

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DIVISI PEMASARAN BANK XYZ REGIONAL MEDAN

¹⁾Jasa Ginting

²⁾Rehulina Bangun

Akuntansi, Politeknik Negeri Medan

Email: jasaginting@gmail.com

Email: rehulina_bangun@gmail.com

ABSTRACT

Bank XYZ provides equal opportunity to all employees to improve performance and career development of employees. Realization card products during the period 2010 to 2013 per cluster in Sumatra is not achieved consistently, it is certainly not in accordance with the company's expectations. This is certainly not expected the company. Results of previous studies show that the performance of the employees affected by organizational commitment, compensation, motivation, and competence. The purpose of this study was to determine the effect of each of these factors on the performance of employees. Type of research is correlational research and sampling techniques based on simple random sampling with a sample size of 50 respondents. Analysis of the data used is multiple regression analysis. The results showed that the performance of employees of Bank XYZ at 52.4% influenced by the four independent variables namely compensation, competencies, motivation and organizational commitment.

Keywords: Compensation, competence, motivation and organizational commitment, performance employees

I. PENDAHULUAN

Dengan kompetisi dan tantangan yang semakin besar, Bank XYZ secara konsisten berkesinambungan dan terstruktur mengembangkan sistem persaingan pasar dan sumber daya manusia dengan pengembangan pendidikan dan latihan yang selalu diperbaharui. Salah satu sistem pendukung yang telah dibuat adalah program penilaian kinerja pegawai Bank XYZ dengan mengembangkan konsep penilaian yang memperhatikan objektivitas dalam penilaian, komunikasi yang efektif dan rencana pengembangan pegawai. Bank XYZ memberikan adanya persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk meningkatkan kinerja dan perkembangan karir karyawan. Hingga 31 Desember 2018, jumlah karyawan termasuk Direksi dan Komisaris adalah 6.121 orang.

Pendidikan karyawan di Bank XYZ di dominasi oleh pendidikan tinggi yakni DIV/S-1, hal ini menunjukkan harapan dari pimpinan Bank XYZ agar kinerja karyawan lebih maksimal. Penelitian yang dilakukan oleh Megawati (2002) mengenai kompetisi pasar menyarankan menggunakan ukuran penilaian yang beragam untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hammer (1996) melaporkan bahwa pengukuran kinerja non-financial lebih baik dikombinasikan dengan pengukuran kinerja finansial. Otley (1999) menyatakan bahwa pengukuran kinerja yang beragam tidak hanya melacak kinerja finansial tetapi juga kinerja nonfinansial yang menginformasikan kepuasan pelanggan, inovasi, kualitas produksi untuk mencapai manfaat yang kompetitif bagi perusahaan.

McNair dan Mosconi (1997) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja dalam perusahaan harus dapat mengamati perubahan dalam permintaan pasar, membuktikan dan menilai kemajuan yang dicapai terhadap tujuan perusahaan dan memastikan pencapaian target kinerja organisasi.

Realisasi produk *card* selama kurun waktu 2010 hingga 2013 per klaster di Sumatera tidak tercapai secara konsisten. Selama tahun 2010 hingga 2013 realisasi produk *card* juga tidak tercapai, kecuali tahun 2011 realisasi produk *card* melebihi target sebesar 25 %.

Tahun 2011 merupakan puncak pencapaian realisasi *product card* divisi Pemasaran, namun di tahun 2012 dan 2013 terjadi penurunan realisasi *product card*. Seorang karyawan dinilai berhasil atau tidak terhadap suatu pekerjaan berdasarkan penilaian hasil kerja yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran organisasi (Ilyas, 2002). Bila pekerjaan sesuai atau melebihi target berarti pekerjaan itu berhasil dilaksanakan dengan baik, sebaliknya bila dibawah target berarti pelaksanaan pekerjaan tersebut kurang baik.

Pencapaian target *Product Card Divisi Pemasaran Bank XYZ Tbk Regional Medan* yang fluktuatif menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Hal ini tentunya tidak diharapkan perusahaan. Rozikin (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Hasil penelitian Kurniadi (2012) kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi dan motivasi, sedangkan menurut Listio (2010) selain motivasi kerja karyawan, faktor kompetensi juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Tujuan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan *Product Card Divisi Pemasaran Bank XYZ Tbk Regional Medan*, serta menyusun rekomendasi langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan *Product Card Divisi Pemasaran Bank XYZ Tbk Regional Medan*.

Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2018). Karyawan bekerja

dengan baik dan mengharapkan adanya imbalan berupa kompensasi dari perusahaan. Notoadmojo (2003) berpendapat, kompensasi adalah yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Masyarakat melihat kompensasi sebagai suatu keadilan, dimana perusahaan dalam menentukan gaji tidak melihat dari jenis kelamin namun kualifikasi. Bagi *stockholder*, pemegang saham tertarik bagaimana para karyawan dibayar menggunakan saham sehingga para karyawan meningkatkan kinerjanya, sedangkan manajer melihat kompensasi sebagai pengeluaran terbesar (*labor cost*) dan kompensasi dilihat sebagai alat untuk mempengaruhi pekerja sehingga kinerja meningkat, bagi karyawan kompensasi merupakan pengembalian keanggotaan dalam perusahaan dan hadiah dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Milkovich, 2008).

Menurut Panggabean (2002), kompensasi disebut juga dengan penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Siswanto (2003) kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi. Menurut Nawawi (2005) kompensasi bagi organisasi / perusahaan berarti penghargaan/ ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Kompetensi

Menurut Kravetz (2004), bahwa kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan dalam kerja setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau keterampilan dasar yang ada di luar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja. Kompetensi mencakup melakukan sesuatu, tidak hanya pengetahuan yang pasif. Seorang karyawan mungkin pandai, tetapi jika mereka tidak menterjemahkan keahliannya ke dalam perilaku di tempat kerja yang efektif, keahlian tidak berguna. Jadi kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan.

Menurut Spencer and Spencer (1993) kompetensi didefinisikan sebagai *Underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion- referenced effective and or superior performance in a job or situation*. Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Secara general, kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Dalam sejumlah literatur, kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah: *leadership, communication, interpersonal relation*, dll. Tipe kompetensi yang kedua sering disebut *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan.

Motivasi

Teori motivasi menurut Abraham Maslow dalam Robbins (2010), menyatakan bahwa, "Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, dorongan, *intrinsic*, dan *extrinsic factor*), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian Abraham Maslow membuat "*needs hierarchy theory*" untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut".

Kebutuhan manusia menurut Abraham Maslow dalam Robbins (2010), diklasifikasi menjadi 5 (lima) hierarki kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*).
Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemenuhan kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif.
- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*).
Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemenuhan kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan keakraban seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.
- c. Kebutuhan Sosial (Social Needs).
Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam 4 (empat) bentuk perasaan, yaitu: Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas

dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.

Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut *sense of accomplishment*. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya ia senang apabila ia menemui keberhasilan. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (*sense of participation*). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.

d. Kebutuhan akan harga diri (*Esteem Needs*).

Semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Situasi yang ideal adalah apabila *prestise* itu timbul akan menjadikan prestasi seseorang. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang, maka akan semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol statusnya itu.

e. Aktualisasi diri (*Self Actualization*).

Hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.

Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, atau dapat dikatakan pendorong semangat kerja. Menurut Mathis dan Jackson (2002), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan, dan tantangan.

Gouzaly (2000), menambahkan faktor-faktor motivasi kedalam dua kelompok, yaitu: faktor eksternal (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi). Faktor eksternal (karakteristik organisasi), yaitu: lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status, dan tanggung jawab. Faktor internal (karakteristik pribadi), yaitu: tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, dan kebosanan.

Komitmen Organisasi

Griffin (2004), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Menurut Robbins (2001), menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Robbins (2001) memandang komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja. Karena ia merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasi merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi. Prayitno (2004), ada dua motif yang mendasari seseorang untuk berkomitmen pada organisasi atau unit kerjanya antara lain :

- 1) *Side-Best Orientations*. *Side-Best Orientations* ini memfokuskan pada akumulasi dari kerugian yang dialami atas segala sesuatu yang telah diberikan oleh individu kepada organisasi apabila meninggalkan organisasi tersebut. Dasar pemikiran ini adalah bahwa meninggalkan organisasi akan merugikan, karena takut kehilangan hasil kerja kerasnya yang tidak bisa diperoleh di tempat lain.
- 2) *Goal-Congruence Orientations*. *Goal-Congruence Orientations* ini memfokuskan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi. Pendekatan ini menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi dengan *Goal-Congruence Orientations* akan menghasilkan karyawan yang memiliki penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, serta hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya menurut Konopaske (2007) bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap :

- 1) Identifikasi dengan tujuan organisasi,
- 2) Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi

3) Perasaan setia terhadap organisasi

Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2002) sistem kinerja pegawai berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan. Sumber daya manusia memiliki peranan penting di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Dengan demikian sangat diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang lebih baik.

Rivai dan Fawzi (2005) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika".

Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.

1. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

Wibowo (2007), menyatakan bahwa penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus dapat diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur.

Menurut Sedarmayanti (2011), tujuan penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Menurut Rivai dan Fawzi (2005), ada beberapa manfaat dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Posisi tawar, untuk memungkinkan manajemen untuk melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja, sebagai umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi untuk menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, dan kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Dessler (2008), penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Mangkuprawira (2007), menyatakan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut juga memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai.

Kinerja karyawan *card division Pemasaran Bank XYZ* dipengaruhi berbagai faktor, akan tetapi didalam penelitian ini diduga dipengaruhi oleh 4 (empat) faktor yaitu Kompensasi, Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional. Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan atau berkorelasi dengan satu atau lebih faktor lain berdasarkan koefisien korelasi (Sinulingga, 2011).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subyek atau obyek penelitian (Ghozali, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Bank XYZ, Tbk Kantor Divisi *Pemasaran* Regional Medan yang masih bekerja hingga 31 Maret 2014.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *probability sampling*. Metode ini memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik ini paling sederhana. Sampel diambil secara acak, tanpa memperhatikan tingkatan yang ada dalam populasi.

Besar sampel didasarkan pendapat Roscoe, jika penelitian terkait dengan analisis *multivariate* (analisis korelasi atau regresi berganda) maka ukuran sampel sebaiknya beberapa kali, biasanya minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (Sinulingga, 2011). Berdasarkan kerangka konseptual pada Gambar 3.1. ada sebanyak lima variabel, sehingga jumlah subjek penelitian minimal 50 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri-dari data data primer dan data sekunder.

- Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari pihak pertama dalam bentuk kuesioner kepada karyawan dan wawancara langsung kepada pimpinan PT. Bank XYZ Regional Medan, mengenai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen perusahaan atau instansi, seperti data yang terkait dengan kinerja karyawan PT. Bank XYZ Regional Medan serta referensi lainnya yang relevan.

Analisis Data

Analisis data adalah suatu kegiatan untuk meneliti, memeriksa, mempelajari, membandingkan data yang ada dan membuat interpretasi yang diperlukan. Untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini digunakan analisis regresi berganda. Variabel yang digunaan pada analisis regresi berganda terdiri dari 4 (empat) variabel independen yakni Kompensasi (X_1), Kompetensi (X_2), Motivasi (X_3) Komitmen Organisasi (X_4) serta variabel dependen yakni Kinerja Karyawan (Y).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Koefisien determinasi terletak pada tabel *model summary*^b pada kolom *R Square*. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.724 ^a	.524	.482	1.19904	.524	12.403	4	45	.000

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Motivasi, Kompetensi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada Tabel 1. Nilai R sebesar 0,724 menunjukkan korelasi yang Erat antara kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dari *output* SPSS pada Tabel 1., memiliki nilai koefisien determinasi (kolom *R Square*) sebesar 0,524 . Artinya 52,4% kinerja karyawan Bank XYZ (Y) dipengaruhi oleh keempat variabel independen yakni kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi sedangkan sisanya sebesar 47,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsetakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Hipotesis simultan pada penelitian ini adalah :

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Uji Simultan atau Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan atau bersama-sama, seperti terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Nilai F_{hitung}
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.324	4	17.831	12.403	.000 ^b
	Residual	64.696	45	1.438		
	Total	136.020	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Motivasi, Kompetensi, Kompensasi

Tahap-tahap melakukan uji Simultan (Uji F) sebagai berikut :

1. Menetapkan Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi 5% atau 0.05).

2. Melihat Nilai dari F_{hitung}

Dari Tabel 2. tersebut, didapat nilai F_{hitung} sebesar 12,403 dengan probabilitas pada kolom Sig. yakni 0.000

3. Menetapkan Nilai dari F_{tabel}

Dengan menggunakan Microsoft Excell 2007 dapat diketahui derajat kepercayaan 95%, tingkat signifikansi=5%, $df_1 = 4$, $df_2 = 45$, melalui fungsi FINV(0.05,4,45) diperoleh hasil $F_{tabel} = 2,579$

4. Kriteria Pengujian

- Ho diterima dan Ha ditolak, bila $F_{hitung} < F_{tabel}$
- Ho ditolak dan Ha diterima, bila $F_{hitung} > F_{tabel}$

5. Membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel}

Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($12,403 > 2,579$)

Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($12,403 > 2,579$), maka Ho ditolak dan menerima Ha yakni ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Tabel 3. diuraikan hasil uji hipotesis parsial (Uji t)

Tabel 3. Nilai t_{hitung}

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.351	2.024		.173	.863
Kompensasi	.354	.162	.299	2.182	.034
1 Kompetensi	.350	.153	.311	2.295	.026
Motivasi	.246	.118	.248	2.079	.043
Komitmen Organisasi	.043	.098	.048	.442	.661

Uji hipotesis parsial atau biasanya lebih dikenal dengan uji t adalah suatu uji yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara terpisah atau masing-masing.

Tahap-tahap melakukan uji hipotesis parsial (Uji t) sebagai berikut :

1. Hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi 5% atau 0.05).

3. Nilai dari t_{tabel}

Dengan menggunakan Microsoft Excell 2007 dapat diketahui nilai t_{tabel} pada $\alpha = 5\% : 2 = 2.5\%$ (uji dua sisi) dengan derajat kebebasan (df) = $n-k-1$ atau $df=50-4-1= 45$ (n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variable independen), melalui fungsi TINV(0.05,45) diperoleh hasil $t_{tabel} = 2,014$.

4. Nilai t_{hitung}

Nilai t_{hitung} dapat dilihat pada kolom t pada Tabel 3., didapat nilai t_{hitung} pada setiap variabel sebagai berikut :

- 1) Nilai t_{hitung} pada variabel kompensasi yakni 2,182
- 2) Nilai t_{hitung} pada variabel kompetensi yakni 2,295
- 3) Nilai t_{hitung} pada variabel motivasi yakni 2,079
- 4) Nilai t_{hitung} pada variabel komitmen organisasi yakni 0,442

5. Kriteria Pengujian

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Jika $t_{hitung} = t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Dari empat variabel independen, terdapat 3 (tiga) variabel dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan menerima H_a yakni ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi, kompetensi, dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan. Pada variabel komitmen organisasi $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan menolak H_a yakni tidak ada pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis regresi menghasilkan nilai Beta Koefisien pada nilai konstanta dan masing-masing variabel independen yang berarti :

- a. Nilai konstanta yakni 0,351 artinya jika keempat variabel independen nilainya 0, maka kinerja karyawan memiliki nilai 0,351.
- b. Variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,034) lebih kecil dari 0,05, artinya jika kompensasi karyawan ditingkatkan maka kinerja karyawan Bank XYZ akan meningkat. Sebaliknya jika kompensasi menurun maka kinerja karyawan Bank XYZ akan menurun.
- c. Variabel kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,026) lebih kecil dari 0,05, artinya jika kompetensi karyawan meningkat maka kinerja karyawan Bank XYZ akan meningkat. Sebaliknya jika kompetensi karyawan menurun maka kinerja karyawan Bank XYZ akan menurun.
- d. Variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,043) lebih kecil dari 0,05, artinya jika motivasi kerja karyawan ditingkatkan maka kinerja karyawan Bank XYZ akan meningkat. Sebaliknya jika motivasi kerja karyawan menurun maka kinerja karyawan Bank XYZ akan menurun.
- e. Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terlihat dari nilai signifikan (0,661) lebih kecil dari 0,05, artinya jika komitmen organisasi meningkat atau menurun tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank XYZ.
- f. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Bank XYZ adalah variabel kompensasi dengan nilai Beta Koefisien tertinggi yakni 0,354, kemudian faktor yang paling rendah mempengaruhi kinerja karyawan Bank XYZ adalah variabel Motivasi dengan nilai Beta Koefisien sebesar 0,246.

IV. KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan, maka disimpulkan :

1. Kinerja karyawan bagian pemasaran Bank XYZ Regional Medan sebesar 52,4% dipengaruhi oleh keempat variabel independen yakni kompensasi, kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi sedangkan sisanya sebesar 47,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsetakan dalam penelitian ini.
2. Kompensasi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran Bank XYZ Regional Medan, sedangkan faktor motivasi merupakan faktor yang paling kecil mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Kebijakan yang dilakukan Bank XYZ Regional Medan agar kinerja karyawan bagian pemasaran meningkat adalah :
 - a. Besar gaji karyawan agar lebih ditingkatkan, sehingga nilai gaji karyawan setara dengan bank lain.
 - b. Meningkatkan besaran insentif bagi karyawan, sebagai upaya mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan.
 - c. Membentuk tim pemasaran yang terdiri dari berbagai latar belakang dan kemampuan yang saling mendukung.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Hammer, T. 1996, *On the design and choice of "modern" management accounting measures*, Journal of Management Accounting Research
- Ilyas, Y., 2002, Kinerja : Teori, Penilaian dan Penelitian, Depok : Badan Penerbit Fakultas Kesehatan Masyarakat UI.
- Kurniadi, Fajar, 2012, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Apotek Berkah, Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama, Bandung

- Listio, Ronald, 2010, Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia, Tesis, Universitas Komputer Indonesia, Bandung
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Penerbit. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Rober L dan John H. Jackson, 2002, *Human Resource Management*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Manullang, M, 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Jakarta, BPFE
- McNair, C.J. and Mosconi, W. 1997, Measuring performance in an advanced Manufacturing Environment, Management Accounting Journal
- Megawati, 2002, Pengaruh Kompetisi Pasar dan Computed Aided Manufacturing terhadap Performance Measures., Thesis-UI Press.
- Otley, D. 1999, Performance management: a framework for management control systems research, Management Accounting Research.
- Rozikin, Khairun, 2013, Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (persero) Medan Unit Kebun Pabatu, USU Institutional Repository, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Sedarmayanti, 2011, Tata Kerja dan Produktivitas, Penerbit Mandar Maju, Jakarta.
- Sinulingga, Sukaria, 2011, Metode Penelitian, USU Press, Medan
- Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Bisnis, Penerbit Alfabeta, Bandung.