
PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK Y DIVISI *MARKETING*

Juju Zuhriatusobah¹; Syitsie Rachman Nisa²

Universitas Islam Nusantara, Bandung ¹²

Email : zuhriatusobahjuju@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Bank. Y divisi *marketing*, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Bank. Y pada divisi *marketing*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan memperoleh data melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner pada pegawai Bank Y divisi *Marketing*. Populasi pada penelitian ini yaitu sebanyak 70 orang pegawai dengan menggunakan teknik sampling jenuh yaitu semua pegawai pada divisi *marketing*. Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil uji koefisien determinasi (*R-Square Adjusted*) dari kinerja karyawan adalah 0,514, yang berarti karakteristik individu, komitmen organisasi, kompetensi secara simultan mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 51,4% dan sisanya sebesar 48,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Kata Kunci : Kompetensi; Komitmen Organisasi; Karakteristik Individu; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

*The research was conducted at Bank Y Marketing division. The purpose of this research is to find out the influence of competence, organizational commitment, individual characteristics of Bank Y marketing division. This study uses descriptive quantitative methods by obtaining data through observations, interviews, and the dissemination of questionnaires to employees of Bank Y marketing division. The population in this study is as many as 70 employees using saturated sampling techniques, namely all employees in the marketing division. Based on the results of this study it can then be concluded that competence, organizational commitment, individual characteristics are partially influential on employee performance. According to the results of the determination coefficient (*R-Square Adjusted*) test of employee performance is 0,514 which means individual characteristics, organizational commitment, competence are simultaneously able to effect employee performance by 51,4 % and the remaining 48,6% is influenced by other variables outside the study.*

Keywords : Competence; Organizational Commitment; Individual Characteristics; Employee Performance

PENDAHULUAN

Lembaga keuangan memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian suatu negara, kegiatan utamanya menerima simpanan giro, tabungan dan deposito.

Kemudian bank juga dikenal sebagai tempat untuk meminjam uang (*kredit*) bagi masyarakat yang membutuhkannya. Disamping itu bank juga dikenal sebagai tempat untuk menukar uang, memindahkan uang atau menerima segala macam bentuk pembayaran dan setoran seperti pembayaran listrik, telpon, air, pajak, uang kuliah dan pembayaran lainnya” Kasmir (2014 : 24) Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan/bank disamping faktor lain seperti modal, material/bahan, metode kerja, dan lain sebagainya bagi efektivitas berjalannya kegiatan untuk mencapai tujuannya. Menurut (Gary Desler dalam Agus Yulistiyono dkk 2021:4) mendefinisikan bahwa “ manajemen sumber daya manusia adalah sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi suatu kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia meliputi posisi manajemen, penilaian prestasi kerja dan kompensasi karyawan.

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi, sehingga harus dikelola, dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi agar memberikan kontribusi yang optimal, maka SDM bukan berarti hanya merujuk kepada manusianya saja (fisik), tetapi kemampuan pegawai tersebut, bakat, kompetensi, ide, produktivitas, dan kinerja Sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk mengaturnya. Dikarenakan pegawai selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan bank, baik sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai. Usaha yang ditempuh untuk mewujudkan tujuan tersebut, salah satunya dengan mempunyai pegawai yang memiliki kapasitas dalam bekerja yang baik. Untuk itu pegawai harus memiliki kinerja yang maksimal dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut (Amstrong dan Baron dalam Wibowo, 2016 : 2) “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bank Y divisi *marketing* hasil data dari kinerja karyawan pada tahun 2019 yaitu sebagai berikut : (Tabel 1)

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank Y tahun 2019 setiap bulan nya mengalami fluktuatif pada target pinjaman hanya bulan Februari saja yang memenuhi target yaitu sebesar 128%, namun pada bulan bulan lainnya belum mencapai target, dan pada target simpanan juga setiap bulannya mengalami fluktuatif

hanya bulan maret dan September saja yang memenuhi target yaitu sebesar 100% pada bulan maret dan 100% untuk bulan September namun pada bulan bulan lainnya belum mencapai target. Menurut pihak Bank Y hal ini dikarenakan adanya persaingan dengan teknologi *finansial Fintech* atau *Peer to Peer (P2P) lending* yaitu penyelenggaraan layanan jasa keuangan untuk mempertemukan pemberi pinjaman dalam rangka melakukan perjanjian pinjaman melalui sistem elektronik dengan menggunakan jaringan internet. Sehingga semakin memudahkan individu untuk melakukan simpanan dan pinjaman yang bisa di akses lebih mudah bisa dimanapun dan kapanpun.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja merupakan hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan di dalam perusahaan selama ia bekerja di perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan kepada karyawan tersebut (Illanisa, N., et al. 2019:19). Kinerja karyawan sangatlah bergantung pada kemampuan setiap pegawai atau kompetensi yang dimiliki karyawan itu sendiri, sehingga bila kompetensi yang dimiliki pegawai tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi juga. Menurut (Muhammad Busro, 2018 : 26) mengungkapkan bahwa “kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh wirausaha tersebut secara rill tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (*start up*), kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang (*opportunity*), kemampuan dan keberanian untuk menanggung resiko (*risk bearing*), dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya”.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pegawai Bank Y telah menyediakan pelatihan, program pendidikan, dan refreking produk untuk meningkatkan kompetensi pegawai pelatihan tersebut di lakukan dengan tatap muka di Bank Y *university*, namun menurut hasil wawancara terhadap pegawai, pelatihan tersebut dirasa masih kurang maksimal dikarenakan setiap tahunnya hanya dilaksanakan kurang dari 5 kali, bila dibandingkan dengan bank lainnya pelaksanaan pelatihan atau pendidikan kepada pegawai dilaksanakan 10 kali atau lebih pada setiap tahunnya.

Selain memiliki pengetahuan mengenai pekerjaannya pegawai juga perlu memiliki kemampuan atau skill untuk melaksanakan pekerjaannya. Menurut hasil wawancara terhadap pegawai Bank Y, bila dilihat dilapangan setiap bulannya ada saja

pegawai yang mengalami kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan divisi marketing Bank Y oleh karena itu pelaksanaan pekerjaan kurang efektif, hal tersebut dikarenakan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda dan kebanyakan bukan dari latar belakang ekonomi sehingga pegawai perlu belajar atau memahami hal – hal yang baru dengan cara pelatihan agar pegawai dibekali dengan pengetahuan dan kemampuan yang akan diterapkan saat bekerja supaya kinerja karyawan tersebut maksimal.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan divisi marketing yaitu komitmen organisasi. Pengertian Komitmen Organisasi menurut Muhammad Busro, (2018 : 72) “Komitmen Organisasi adalah kondisi psikologis hubungan karyawan dengan perusahaan yang memiliki implikasi dalam keputusan agar tetap berada di perusahaan atau meninggalkan perusahaan.” Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak manajemen Bank Y karena seorang pegawai yang kurang komitmen terhadap organisasinya akan berdampak pada kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, oleh karena itu mengganggu tercapainya tujuan organisasi.

Gambaran umum kurangnya komitmen organisasi karyawan Bank Y dapat dilihat dari data turnover pegawai seperti pada tabel berikut: (Tabel 2)

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat tingkat *turnover* pegawai divisi *Marketing* Bank Y yang didominasi oleh pegawai *outsourcing* mengalami peningkatan pada setiap tahunnya. Semakin meningkatnya pegawai yang *resign* menunjukkan kurangnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai terhadap perusahaan. Dari hasil wawancara pada pihak Bank Y beberapa pegawai yang *resign* dipengaruhi dengan ke tidak mampuan pegawai dalam bekerja dibawah tekanan yang berupa target yang terlalu tinggi menurut pegawai tersebut, *deadline* tugas yang sempit dan merasakan stress saat bekerja.

Disamping komitmen organisasi ada faktor lain yang turut menentukan kinerja karyawan di Bank Y yaitu karakteristik individu. Pengertian Karakteristik Individu menurut Dayat , Dwi , & Nurul (2018) adalah “karakter yang dimiliki setiap individu yang mempunyai sifat khas sesuai perwatakan tertentu.” setiap individu adalah unik yang membedakan antara individu satu dengan individu yang lainnya sehingga membentuk suatu karakteristik individu pada pegawai dapat dipengaruhi oleh latar belakang sikap. Sikap merupakan penentu dari perilaku karena karakteristik individu

terdiri dari sikap, persepsi, kepribadian, perasaan, dan pengalaman. Pada kenyataannya di Bank Y masih ada beberapa pegawai yang kurang memiliki sikap kerja yang baik antara lain disiplin waktu, menunda-nunda pekerjaan, dan berleha-leha dalam menyelesaikan pekerjaan, sikap pegawai Bank Y bisa dilihat dari tabel 3 sebagai berikut : (Tabel 3)

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan jumlah keterlambatan pegawai setiap tahunnya yang selalu meningkat. Menurut hasil wawancara setiap harinya pegawai Bank Y divisi *marketing* selalu ada saja yang terlambat, keterlambatan ini dapat menyebabkan adanya kelambanan pekerjaan, dan pekerjaan yang sudah ditargetkan akan tertunda.

Hal ini disebabkan oleh sikap pegawai Bank Y divisi *marketing* yang memiliki sikap berleha-leha dikarenakan pekerjaannya lebih sering diluar kantor atau dilapangan ini menunjukkan bahwa kurangnya memiliki sikap disiplin dalam bekerja. Berdasarkan latar belakang diatas tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing*. Serta untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing* secara parsial dan simultan.

METODE PENELITIAN

Menurut (Sugiyono, 2019 : 105) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 = Diduga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Y Divisi *Marketing* secara parsial.

H2 = Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Y Divisi *Marketing* di secara parsial.

H3 = Diduga Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Y Divisi *Marketing* secara parsial.

H4 = Diduga Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Y Divisi *Marketing* secara simultan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data *structural equation modeling partial least squares* (SEM-PLS) dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0.

Uji model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Ghozali (2015) “Model pengukuran (*outer model*) sering juga disebut *outer relation* atau *measurement mode*, mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya”. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksi dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk *block indicator*. Sehingga kriteria untuk menilai model pengukurannya yaitu:

1. Uji *Convergent Validity*

Menurut Mahfud dan Ratmono (2013:64) “Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) merupakan bagian dari *measurement model* (model pengukuran) yang dalam SEM-PLS biasanya disebut sebagai *outer model* sedangkan dalam *covariance-based SEM* disebut *confirmatory factor analysis* (CFA)”.

Indikator refleksi dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk *block indicator*. Sehingga kriteria untuk menilai model pengukurannya yaitu:

2. Uji *Validity Discriminant*

Discriminant validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Nilai *cross loading* untuk masing-masing konstruk harus lebih besar dari 0,50. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada *blok* mereka lebih baik dari pada ukuran pada *blok* lainnya.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *Square Root Of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada

nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali, 2015).

3. Uji Composite Reliability

Composite reliability merupakan blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi. (Ghozali, 2015) “menyatakan suatu variabel laten memiliki reliabilitas yang tinggi apabila nilai *composite reliability* di atas 0,60”.

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut (Ghozali, 2015) “*Inner Model* sering juga disebut dengan *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*”. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Kriteria evaluasi model struktural tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Jalur *Path* (*Path Analysis*)

Menurut (Ghozali, 2015) “Analisis jalur berfungsi untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar konstruk”. *Path Analysis* akan mengungkapkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar konstruk, didasarkan pada koefisien regresi yang *standardized*.

2. Uji Nilai Koefisien Determinasi *R-Square*

Menurut (Ghozali, 2015) “Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan model atau kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variansi data pada variabel dependen. Nilai R² sebesar 0.67, 0.33, dan 0.19 mengindikasikan bahwa model baik, moderat, dan lemah”.

3. Uji Effect Size (*f*²)

Menurut (Ghozali, 2015) “Nilai *effect size* (*f*²) menunjukkan interaksi antara variabel independen dengan variabel moderating dalam mempengaruhi variabel dependen. Untuk membentuk konstruk interaksi dilakukan dengan cara mengalikan indikator X dan Z”. *Effect size* (efek moderasi) digunakan untuk mengukur kontribusi antar masing-masing variabel terhadap bentuk R² dengan melihat nilai *f*² yaitu 0.02, 0.15, dan 0.35 yang menunjukkan bahwa model lemah, moderat dan kuat. *Effect size* untuk model moderating dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$f^2 = \frac{R^2 \text{ Model Moderasi} - R^2 \text{ Model Tanpa Moderasi}}{1 - R^2 \text{ Model Moderasi}}$$

Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang berasal dari hasil observasi wawancara dan penyebaran kuesioner yang diberikan kepada pegawai Bank Y divisi *marketing*. Populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 70 orang pegawai Bank Y divisi *marketing*. Dalam penelitian ini pengambilan sample menggunakan teknik sampling jenuh, menurut (Sugiyono 2019 : 133) “sampling jenuh adalah sampling yang sudah maksimum, karena ditambah berapapun jumlahnya tidak akan merubah keterwakilan populasi, yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.” Jumlah populasi yang ada pada karyawan Bank Y Divisi *Marketing* yaitu sebanyak 70 orang responden, keseluruhan populasi tersebut dijadikan sampel dalam penelitian ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Terdapat dua kriteria untuk menilai apakah *outer model* (model pengukuran) memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu:

1. *Loading* harus di atas 0,7
2. nilai *p* signifikan (<0,05)

Menurut Mahfud dan Ratmono (2013:66) “*Loading* di atas 0,7 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading* antara 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk dipertahankan”. Menurut Mahfud dan Ratmono (2013:67) “nilai batasan *Average Variance Extract* (AVE) adalah 0,50 dan *composite reliability* sebesar 0,7. Pertimbangan lain dalam menghapus indikator adalah dampaknya pada validitas isi (*content validity*) konstruk”. Hasil uji validitas lodiang faktor sebagai berikut: (Gambar 1)

Berdasarkan pengujian validitas loading faktor pada gambar 1, seluruh indikator variabel bernilai loading > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan nilai *loading*.

Uji validitas *Average Variance Extracted* (AVE)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa seluruh nilai *average variance extracted* (AVE) untuk pengujian validitas konvergen dan masing-masing variable diatas nilai *average variance extracted* (AVE) yang disarankan adalah di atas 0,5

(Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Yang berarti kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan telah memenuhi syarat validitas berdasarkan *average variance extracted* (AVE).

Uji *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Berdasarkan tabel 5 di atas maka dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat AVE variabel kompetensi sebesar 0,915, komitmen organisasi sebesar 0,893, karakteristik individu sebesar 0,838, dan kinerja karyawan sebesar 0,886, nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan korelasi masing-masing konstruk variabel laten. Maka seluruh variabel dikatakan memiliki syarat nilai *discriminant validity* yang baik.

Uji *Reliability* (Reabilitas)

Menurut (Ghozali 2015:39) “Evaluasi reliabilitas dinilai berdasarkan *alpha cronbach* dan *composite reliability*. Nilai *alpha cronbach* yang disarankan adalah di atas 0,7. Sementara nilai batasan *composite reliability* di atas 0,7.”

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa seluruh nilai *composite reliability* (CR) untuk pengujian reliabilitas dari masing-masing variabel pada penelitian ini di atas 0,70 yang berarti variabel kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan *composite reliability* (CR).

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa seluruh nilai *cronbach's alpha* (CA) untuk pengujian reliabilitas dari masing-masing variabel pada penelitian ini di atas 0,70 yang berarti variabel kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan *cronbach's alpha* (CA).

Uji Model Struktural (*Inner Mode*)

Inner model dapat dievaluasi dengan melihat *r-square*. Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model peneliti yang diajukan. Berikut hasil analisis koefisien determinasi (*R-Square*) : (Tabel 8)

Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui nilai determinasi (*R-Square adjusted*) dari kinerja karyawan adalah 0,514 yang berarti karakteristik individu, komitmen organisasi, kompetensi mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 51,4%. Sedangkan sisanya 48,6 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian dengan demikian hipotesis keempat (H4) diterima. Dalam hal ini artinya kompetensi, komitmen organisasi, dan

karakteristik individu menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing*.

Pengujian Hipotesis

Dilihat dari tabel 9 pada kolom *original sample* nilai koefisien jalur kompetensi adalah 0,309 dengan nilai P-Values = 0,016 < 0,05 yang artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis pertama (H1) diterima. Semakin tinggi tingkat kompetensi karyawan maka kemampuan dalam penyelesaian tugas pekerjaan akan semakin baik.

Dilihat dari tabel 9 pada kolom *original sample* diketahui bahwa nilai koefisien jalur komitmen organisasi adalah 0,290 dengan nilai P-Values = 0,001 < 0,05 yang artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis kedua (H2) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen memiliki peran penting dalam sebuah organisasi karena komitmen yang rendah berdampak pada individu dan organisasi, apabila komitmen terhadap organisasi tinggi maka akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi.

Dilihat dari tabel 9 pada kolom *original sample* diketahui bahwa nilai koefisien jalur karakteristik individu adalah 0,400 dengan nilai P-Values = 0,000 < 0,05 yang artinya variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis ketiga (H3) diterima. Karakteristik individu memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan karena individu membawa nilai yang melekat dalam diri yang terbentuk oleh lingkungan dimana ia tinggal, nilai-nilai tersebutlah yang nantinya dibawa dalam situasi kerja. Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing* Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ainanur & Satria Tirtasaya (2016) menyatakan bahwa “kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”. Dan juga hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ni kadek, Komang, Gede putu, 2019)

menyatakan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ranty Sapitri, 2016) menyatakan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.” Dan juga hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fransisco Cesario & Maria Jose, 2017) menyatakan bahwa “ *Organizational commitment has a significant positive effect on employe performance*” atau “komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis secara parsial karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Nur Hanifah Fauziah 2019) mengenai karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan yaitu “Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.” Dan juga hasil penelitian yang dilakukan oleh (Devi Desyinta, 2019) menyatakan bahwa “Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Berdasarkan hasil uji signifikansi pengaruh di atas, maka berikut bagan alur penelitian pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu terhadap kinerja karyawan yaitu sebagai berikut : (Gambar 2)

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing*. Untuk menganalisis hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS), maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu dan kinerja karyawan Bank Y divisi *marketing* memiliki standar deviasi dengan tingkat variasi data yang cukup tinggi. Kompetensi memiliki rata-rata penilaian responden sebesar 4,0, yang berarti kompetensi pada Bank Y divisi *marketing* termasuk dalam kategori baik. Komitmen organisasi memiliki rata-rata sebesar 3,325, yang berarti komitmen organisasi pada Bank Y divisi *marketing* termasuk dalam kriteria kurang baik.

Karakteristik individu memiliki rata-rata penilaian responden sebesar 3,7071, yang berarti karakteristik individu pada Bank Y divisi *marketing* berada pada kriteria baik. Dan Kinerja Karyawan memiliki rata-rata penilaian responden sebesar 3,642 yang berarti kinerja karyawan pada Bank Y divisi *marketing* termasuk dalam kriteria kurang baik.

Berdasarkan uji signifikan kompetensi (X1) 0,309 dengan nilai P-Values = 0,016 < 0,05 yang artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya yang kedua diketahui bahwa nilai koefisien komitmen organisasi (X2) adalah 0,290 dengan nilai P-Values = 0,001 < 0,05 yang artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan yang ketiga diketahui bahwa nilai koefisien komitmen organisasi (X2) adalah 0,290 dengan nilai P-Values = 0,001 < 0,05 yang artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan yang ketiga diketahui bahwa nilai koefisien karakteristik individu (X3) adalah 0,400 dengan nilai P-Values = 0,000 < 0,05 yang artinya variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (*R-square adjusted*) dari kinerja karyawan adalah 0,514, yang berarti kompetensi, komitmen organisasi, karakteristik individu, secara simultan mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 51,4%.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Agus Yulistiyono, dkk (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon : Penerbit Insani.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenademia Group.
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152-158.
- Desyinta, D., Lie, D., Efendi, E., & Putri, D. E. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Upt Samsat Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(1), 1-13.
- Dwiyanti, N. K. A., Heryanda, K. K., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 121-130.
- Fauziah, N. H. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Twisting pada PT. Dewa Sutrutex II Cimahi. *Prosiding Manajemen*, 192-199.

- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Illanisa, N., Zulkarnaen, W., & Suwana, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung. *Jurnal Semar: Sain Ekonomi Manajemen & Akuntansi Riviu*, 1(3), 16-25.
- Hajati, D. I., Artiningsih, D. W., & Wahyuni, N. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 7(1), 1-10.
- Kasmir. (2014). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya cetakan keempatbelas*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mahfud & Ratmono (2013) Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 Yogyakarta: Andi.
- Muhammad Busro. (2018). *Teori - teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sapitri, R., & Suryalena, S. (2016). *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area pekanbaru* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D (Edisi Kedua)*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

TABEL DAN GAMBAR

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Karyawan Bank Y divisi *Marketing* Tahun 2019
(Dalam Jutaan Rupiah)

| BULAN | SIMPANAN | | PERSENTASE | PINJAMAN | | PERSENTASE |
|-----------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|
| | TARGET | REALISASI | | TARGET | REALISASI | |
| Januari | 265.916,4 | 231.760,09 | 87% | 411.086,9 | 393.933,79 | 96% |
| Februari | 266.570,3 | 340.126,31 | 128% | 416.412,3 | 409.585,91 | 98% |
| Maret | 267.247,4 | 232.750,73 | 87% | 422.966,5 | 423.206,67 | 100% |
| April | 267.946,7 | 225.044,26 | 84% | 428.529,9 | 398.665,06 | 93% |
| Mei | 268.155,7 | 219.725,75 | 82% | 432.128,9 | 391.492,84 | 91% |
| Juni | 269.678,4 | 217.548,96 | 81% | 412.905,9 | 391.959,78 | 95% |
| Juli | 271.531,7 | 222.548,85 | 82% | 415.674,7 | 398.070,66 | 96% |
| Agustus | 273.392,8 | 226.767,89 | 83% | 418.717,1 | 405.136,19 | 97% |
| September | 278.683,2 | 228.585,65 | 82% | 424.105,9 | 422.059,69 | 100% |
| Oktober | 278.683,2 | 227.487,96 | 82% | 424.105,9 | 387.674,81 | 91% |
| November | 281.117,7 | 227.093,58 | 81% | 474.739,9 | 391.524,73 | 82% |
| Desember | 283.555,7 | 226.654,56 | 80% | 425.537,5 | 393.920,01 | 93% |

Sumber : Bank Y divisi *Marketing* 2019 (Diolah)

Tabel 2. Rekapitulasi Tingkat *Turnover* Karyawan Divisi *Marketing* Bank Y Periode 2016-2019

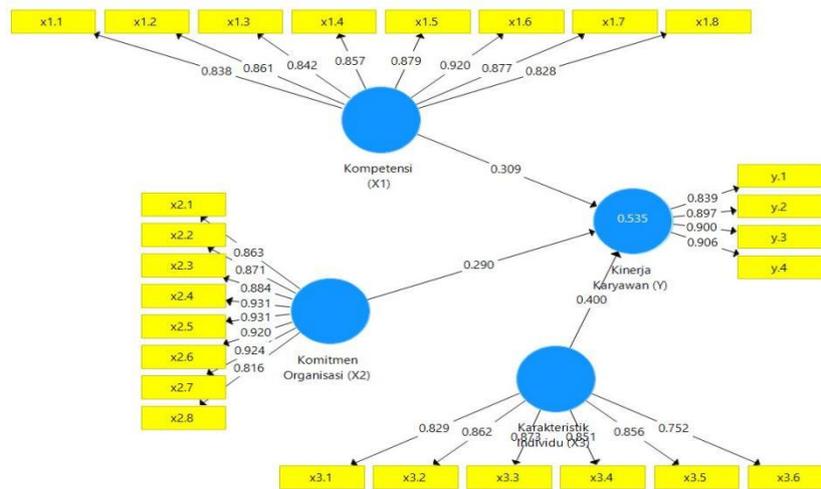
| Tahun | Jumlah Karyawan | Jumlah Karyawan <i>Resign</i> |
|-------|-----------------|-------------------------------|
| 2016 | 50 | 2 |
| 2017 | 55 | 3 |
| 2018 | 65 | 3 |
| 2019 | 70 | 4 |

Sumber : Divisi *Marketing* Bank Y (Diolah)

Tabel 3. Data Keterlambatan Karyawan Divisi Marketing Bank Y Periode 2016-2019

| Tahun | Jumlah Karyawan | Persentase jumlah Karyawan yang telat |
|-------|-----------------|---------------------------------------|
| 2016 | 50 | 27,14 % |
| 2017 | 55 | 29,73 % |
| 2018 | 65 | 35,71 % |
| 2019 | 70 | 40 % |

Sumber : Divisi marketing Bank Y (Diolah)



Gambar 1. Pengujian Validitas berdasarkan loading faktor
Sumber : Data Primer Yang Diolah (2021)

Tabel 4. Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

| | Average Variance Extracted (AVE) |
|-----------------------------|----------------------------------|
| Kompetensi (X1) | 0.745 |
| Komitmen Organisasi (X2) | 0.798 |
| Karakteristik Individu (X3) | 0.703 |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.785 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)

Tabel 5. Uji Validitas Diskriminan

| | Karakteristik Individu (X3) | Kinerja Karyawan (Y) | Komitmen Organisasi (X2) | Kompetensi (X1) |
|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Karakteristik Individu (X3) | $\sqrt{AVE_{X3}} = 0.838$ | | | |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.587 | $\sqrt{AVE_Y} = 0.886$ | | |
| Komitmen Organisasi (X2) | 0.295 | 0.488 | $\sqrt{AVE_{X2}} = 0.893$ | |
| Kompetensi (X1) | 0.329 | 0.515 | 0.258 | $\sqrt{AVE_{X1}} = 0.863$ |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)

Tabel 6. Uji Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

| | Composite Reliability |
|-----------------------------|-----------------------|
| Kompetensi (X1) | 0.959 |
| Komitmen Organisasi (X2) | 0.969 |
| Karakteristik Individu (X3) | 0.934 |
| Kinerja Karyawan | 0.936 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)

Tabel 7. Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

| | Cronbach's Alpha |
|----------------------------|------------------|
| Kompetensi (X1) | 0.951 |
| Komitmen Organisasi (X2) | 0.964 |
| Karakteristik Individu(X2) | 0.915 |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.909 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)

Tabel 8. Nilai Koefisien Determinasi (R-Square)

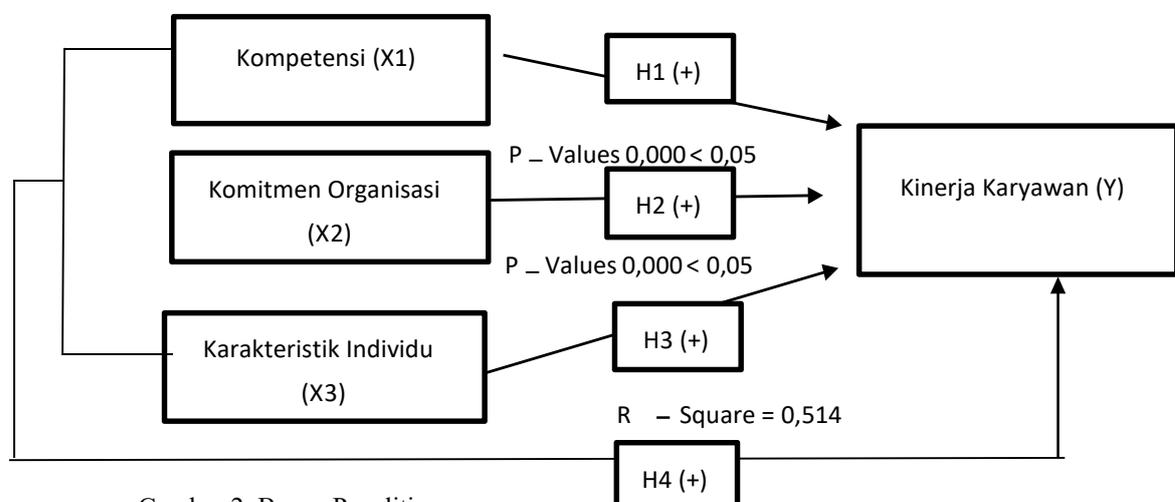
| | R Square | R Square Adjusted |
|----------------------|----------|-------------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.535 | 0.514 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)

Tabel 9. Uji Signifikansi Pengaruh

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Kompetensi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0.309 | 0.292 | 0.128 | 2.409 | 0.016 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0.290 | 0.293 | 0.088 | 3.290 | 0.001 |
| Karakteristik Individu (X3)-> Kinerja Karyawan (Y) | 0.400 | 0.423 | 0.100 | 4.021 | 0.000 |

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)



Gambar 2. Bagan Penelitian

Sumber: Hasil Penelitian, 2021 (data diolah)