

## Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Mandri Artha Abadi Di Semarang

Desi Pramita Sari<sup>1</sup>, Haryani<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Manajemen, STIE Dharmaputra Semarang

**Abstract.** *The purpose of this study was to determine the effect of competence, job satisfaction and organizational commitment on employee performance. This research was conducted at PT. BPR Mandri Artha Abadi in Semarang. The population in this study were all employees of PT. BPR Mandri Artha Abadi in Semarang with a total of 136 people. The number of samples taken in this study were all members of the population using the census method. This study uses multiple regression analysis techniques.*

*The results of testing the hypothesis of the influence of competency variables on employee performance show  $t \text{ count} = 2.953 > t \text{ table} = 1.657$  and a significance number of  $0.004 < \alpha = 0.05$  so it is significant. Thus the hypothesis (H1) that competence has a positive effect on employee performance is proven. The regression coefficient of the competency variable or  $\beta_1$  (beta) = 0.214 (positive) means that the higher the competency, the higher the employee's performance. Testing the hypothesis of the effect of job satisfaction on employee performance shows  $t \text{ count} = 2.389 > t \text{ table} = 1.657$  and a significance number of  $0.018 < \alpha = 0.05$  so it is significant. Thus the hypothesis (H2) that job satisfaction has a positive effect on employee performance is proven. The regression coefficient of the job satisfaction variable or  $\beta_2$  (beta) = 0.215 (positive), it can be interpreted that the higher the job satisfaction, the higher the employee performance. Testing the hypothesis of the effect of organizational commitment on employee performance shows  $t \text{ count} = 5.229 > t \text{ table} = 1.657$  and a significance value of  $0.000 < \alpha = 0.05$  so it is significant. Thus the hypothesis (H3) that organizational commitment has a positive effect on employee performance is proven. The regression coefficient of the communication variable or  $\beta_3$  (beta) = 0.453 (positive), it can be interpreted that the better the organizational commitment given, the higher the employee performance.*

*Based on the results of this study, PT. BPR Mandri Artha Abadi in Semarang to pay more attention to the competence of its employees, create good job satisfaction and increase organizational commitment in order to improve employee performance.*

**Keywords:** *competency, job satisfaction, organizational commitment, employee performance*

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang dengan berjumlah 136 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi dengan metode sensus. Penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi berganda.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 2,953 > t \text{ tabel} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,004 < \alpha = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H1) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel kompetensi atau  $\beta_1$  (beta) = 0,214 (positif) maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kinerja karyawan. Pengujian hipotesis pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 2,389 > t \text{ tabel} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,018 < \alpha = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H2) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja atau  $\beta_2$  (beta) = 0,215 (positif), maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja karyawan. Pengujian hipotesis pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 5,229 > t \text{ tabel} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H3) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel komunikasi atau  $\beta_3$  (beta) = 0,453 (positif), maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik komitmen organisasi yang diberikan, semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang agar lebih memperhatikan kompetensi dari karyawannya, membuat kepuasan kerja yang baik dan meningkatkan komitmen organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan

## **LATAR BELAKANG**

Dalam era globalisasi ekonomi saat ini menuntut persaingan yang sangat kompetitif bagi setiap perusahaan untuk selalu melakukan inovasi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu tujuan perusahaan adalah mendapatkan keuntungan dari perusahaannya dan selalu berupaya untuk menjaga dan mempertahankan kelangsungan hidup usaha serta meningkatkan dan mengembangkan usahanya (Ilham, 2018).

Pada dasarnya setiap perusahaan didirikan mempunyai harapan bahwa di kemudian hari akan berkembang dengan pesat dalam bidang usahanya dan menginginkan terciptanya kinerja yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Selain itu, perusahaan juga mengharapakan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan mempunyai karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang sangat optimal bagi perusahaan. Adanya karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan, dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya (Ilham, 2018).

Salah satu penentu kinerja karyawan adalah kompetensi yang dimilikinya (Paluta, 2018). Kompetensi itu sendiri merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas (Noel, 2017). Kompetensi merupakan hal yang paling sulit ditiru, karena karakteristiknya yang memang berbeda dan spesifik bagi masing-masing individu. Jika organisasi memiliki sumber daya manusia yang memiliki kompetensi maka akan mudah organisasi mendapatkan keuntungan dan tujuan kerja yang dilaksanakan sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi publik maupun perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hoke (2018) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Paluta (2018) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sari (2018) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Najeemdeen, 2018). Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2009). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kemudian setelah mendapatkan kepuasan kerja akan sangat penting untuk meningkatkan kemampuannya supaya setiap pekerjaannya dapat dikerjakan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan Putri (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ilham (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Najeemdeen (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan variabel kinerja karyawan.

Selain kompetensi dan kepuasan kerja, tidak kalah penting adalah komitmen organisasi (Mumtaza, 2018). Griffin (2004) menyatakan bahwa komitmen adalah sikap seorang individu yang mencerminkan komitmen kepada perusahaan yang ditempatkan.

Seseorang yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik (Dessler, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Hoke (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kaplan dan Kaplan (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Mumtaza (2018) menemukan bahwa terdapat dampak yang signifikan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Jahari dan Sutikno (2008), salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh

adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara (2017), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - a. Perencanaan sumber daya manusia
  - b. Analisis jabatan
  - c. Penarikan pegawai
  - d. Penempatan kerja
  - e. Orientasi kerja (job orientation)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pendidikan dan pelatihan (training and development)
  - b. Pengembangan (karier)
  - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup:
  - a. Balas jasa langsung terdiri dari: Gaji/upah dan Insentif
  - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari: Keuntungan (benefit) dan Pelayanan/kesejahteraan (services)
4. Integrasi mencakup:
  - a. Kebutuhan karyawan
  - b. Kepuasan kerja
  - c. Kompetensi
  - d. Disiplin kerja
  - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - a. Komunikasi kerja
  - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - c. Pengendalian konflik kerja
  - d. Konseling kerja
  - e. Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan

## **Kompetensi**

Spencer dan Spencer (2007) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dessler (2015) mengemukakan bahwa kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik baiknya. Wibowo (2014) menjelaskan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Dessler (2015) menyatakan pentingnya kompetensi karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis  
Hubungan strategis antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan adalah peta strategis yang menjelaskan proses implementasi strategis perusahaan. Dan ingatlah bahwa peta strategi ini merupakan kumpulan hipotesis mengenai hal apa yang menciptakan nilai (value) dalam perusahaan.
- b. Memahami prinsip pengukuran yang baik  
Pondasi dasar kompetensi manajemen manapun sangat bergantung pada pengukuran yang baik. Khususnya, pengukuran harus menjelaskan dengan benar konstruksi tersebut.
- c. Memastikan hubungan sebab-akibat (causal)  
Berpikir secara kausal dan memahami prinsip pengukuran membantu dalam memperkirakan hubungan kausal antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan. Dalam praktiknya, estimasi tersebut dapat berkisar dari asumsi judgemental hingga kuantitatif. Tugas yang paling penting adalah untuk merealisasikan bahwa estimasi tersebut adalah mungkin dan mengkalifikasikannya sebagai suatu kesempatan yang muncul.

- d. Mengkomunikasikan hasil kerja strategis sumber daya manusia pada atasan  
Untuk mengatur kinerja strategis sumber daya manusia, harus mampu mengkomunikasikan pemahaman mengenai dampak strategis sumber daya manusia pada atasan.

Spenser dan Spenser (2007) membagi lima karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

- a) Watak (traits), yaitu membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (self confidence), kontrol diri (self control), ketabahan atau daya tahan (hardliness).
- b) Motif (motive), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan, misalnya kemampuan menciptakan hubungan yang baik dengan rekan kerja
- c) Bawaan/konsep diri (self concept), yaitu sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang, diantaranya pengendalian emosi, kemampuan mengatasi masalah
- d) Pengetahuan (knowledge), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu pada era tertentu, misalnya pengetahuan akan informasi terkini, pengetahuan yang luas, kemampuan mengerjakan pekerjaan dengan benar
- e) Keterampilan atau keahlian (skill), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh atasan dan mengerjakannya dengan baik dan benar, baik secara fisik maupun mental, misalnya keterampilan dan keberhasilan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Sumber Data**

Berdasarkan sumber perolehannya, data dapat dibedakan menjadi data primer dan sekunder. Data Primer ialah jenis dan sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok. Jadi data yang di dapatkan secara langsung. Data primer secara khusus di lakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data sekunder merupakan sumber data suatu penelitian yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (di peroleh atau

dicatat oleh pihak lain). Data sekunder itu berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumenter (Marzuki, 2005). Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari obyek penelitian yaitu data mengenai profil, sejarah dan perkembangan, struktur organisasi dan lain-lain.

### **Variabel Penelitian**

Penelitian ini menguji dua variable yaitu variable independen dan variabel dependen. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

b. Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

### **Definisi Operasional Variabel**

Variabel dan definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama (Spencer dan Spencer, 2007). Variabel Kompetensi dalam penelitian ini dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Watak (traits),
- b. Motif (motive),
- c. Bawaan/konsep diri (self concept),
- d. Pengetahuan (knowledge),
- e. Keterampilan atau keahlian (skill),

2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan Indikator sebagai berikut (Robbins, 2008):

- a. Pekerjaan itu sendiri (work it self)
- b. Gaji/ Upah (pay)



- c. Promosi (promotion)
- d. Pengawasan (supervision).
- e. Rekan kerja (workers)

3. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut (Quest dalam Soekidjan, 2009):

- a. Melakukan upaya penyesuaian.
  - b. Meneladani kesetiaan.
  - c. Mendukung secara aktif
  - d. Melakukan pengorbanan pribadi.
4. Kinerja karyawan

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2015). Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Disiplin kerja
- d. Inisiatif dalam bekerja
- e. Kerjasama
- f. Kemampuan beradaptasi
- g. Kesabaran
- h. Kejujuran dalam bekerja

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Setelah lebih dari 1 semester melalui proses pengurusan Akte Pendirian dan perijinan, PT. BPR Mandiri Artha Abadi secara resmi melakukan kegiatan operasional perdananya pada tanggal 21 Oktober 2003 di jalan Soegiyopranoto no. 26 Semarang. Saat itu kondisi dan perlengkapan kantor, jumlah SDM dan sistem perbankan yang dimiliki

masih sangat minim. Dengan karyawan dengan jumlah hanya 8 orang, termasuk dengan Direksi, PT. BPR MAA dengan penuh motivasi langsung melaksanakan kegiatan operasional perbankan konvensional, yakni : menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk Tabungan dan Deposito, serta menyalurkan pinjaman kepada masyarakat dalam bentuk Kredit.

Pada tanggal 5 Mei 2005, dibuka pula Kantor Pelayanan Kas di jalan Soekarno-Hatta No. 20 Semarang sebagai Kantor Kas BPR MAA pertama. Seiring potensi bisnis yang kian meningkat, maka status Kantor Pelayanan Kas tersebut ditingkatkan menjadi Kantor Cabang pada 7 Juli 2008 dimana lokasi kantor berpindah ke jalan Soekarno-Hatta no. 12A

BPR MAA pun kian mengembangkan pelayanan pada nasabah dengan memperluas wilayah kerjanya ke Kabupaten Semarang. Kantor Cabang Ungaran di Ruko Ungaran Square No. 1 Ungaran dibuka pada tanggal 3 September 2009. Tidak berhenti di situ, MAA pada tanggal 19 Februari 2010 membuka Kantor Kas Ngaliyan di Ruko Ngaliyan Square Blok A7 yang selanjutnya meningkat statusnya menjadi Kantor Cabang Ngaliyan pada 9 Januari 2011. Kota Pati menjadi target ekspansi berikutnya dengan membuka Kantor Cabang di jalan Kol. Sunandar 17C Puri pada 21 September 2010.

Pada tanggal 16 Maret 2011 dibuka Kantor Pelayanan Kas di Gang Warung No. 41 dan juga Kantor Kas Bawen di Ruko Harjosari No. 5 Bawen. Pada 20 September 2011, Kantor Cabang Soekarno-Hatta dipindahkan ke gedung yang lebih luas dan nyaman di jalan Brigjend. Sudiarto No. 324 dan menjadi Kantor Cabang Majapahit. Sementara kantor lama di Soekarno-Hatta menjadi Kantor Pelayanan Kas. Berikutnya dibuka Kantor Kas Mangkang di Jalan Raya Semarang-Kendal pada 26 September 2011.

Pada 24-25 Juli 2012 BPR MAA membuka Kantor Pelayanan Kas di Jl. Jati Raya Ruko F-12 Banyumanik dan Kantor Pelayanan Kas Mijen di jalan Jatisari Permai Blok C No. 12B. BPR MAA kembali memperluas wilayah jaringan dengan membuka Kantor Cabang Boyolali di Jalan Pandanaran No. 337 Banaran, pada tanggal 7 Januari 2013. Dan demi meningkatkan kenyamanan dalam pelayanan, pada 3 Juni 2013, Kantor Cabang Pati dipindahkan ke Jl. Kol. Sunandar, Plaza Puri no. 26A-30A Pati. Begitupun dengan Kantor Pelayanan Kas Mangkang yang dipindahkan ke Jalan Raya Mangkang, Ruko Mutiara Baru Square no. 2 Semarang.

BPR MAA semakin meningkatkan kualitas pelayanan dan produk demi kepuasan nasabah. BPR MAA telah memiliki 7 Kantor Cabang dan 2 Kantor Pelayanan Kas. Beragam produk pun telah diluncurkan dengan cermat dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat umum. di tahun-tahun mendatang, BPR MAA akan terus berkembang dengan membuka Kantor Cabang dan Kantor Pelayanan Kas di lokasi-lokasi strategis lainnya. Tentunya dengan peningkatan kualitas produk dan pelayanan demi kepuasan nasabah. Kepuasan dan kesuksesan nasabah senantiasa menjadi kepuasan dan kesuksesan pula bagi BPR MAA.

Visi: Menjadi BPR yang terpercaya dan terkemuka dengan jaringan luas, serta berperan aktif dalam pengembangan UMKM di Jawa Tengah.

Misi:

1. Membangun citra yang baik dan profesional sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat demi terciptanya kepuasan pelayanan.
2. Mewujudkan BPR yang inovatif dengan jaringan luas di Jawa Tengah yang memiliki teknologi informasi terdepan.
3. Menjalin hubungan yang harmonis antara pemegang saham, karyawan dan nasabah untuk mewujudkan BPR yang terpercaya dan terkemuka.
4. Menjadi BPR yang menguntungkan bagi stake holder dan mempunyai kepedulian sosial untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat.

### Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis dari pengaruh masing-masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis secara parsial dapat dijelaskan berdasarkan tabel berikut ini:

**Tabel .1**  
**Koefisien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	11.952	1.691		7.067	.000
Kompetensi (X1)	.309	.105	.214	2.953	.004
Kepuasan Kerja (X2)	.280	.117	.215	2.389	.018
Komitmen Organisasi (X3)	.755	.144	.453	5.229	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk masing-masing variabel yang akan dibandingkan dengan t tabel pada lampiran sebagai berikut:

1. Uji signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 1 (H1) yang diajukan adalah:

$H_0: \beta_1 = 0$ : Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_a: \beta_1 > 0$ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Nilai t hitung sebesar  $2,953 > t \text{ tabel} = 1,657$  ( $df = n - k - 1 = 127 - 3 - 1 = 123$ ,  $\alpha = 0,05$ , satu pihak) dengan angka signifikansi  $= 0,004 < \alpha = 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan). Dengan demikian hipotesis 1 (H1) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

2. Uji signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2 (H2) yang diajukan adalah:

$H_0: \beta_2 = 0$ : Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_a: \beta_2 > 0$ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Nilai t hitung sebesar  $2,389 > t \text{ tabel} = 1,657$  dengan angka signifikansi  $= 0,018 < \alpha = 0,05$  sehingga maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan). Dengan demikian hipotesis 2 (H2) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

3. Uji signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 3 (H3) yang diajukan adalah:

$H_0: \beta_3 = 0$ : Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

$H_a: \beta_3 > 0$ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Nilai t hitung sebesar  $5,229 > t \text{ tabel} = 1,657$  dengan angka signifikansi  $= 0,000 < \alpha = 0,05$  sehingga maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan). Dengan demikian hipotesis 3 (H3) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja terbukti.

### **Analisis Regresi**

Analisis regresi dalam penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan tabel 4.12. Tabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi (Beta)  $\beta_1 = 0,214$ ,  $\beta_2 = 0,215$  dan  $\beta_3 = 0,453$ . Berdasarkan angka-angka tersebut dapat disusun model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Sehingga:

$$Y = 0,214X_1 + 0,215X_2 + 0,453X_3 + e$$

Persamaan di atas dapat dilakukan interpretasi sebagai berikut:

1. Koefisien regresi (beta)  $\beta_1 = 0,214$ , karena bertanda positif (+) maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka, semakin tinggi kinerja karyawan.
2. Koefisien regresi (beta)  $\beta_2 = 0,215$ , karena bertanda positif (+) maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka, semakin tinggi kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi (beta)  $\beta_3 = 0,453$ , karena bertanda positif (+) maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka, semakin tinggi kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif ( $\beta_1 = 0,214$ ) dan signifikan (sig.= 0,004), terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hoke (2018) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Paluta (2018) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Sari (2018) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif ( $\beta_2 = 0,215$ ) dan signifikan (sig.= 0,018) terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Putri (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ilham (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Najeemdeen (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan variabel kinerja karyawan

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif ( $\beta_3 = 0,453$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,000$ ) terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 3 (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang. Hal ini mendukung hasil penelitian Hoke (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kaplan dan Kaplan (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Mumtaza (2018) menemukan bahwa terdapat dampak yang signifikan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 2,953 > t_{\text{tabel}} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,004 < = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H1) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel kompetensi atau  $\beta_1$  (beta) =  $0,214$  (positif) maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kinerja karyawan.
2. Pengujian hipotesis pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 2,389 > t_{\text{tabel}} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,018 < = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H2) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja atau  $\beta_2$  (beta) =  $0,215$  (positif), maka dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja karyawan.
3. Pengujian hipotesis pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai hitung  $= 5,229 > t_{\text{tabel}} = 1,657$  dan angka signifikansi sebesar  $0,000 < = 0,05$  sehingga signifikan. Dengan demikian hipotesis (H3) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Koefisien regresi variabel komunikasi atau  $\beta_3$  (beta) =  $0,453$  (positif), maka dapat

diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang diberikan, semakin tinggi kinerja karyawan.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah:

1. Keterampilan sosial dan komunikasi dapat ditingkatkan melalui pelatihan secara berkala agar kepercayaan diri karyawan PT. BPR Mandri Artha Abadi di Semarang semakin meningkat.
2. Kepuasan kerja dapat dijaga dengan memberikan fasilitas pendukung dan penunjang pekerjaan. Misalnya dengan memberikan kendaraan operasional yang layak dan alat komunikasi, serta memberikan kesempatan karyawan untuk menambah keahlian.
3. Meningkatkan komitmen organisasi karyawan dengan lebih sering mensosialisasikan visi dan misi PT. BPR Mandri Artha Abadi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, P.S., & Usman. 2008. Pengantar Statistika. Jakarta: Bumi Aksara.
- Allen, N. J. & J. P. Meyer, 1997, Commitment in The Workplace Theory Research and Application. Califotnia: Sage Publications
- Arikunto, Suharsimi, 2002, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.
- Ferdinand, Augusty, 2014, Metode Penelitian Manajemen. Semarang: Badan. Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam, 2011, Analisis Multivariat SPSS, Edisi Ketiga, Semarang: BP-UNDIP
- Griffin, 2004, Komitmen Organisasi, Terjemahan, Jakarta: Erlangga.
- Hoke, Steward V., 2018, Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara, Jurnal EMBA, Vol.6 No.1, p.1-10
- Ilham, Lilla, 2018, Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Medis (Kasus Pada Karyawan Medis Rumah Sakit Azzahra – Ujungbatu), JOM FISIP Vol. 5 No. 1, p 1-10
- Jahari, H. Jaja dan M. Sobry Sutikno, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Prospect.
- Kaplan, Metin, dan Kaplan, Asli, 2018, The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises, Journal of Economic and Social Development (JESD), Vol. 5, No. 1, p 46-50
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2005, Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Jakarta: Salemba Empat
- Kuntjoro, Zainuddin Sri, 2002, Komitmen Organisasi, Jakarta
- Luthans, Fred, 2002, Organizational Behavior: 7th Edition. New York: McGraw-Hill Inc
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marzuki, 2005, Metodologi Riset, Yogyakarta: Ekonisia.
- Mathis, Robert dan Jackson, John, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10, Salemba. Empat, Jakarta
- Mumtaza, Ali Fani, 2018, Pengaruh Komitmen Organisasi, Job Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Infomedia Solusi Humanika, e – Jurnal Riset Manajemen, p 113-120
- Najeemdeen, Iliyasu Shiyanbade, 2018, The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 20, Issue 5. Ver. VII., p 76-87



- Nawawi, Hadari, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia. Gajah Mada University Press: Yogyakarta
- Noel, Flavia Reva, 2017, The Affect Of Work Discipline And Competence On Employee Performance (Case Study At Balai Kesehatan Mata Masyarakat Sulawesi Utara), Jurnal EMBA Vol.5 No.3, p 3528- 3537
- Paluta, Sanda, 2018, Pengaruh Kompetensi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Cahaya Citra Alumindo, AGORA Vol. 6, No. 1, p 1-8
- Putri, Marsiska Arista, 2018, Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja Dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Auditor Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus Di Kantor Akuntan Publik Di Kota Semarang), Jurnal Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang, p 1-9
- Rivai, Veithzal, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari teori Ke Praktek. Rajawali Pers; Jakarta
- Robbins SP, dan Judge, 2008, Perilaku Organisasi Buku 2, Jakarta : Salemba
- Robertson, 2002, Performance Measurement, Jogjakarta.
- Sari, Rizka Novita, 2018, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dimoderasi Profesionalisme Karyawan, Jurnal Organisasi Dan Manajemen Issue 1, p 19 – 30
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2015. Membuat Karyawan Lebih Produktif Dalam Jangka Panjang (Manajemen SDM). Yogyakarta: STIE YKPN
- Soekidjan, 2009, Manjaemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara
- Spencer, Lyle M. dan Signe M. Spencer, 2007, Competence at work: Models for Superior Performance. Canada: John Wiley & Sons
- Wibowo, 2013, Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers
- Wirawan, 2015. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian). Jakarta: Salemba Empat.