berdasarkan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki (Bangun,2012: 227).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Sunyoto,2012:18). Menurut Sutrisno (2012:151), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Juga menurut Silalahi (2013:408), kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Sedangkan menurut Wirawan (2013:732), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau dimensi pekerjaan atau profesi yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia atau pegawai dalam waktu tertentu

Organisasi adalah kelompok orang yang bekerja bersama dalam satu struktur untuk mencapai tujuan bersama. Ada dua pihak yang bertanggungjawab untuk mencapai tujuan-tujuan, sasaran-sasaran serta target-target organisasional yaitu manajer dan karyawan baik, sebagai individual maupun kelompok. Pekerjaan manajer adalah menetapkan tujuan dan strategi serta melakukan arahan, dan koordinasi untuk mencapainya. Manajer membangun tim kerja yang secara efisien dan secara efektif mencapai tujuan, sasaran-sasaran, dan target organisasional. Sementara karyawan bekerja sesuai arahan dan strategi agar tujuan dan sasaran tercapai (Silalahi,2013:408).

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja manajer dan kinerja karyawan. Kinerja manajer adalah satu ukuran tentang bagaimana manajer secara efektif melaksanakan tugas-tugas dan secara efisien menggunakan sumber-sumber untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Di banyak organisasi, kinerja karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka secara signifikan mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja. Faktor-faktor tersebut adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha

yang dicurahkan, dan dukungan organisasi (Silalahi,2013:408).

Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan (Bangun, 2012:231).

Penelitian Terdahulu

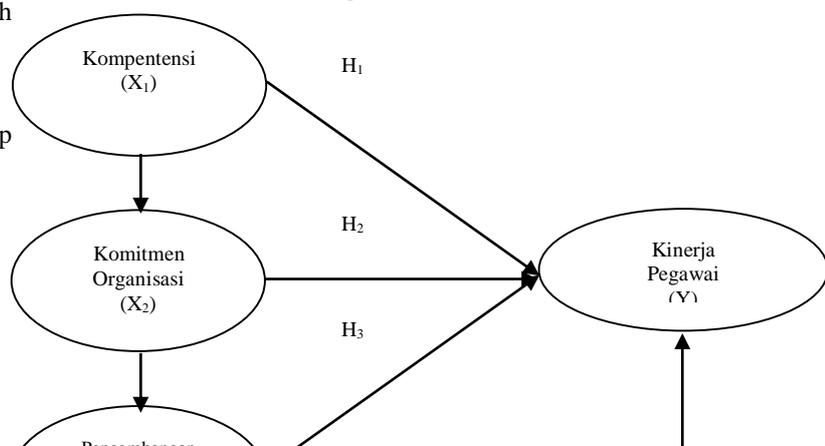
1. **Harlie (2012)**
Pengembangan Karier berpengaruh Kinerja Karyawan
2. **Murty dan Hudiwinarsih (2012)**
Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
3. **Abrivianto, dkk (2014)**
Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
4. **Faustyna (2014)**
Kompetensi dan Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
5. **Priyatama dan Rahardja (2014)**
Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
6. **Rudianto, dkk (2014)**
Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja
7. **Warongan, dkk (2014)**
 - Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
 - Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
8. **Wirmayanis (2014)**
Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

9. **Massie, dkk (2015)**
Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
10. **Shaputra dan Hendriani (2015)**
 - Kompetensi dan Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
 - Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
11. **Endarwita dan Herlina (2016)**
Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
12. **Pandaleke (2016)**
 - Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja
 - Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja
13. **Rahardjo (2016)**
Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

KERANGKA KONSEPTUAL

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka secara signifikan mempengaruhi kinerja dan kinerja organisasional. Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi dalam penelitian ini dianalisis melalui kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar
Kerangka Pemikiran



HIPOTESIS

- H₁ : Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
H₂ : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
H₃ : Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
H₄ : Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

I. Variabel Bebas, yang terdiri dari :

1. Kompetensi (X₁)
Kompetensi adalah sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills* (Sedarmayanti,2014:126).
Kompetensi diukur melalui indikator (Faustyna,2014:6):
 - a. Keahlian dibidangnya
 - b. Pengetahuan yang cukup
 - c. Ketrampilan memadai
 - d. Kemampuan beradaptasi
2. Komitmen Organisasi (X₂)
Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013:713).
Komitmen organisasi diukur melalui indikator (Shaputra dan Hendriani, 2015:5):

- a. Kesiediaan untuk bekerja keras
 - b. Kebanggaan terhadap organisasi
 - c. Peduli terhadap organisasi
 - d. Perasaan gemibra selama bekerja
3. Pengembangan Karier (X₃)
Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Rivai dan Sagala,2013:274).
Pengembangan karier diukur melalui indikator (Shaputra dan Hendriani, 2015:6):
 - a. Perlakuan yang adil dalam promosi
 - b. Kepedulian dari atasan
 - c. Adanya peluang untuk promosi
 - d. Minat untuk dipromosikan

- #### II. Variabel Terikat, yaitu : Kinerja Pegawai (Y)
- Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408).
Kinerja Karyawan diukur melalui (Shaputra dan Hendriani, 2015:3):
 - a. Kualitas hasil kerja
 - b. Kuantitas hasil kerja
 - c. Kerjasama
 - d. Tanggungjawab

Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Bank Mandiri, Jl. Jend. Sudirman No. 3 C, Kudus yang berjumlah 57 pegawai.

Teknik pengambilan Sampel dilakukan dengan cara total sampling atau sampel jenuh atau juga disebut dengan sampel sensus, adalah teknik sampling yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan adalah :

Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2011:96).

Rumus (Ghozali,2011:99) :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

b_0 = konstanta
 b_1, b_2 dan b_3 = koefisien regresi
 Y = Kinerja Pegawai
 X_1 = Kompetensi
 X_2 = Komitmen Organisasi
 X_3 = Pengembangan Karier
 e = error

$H_a : b > 0$ artinya :
 Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

b. Batasan t_{hitung}
 H_o : diterima bila $sig. > \alpha = 0,05$ atau
 H_o : ditolak bila $t sig. \leq \alpha = 0,05$

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model (Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier) dalam menerangkan variasi variabel dependen/tidak bebas (Kinerja Pegawai). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali,2011: 97).

Uji – F

Uji – F digunakan untuk menguji model regresi. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0,05 (Ghozali, 2011:98) :

- a. Merumuskan hipotesis
 - $H_o : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ artinya : Model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel bebas atau Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
 - $H_a : b_1 = b_2 = b_3 > 0$ artinya : Model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel bebas atau Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- b. Batasan F hitung
 - H_o : diterima bila $sig. > \alpha = 0,05$ atau
 - H_o : ditolak bila $sig. \leq \alpha = 0,05$

Uji – t

Uji – t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas (independen atau bebas) dalam menerangkan variasi variabel dependen/ terikat (Ghozali,2011:98) :

- a. Merumuskan hipotesis
 - $H_o : b = 0$ artinya : Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	,989	,610		1,621	,111
1 Kompetensi	,389	,108	,416	3,602	,001
Komitmen Organisasi	,295	,126	,320	2,350	,023

Pengembangan Karier	,218	,100	,240	2,174	,034
---------------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil koefisien regresi maka dapat dibuat persamaan linear antara kompetensi, komitmen organisasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :
 $Y = 0,989 + 0,389 X_1 + 0,295 X_2 + 0,218 X_3$
 Persamaan linear tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0,989. Nilai ini menunjukkan bahwa apabila kompetensi, komitmen organisasi, dan pengembangan karier dalam keadaan tetap, maka kinerja pegawai masih bernilai positif.
2. Kompetensi sebesar 0,389. Nilai positif yang didapat menunjukkan bahwa semakin meningkat kompetensi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
3. Komitmen organisasi sebesar 0,295. Nilai positif yang didapat menunjukkan bahwa semakin meningkat komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
4. Pengembangan karier sebesar 0,218. Nilai positif yang didapat menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karier maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,943 ^a	,889	,883	,976

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karier, Kompetensi, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0,883. Nilai ini menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, dan pengembangan karier mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 88,3 % ($0,883 \times 100,0\%$), sementara untuk 11,70% ($100\% - 88,3\%$) kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini.

Hasil Uji – F

Hasil uji - F sebesar 141,773 dan sig. 0,000 lebih kecil ($<$) 0,05. Dengan hasil ini maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel bebas atau kompetensi, komitmen organisasi dan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	405,036	3	135,012	141,773	,000 ^b
Residual	50,473	53	,952		
Total	455,509	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karier, Kompetensi, Komitmen

Organisasi pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil Uji – t

Model	t	Sig.
(Constant)	1,621	,111
1 Kompetensi	3,602	,001
Komitmen Organisasi	2,350	,023
Pengembangan Karier	2,174	,034

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

1. Hasil uji – t kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 3,602 dengan sig. 0,001 lebih kecil ($<$) 0,05, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil uji – t komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 2,350 dengan sig. 0,023 lebih kecil ($<$) 0,05, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil uji – t pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sebesar 2,174 dengan sig. 0,034 lebih kecil ($<$) 0,05, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Uji hipotesis membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan didapat hasil uji – t sebesar 3,602 dengan sig. $0,001 < 0,05$. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung

oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno,2012:203). Para pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang mendukung untuk menjalankan suatu bidang tugas maka mereka memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas tersebut dan hal ini akan berpengaruh pada kemampuan untuk menjalankan tugas secara baik.

Penelitian yang dilakukan di Bank Mandiri di Kota Kudus menunjukkan bahwa para pegawai memberikan penilaian cukup mengenai kompetensi dalam menjalankan tugas. Penilaian ini didasari dari penilaian cukup mengenai memiliki keahlian (Bahasa Inggris, komunikasi, pemasaran) di bidang yang dijalani, yang menunjukkan bahwa keahlian yang dimiliki dalam bidang tersebut masih terbatas sehingga akan menjadi hambatan dalam bekerja, misalnya dengan kemampuan bahasa Inggris terbatas maka akan kesulitan berkomunikasi dengan nasabah yang merupakan orang asing. Sementara dengan kemampuan cara komunikasi yang terbatas maka akan sulit melakukan interaksi untuk mempengaruhi nasabah agar melakukan transaksi kredit. Sedangkan dengan kemampuan pengetahuan memasarkan produk kredit yang tidak terlalu tinggi juga berpengaruh pada kemampuan untuk membujuk nasabah agar mengambil kredit yang rendah sehingga nasabah menjadi kurang tertarik dengan produk kredit yang ditawarkan Bank Mandiri Kudus. Penilaian cukup juga diberikan mengenai mampu beradaptasi di lingkungan kerja baik pada pekerjaan maupun rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai masih memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya sehingga bisa menjadi hambatan dalam pekerjaan seperti perlu waktu memahami pekerjaan yang diberikan sehingga proses kerja menjadi lebih lama dan dengan rekan kerja maka tidak bisa langsung menjalin keakraban dalam bekerja sehingga berdampak pada kerjasama yang kurang maksimal dalam bekerja.

Pada variabel kompetensi para pegawai memberikan penilaian lebih baik mengenai memiliki pengetahuan cukup dibidang yang dijalani seperti bagian teller mengetahui cara melakukan pencatatan transaksi dan mencetaknya di buku tabungan, serta mengetahui cara menggunakan mesin penghitung uang sehingga bisa memberikan layanan yang tepat dan akurat. Para pegawai juga memberikan penilaian baik mengenai memiliki ketrampilan yang memadai dalam bidang komputer, yaitu karena semua proses layanan

menggunakan sistem komputer maka pegawai harus menguasai ilmu komputer paling tidak MS Office sebagai dasar untuk kemudian mendapatkan pelatihan berkelanjutan menggunakan berbagai aplikasi komputer sesuai bidang tugas masing – masing.

Berdasarkan persepsi yang diberikan pegawai maka untuk kompetensi lebih ditingkatkan mengenai keahlian yang tinggi dalam bekerja seperti mengikuti kursus bahasa Inggris secara berkelanjutan sehingga semakin ahli dalam berbahasa Inggris agar nantinya mudah berkomunikasi dengan nasabah yang berasal dari warga negara asing atau nasabah yang mengajak berkomunikasi dengan bahasa Inggris, selain itu memberikan pelatihan di bidang komunikasi yang akan mengajarkan para pegawai cara berkomunikasi yang baik ketika melayani nasabah, serta juga memberikan pelatihan teknik pemasaran dengan mendatangkan trainer yang handal sehingga para pegawai bisa memiliki pengetahuan yang tinggi didalam memasarkan produk perbankan Bank Mandiri terutama produk kredit. Para pegawai juga sebaiknya lebih cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang diberikan dengan langsung mempelajari setiap bentuk tugas baru yang diberikan dan apabila perlu bertanya kepada rekan kerja lain yang lebih berpengalaman agar nantinya bisa membantu untuk menjalankan tugas, selain itu lebih cepat beradaptasi dengan rekan kerja dengan lebih supel dan ramah dalam bergaul sehingga akan lebih cepat dekat dengan rekan kerja dan hal ini akan berdampak kemudahan dalam menjalin kerjasama dalam menjalankan tugas. Dengan peningkatan kompetensi dalam menjalankan tugas maka para pegawai bisa menjalankan tugas secara baik sehingga akan menghasilkan kinerja yang juga akan lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Faustyna (2014), Rudianto, dkk (2014), Warongan, dkk (2014), Shaputra dan Hendriani (2015), Pandaleke (2016), Lotunani, et al (2014), yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Uji hipotesis membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan didapat hasil uji – t sebesar 2,350 dengan sig. 0,023 < 0,05. Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi

anggotanya (Wirawan,2013:713). Adanya rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan yang menjadi tempat bekerja akan membuat pegawai akan memberikan semua kemampuan yang dimiliki demi kemajuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan di Bank Mandiri di Kota Kudus menunjukkan bahwa para pegawai memberikan penilaian tinggi terhadap komitmen organisasi. Penilaian ini didasari dari penilaian tinggi mengenai bersedia bekerja keras sesuai permintaan pimpinan, yaitu mengeluarkan semua ketrampilan dan tenaga yang dimiliki untuk lebih maksimal dalam menjalankan tugas sesuai perintah pimpinan seperti pegawai bagian kredit yang berupaya untuk mendapatkan lebih banyak nasabah yang mengambil kredit di Bank Mandiri Kudus agar target kredit bisa tercapai. Penilaian tinggi juga diberikan mengenai bangga terhadap Bank Mandiri Kudus, karena berperan besar didalam memenuhi kebutuhan perbankan bagi masyarakat di Kota Kudus seperti kebutuhan akan produk tabungan dan produk kredit. Penilaian tinggi juga diberikan mengenai peduli pada tujuan yang ingin dicapai Bank Mandiri Kudus, yaitu membantu Bank Mandiri Kudus untuk mencapai tujuan yang diinginkan seperti yang tercantum pada visi perusahaan yaitu bank terpercaya pilihan anda, dengan memberikan layanan perbankan yang jujur dan benar dalam melakukan proses transaksi dengan para nasabah.

Pada variabel komitmen organisasi para pegawai memberikan penilaian cukup mengenai merasa gembira selama bekerja di Bank Mandiri Kudus yang menunjukkan para pegawai merasakan kegembiraan yang tidak terlalu tinggi. Pegawai merasa gembira karena dapat bekerja di perusahaan perbankan ternama tetapi suasana kerja yang tegang karena tekanan pekerjaan, serta kurang adanya kesempatan penyampaian aspirasi membuat pegawai merasa kurang gembira dengan situasi ini sehingga akan berakibat komitmen yang menurun.

Berdasarkan persepsi yang diberikan pegawai maka perlu menciptakan suasana gembira dalam bekerja sehingga para pegawai lebih nyaman dalam bekerja seperti menciptakan suasana kerja yang lebih rileks dengan pengawasan pimpinan yang tidak terlalu ketat dan bagi pegawai yang bekerja melebihi jam kerja atau bekerja lembur bisa diberi kebebasan untuk mendapatkan hiburan seperti mendengarkan musik atau melihat televisi agar dapat mengurangi rasa lelah dalam bekerja, atau diperbolehkan berkomunikasi menggunakan handphone karena sudah tidak melayani nasabah. Pihak Bank Mandiri Kudus juga lebih memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai

dari berbagai jabatan untuk menyampaikan aspirasi atau keluhan kerjanya untuk kemudian dapat didiskusikan secara bersama sehingga membuat pegawai merasa senang karena mendapat perhatian tinggi dari Bank Mandiri Kudus. Dengan berupaya membuat para pegawai lebih gembira dalam bekerja maka akan membuat mereka lebih berkomitmen untuk bekerja lebih baik dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Abrivianto, dkk (2014), Priyatama dan Rahardja (2014), Wirmayanis (2014), Shaputra dan Hendriani (2015), Rahardjo (2016), Lotunani, et al (2014), yang membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

3. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai

Uji hipotesis membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan didapat hasil uji – t sebesar 2,174 dengan sig. 0,034 < 0,05. Pengembangan karier adalah serangkaian kegiatan yang mengarah pada penajakan dalam memantapkan karier seseorang di masa akan datang (Bangun, 2012:225). Dengan memberi kesempatan bagi para pegawai untuk meningkatkan karier di dalam perusahaan maka akan membuat para pegawai lebih berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama.

Penelitian yang dilakukan di Bank Mandiri di Kota Kudus menunjukkan bahwa para pegawai memberikan penilaian cukup terhadap pengembangan karier. Penilaian ini didasari dari penilaian cukup mengenai di Bank Mandiri Kudus, prinsip keadilan dalam promosi dijalankan dengan baik. Dalam pemberian promosi didasarkan pada prestasi tetapi pegawai yang dekat dengan jajaran pimpinan atau memiliki senioritas dalam bekerja bisa mendapatkan prioritas untuk mendapatkan karier lebih tinggi. Penilaian cukup juga diberikan mengenai atasan memberi perhatian kepada pegawai yang memiliki prestasi yang baik. Atasan memberikan penambahan penilaian bagi pegawai yang berprestasi tetapi belum membantu didalam mempromosikan para pegawai berprestasi agar bisa mendapatkan jabatan lebih tinggi. Penilaian cukup juga diberikan mengenai setiap pegawai mempunyai peluang yang sama untuk dipromosikan. Promosi diberikan kepada pegawai yang tentunya sudah memenuhi syarat untuk promosi seperti pegawai yang bertugas di bagian pelaksana untuk bisa meningkatkan karier

menjadi bagian officer harus mengikuti program SDP (Staff Development Program) setelah tiga tahun, sementara disisi lain Bank Mandiri juga merekrut pegawai officer dan mengikutkan mereka di program ODP (officer development program) yang akan lebih mempermudah untuk mendapatkan jabatan lebih tinggi dibanding bagian pelaksana. Pada variabel pengembangan karier para pegawai memberikan penilaian tinggi mengenai berminat mengembangkan karir di Bank Mandiri Kudus yaitu ingin meningkatkan jabatan yang dimiliki selama bekerja di Bank Mandiri Kudus.

Berdasarkan persepsi yang diberikan pegawai maka untuk pengembangan karier para pegawai lebih ditingkatkan dalam hal penerapan prinsip keadilan dalam promosi yang harus dijalankan dengan baik, seperti didasarkan pada prestasi sehingga para pegawai yang berprestasi seperti pegawai bagian kredit yang mampu mencapai target kerja secara individu maka lebih diprioritaskan untuk mengikuti seleksi jabatan lebih tinggi meskipun belum memiliki senioritas dalam bekerja atau tidak memiliki kedekatan dengan jajaran kepemimpinan. Hal ini yang akan membuat proses promosi bisa berjalan lebih adil karena didasarkan pada prestasi dalam bekerja. Para atasan juga lebih memberi perhatian terhadap pegawai yang berprestasi dengan memberikan usulan kepada pihak manajemen agar mendapat prioritas utama mengikuti seleksi jabatan lebih tinggi. Penerapan promosi yang dilakukan juga dapat memberi kesempatan sama bagi para pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan lebih tinggi, seperti bagi para pegawai di bagian pelaksana yang ingin bisa mendapatkan jabatan di bagian officer bisa lebih dipersingkat waktunya untuk mengikuti SDP seperti minimal dua tahun agar mereka cepat pula diangkat untuk menjadi officer dan bersaing dengan pegawai lain yang direkrut dari jalur officer untuk bisa mengikuti seleksi jabatan lebih tinggi. Dengan pemberian kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karier dengan proses promosi yang lebih adil dan memberi kesempatan bagi semua pegawai untuk mengikuti seleksi jabatan lebih tinggi maka hal ini yang akan membuat para pegawai lebih berkomitmen bekerja lebih baik sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi agar nantinya bisa memudahkan dalam meningkatkan karier.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Harlie (2012), Endarwita dan Herlina (2016), Kakui dan Gachunga (2016) yang membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja.

KESIMPULAN

1. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
3. Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
4. Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

KETERBATASAN PENELITIAN

1. Ruang lingkup penelitian adalah di Bank Mandiri Kudus sehingga hasil penelitian hanya menggambarkan di Bank Mandiri Kudus.
2. Variabel yang digunakan yaitu kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai.

SARAN

1. Pada faktor kompetensi perlu ada peningkatan keahlian pegawai dalam menjalankan tugas seperti mengikutkan pegawai kursus bahasa Inggris secara berkelanjutan agar fasih berbahasa Inggris ketika berkomunikasi nasabah yang merupakan orang asing atau yang mengajak komunikasi dengan bahasa Inggris. Selain itu juga memberikan pelatihan dalam hal komunikasi pemasaran dengan mendatangkan trainer yang berpengalaman sehingga dapat membuat para pegawai bisa memiliki pengetahuan yang tinggi dalam hal melakukan komunikasi yang efektif dengan para nasabah agar tertarik untuk mengambil produk kredit di Bank Mandiri Kudus.
2. Pada faktor komitmen organisasi dapat ditingkatkan dengan membuat para pegawai lebih merasa gembira dalam bekerja yaitu menciptakan suasana yang lebih rileks dengan menyediakan sarana hiburan seperti memperdengarkan musik dan menyediakan televisi bagi pegawai yang bekerja melebihi jam kerja atau bekerja lembur agar bisa lebih santai dalam bekerja dan mengurangi rasa lelah. Para pegawai juga diberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasi atau keluhan dalam bekerja untuk kemudian dapat dicarikan solusi bersama, sehingga para pegawai merasa senang karena aspirasi dan keluhan mendapatkan perhatian.
3. Pada faktor pengembangan karier perlu lebih ditingkatkan mengenai setiap pegawai mempunyai peluang yang sama untuk dipromosikan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai perlu mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan mengikuti seleksi jabatan selama mereka memiliki prestasi dalam bekerja. Hal ini dapat dilakukan bagi pegawai

yang bekerja di bagian pelaksana tidak perlu menunggu waktu sampai tiga tahun atau cukup dua tahun untuk mengikuti program SDP (Staff Development Program) agar bisa memiliki jabatan di bagian officer sehingga dapat bersaing dengan pegawai dari jenjang officer untuk mengikuti seleksi jabatan lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrivianto P. Okto, Bambang Swasto dan Hamidah Nayati Utami. 2014. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 7. No. 2. Hal. 1-9. Malang : Universitas Brawijaya. Malang.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Endarwita dan Rini Herlina. 2016. "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. FIF Group di Kabupaten Pasaman)". *Jurnal Apresiasi Ekonomi*. Vol. 4. No. 2. Hal. 117 – 125. Simpang Empat : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pasaman. Sumatera Barat.
- Faustyna. 2014. "Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan". *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 14. No. 1. Hal. 49 – 63. Medan : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS IBM SPSS 19*. Cetakan Kelima. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harlie, M. 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Volume 11. No. 2. Oktober 2010. Banjarmasin : Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Tabalong Kalimantan. Kalimantan Selatan.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2013. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Massie, Renaldy, Bernhard Tewal dan Greis Sendow. 2015. "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 15 No. 05. Hal. 635 – 645. Manado : Universitas Sam Ratulangi Manado. Indonesia.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Edisi 9. Jakarta : Salemba Empat.
- Murty, Windy Aprila dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)". *Journal of The Indonesian Accounting Review*. Volume 2. No. 2. Juli 2012. Hal. 215 – 228. Surabaya : STIE Perbanas Surabaya.
- Pandaleke, Deddy. 2016. "Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara)". *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA)*. Vol. 4. No. 2. Hal. 1999 – 210. Manado : Universitas Sam Ratulangi.
- Priyatama, Aldo dan Edy Rahardja. 2014. "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sinar Sosro Semarang)". *Diponegoro Journal Of Mangement*. Vol. 1. No. 1. Hal. 1 – 11. Semarang : UNDIP.
- Rahardjo, Kusuma Adi. 2016. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Urip Sejati Di Surabaya". *Jurnal Media Mahardhika*. Vol. 14. No. 2. Hal. 128 – 140. Surabaya : STIE Mahardhika Surabaya.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rudianto, Adenan Suhalis dan Yosi Pahala. 2014. "Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Dengan Kinerja Awak Armada Kapal Sungai". *Jurnal Manajemen Bisnis*

- Transportasi dan Logistik*. Vol.1.No. 1. Hal. 132-150. Jakarta : STMT Trisakti.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Ketujuh. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Shaputra, Angga Rahyu dan Susi Hendriani. 2015. "Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru". *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol VII. No 1. Januari 2015. Hal. 1 – 21. Pekanbaru : Universitas Riau.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perhitungan Manual & SPSS*. Edisi Pertama. Cetakan ke 1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenambelas. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Keempat. Jakarta: Prenada Media Group.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Warongan, Jonathan B., Greis M. Sendow dan Imelda W. Ogi. 2014. "Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo". *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA)*. Vol. 2. No. 4. Hal. 331 – 342. Manado : Universitas Sam Ratulangi.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Edisi 1. Cetakan 1. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wirmayanis, Suziana. 2014. "Pengaruh Kemampuan Kerja Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol.2. No.3. Juli–September 2014. Hal. 209-221. Jambi : Universitas Jambi.
- Lotunani, Alamsyah, M.S Idrus, Eka Afnan and Margono Setiawan. 2014. "The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi)". *International Journal of Business and Management Invention*. Volume 3 Issue 2. Page 18-25. Malang : Brawijaya University. East Java. Indonesia.
- Khalid, Ambar, Saba Khalid, Asma Waseem, Yasir Aftab Farooqi and Ayesha Nazish. 2015. "Relationship Between Organizational Commitment, Employee Engagement And Career Satisfaction: A Case Of University Of Gujrat". *European Journal of Business and Social Sciences*. Vol. 3. No. 11. Page 172 – 183. New Delhi : University of Gujrat. India.
- Kakui, Irene M. dan Hazel Gachunga. 2016. "Effects Of Career Development On Employee Performance In The Public Sector: A Case Of National Cereals And Produce Board". *Journal of Management*. Volume 3. Issue 3. Page. 308 – 324. University of Agriculture & Technology (JKUAT). Kenya..