

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
TERHADAP KINERJA UNIT PELAYANAN Pensiun BANK
SYARIAH MANDIRI AREA PALEMBANG**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

GIAT KURNIAWAN

NIM. 500755519

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN UNIT PELAYANAN PENSIUN BANK SYARIAH MANDIRI AREA PALEMBANG

Giat Kurniawan
giatkurniawan1110@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

PT Bank Syariah Mandiri adalah pemain baru pada besarnya pangsa pasar produk pensiunan Aparatur Sipil Negara. PT Bank Syariah Mandiri memiliki masalah dengan kompetitor yang sudah lama telah memiliki produk ini, maka perlu dilakukan kajian dengan tujuan agar dapat berkompetisi dan menciptakan karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan. Sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk menciptakan SDM yang berkompeten, maka perusahaan perlu melakukan review agar dapat memberikan kompensasi sesuai dengan kinerja dari SDM tersebut. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui tingkat dan apakah adakah pengaruh antara kompetensi, kompensasi, dan komitmen yang diberikan karyawan kepada pelayanan pensiun di Bank Syariah Mandiri Area Palembang Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini kemudian penulis mengambil jumlah populasi sebanyak 99 responden dari 7 unit kerja yang ada di area Palembang. Penulis mengambil sampel jenuh dari populasi yaitu mengambil seluruh responden yang ada pada populasi dengan tujuan agar tingkat margin yang akan dihasilkan oleh penelitian ini kecil. Sedangkan untuk kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari Spencer, Gary Dessler, dan Allen and Meyer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Kompensasi dan Komitmen* terhadap *Kinerja Karyawan* PT Bank Syariah Mandiri area Palembang. Hal ini ditunjukkan dengan hasil analisis hubungan dengan menggunakan Analisis Korelasi Koefisien Determinasi bahwa terdapat hubungan antara *Kompensasi, dan Komitmen* (variable independen) dengan *Kinerja Karyawan* (variable dependen). Seperti halnya uji Analisis Korelasi Koefisien Determinasi, uji Parsial dan uji T juga menunjukkan hasil yang sama antara variabel independen yaitu Kompensasi, dan Komitmen dengan variabel dependen (*Kinerja Karyawan*) karena memiliki nilai signifikan antara kedua variabel. Hal ini menjelaskan bahwa terdapat korelasi kurang antara Kompensasi yang didapat oleh karyawan terhadap kinerja yang dihasilkan.. Sedangkan untuk H_3 menghasilkan bahwa terdapat korelasi cukup antara komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap hasil kinerja yang di berikan terhadap perusahaan, dengan kata lain bahwa kedua hipotesis ini diterima.

Kata Kunci : Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan, Produk Pensiun Aparatur Sipil Negara PT Bank Syariah Mandiri

ABSTRACT**THE INFLUENCE OF COMPETENCY, COMPESATION, AND COMMITMENT TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF THE RETIREMENT SEVICE UNIT IN THE BANKS SYARIAH MANDIRI AREA OF PALEMBANG**

Giat Kurniawan

giatkurniawan1110@gmail.com*Magister Program of University of Terbuka*

PT Bank Syariah Mandiri is a new player in the large market share of civil servant pension product. PT Bank Syariah Mandiri have a problem with the competitors who have had this product for a long time, it's necessary to study with aim of being able to compete and create employees who are committed to the company. As a consideration for the company to create competent employees, the company needs to conduct a review in order to provide compensation in accordance with the performance of the employee. The purpose of the research is to find out the level and whether there is an influence between competency, compensation, and the commitment given by employees to pension services at the Bank Syariah Mandiri of Area Palembang. This study uses quantitative research methods. In this study took a population of 99 respondents from 7 work units in the Palembang area. I take saturated samples from the population, which is taking all respondents in the population with the aim that the level of margin that will be produced by this study is smaller. While for the theoretical framework used in this research are theories from Spencer, Gary Dessler, and Allen and Meyer. The results of the study show that there is an influence between Compensation and Commitment to the Performance of Employees of PT Bank Syariah Mandiri of Palembang area. This is indicated by the results of relationship analysis using Correlation Coefficient Determination Analysis that there is a relationship between Compensation, and Commitment (independent variable) with Employee Performance (dependent variable). As well as the Test of Correlation Analysis of Determination Coefficient, Partial test and T test also shows the same results between the independent variables namely Compensation, and Commitment with the dependent variable (Employee Performance) because it has a significant value between the two variables. This explains that there is a less correlation between compensation obtained by employees on the performance produced. Whereas for H_{a3} it produces that there is a sufficient correlation between the commitment held by employees to the performance results that are given to the company, in other words that both of these hypotheses are accepted.

Keywords : Competence, Compensation and Commitment to Employee Performance, Civil Servant Pension Products PT Bank Syariah Mandiri

Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER SUMBER DAYA MANUSIA**

PERNYATAAN

Tugas Akhir Program Magister yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Lubuklinggau, 4 Agustus 2018

Yang Menyatakan



(Giat Kurniawan)
NIM. 500755519

Lembar Pengesahan TAPM

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Giat Kurniawan
 NIM : 500755519
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja
 Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM)
 Magister Manajemen Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Juli 2018
 Waktu : 12:00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama: Dr Meita Istianda, S.IP, M.Si

Penguji Ahli

Nama: Dr Amri Darwis, M.M

Pembimbing I

Nama: Dr Yohanes Susanto, S.E, M.M

Pembimbing II

Nama: Dr. Sri Listyarini, M. Ed

Tanda Tangan

.....

Tanda Tangan

.....

Tanda Tangan

.....

Tanda Tangan

.....

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas selesainya penulisan Tesis ini, dengan judul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang, penulisan Tesis ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan perkuliahan di Program Pascasarjana Universitas Terbuka, penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan Tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dan ucapan terimakasih kepada :

1. Allah SWT dan Junjungan Nabi Muhamad SAW atas selesainya Tesis ini.
2. Drs. Ojat Darajat, M. Bus, Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka, yang telah memberikan kesempatan pada penulis dapat menyelesaikan studi pada program Pascasarjana.
3. Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka Palembang.
4. Dr. Meita Istianda, S. IP, M.Si, Ketua UPBJJ Universitas Terbuka Palembang.
5. Dr. Yohanes Susanto, SE.MM selaku Pembimbing utama dalam penyelesaian Tesis ini.
6. Dr. Sri Listyarini, M. Ed selaku pembimbing, II dan penguji dalam penyelesaian Tesis ini.
7. Dr. Amri Darwis, M.M selaku Penguji Ahli dalam penyelesaian Tesis ini.
8. Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada rekan-rekan Mahasiswa Universitas terbuka Program Pascasarjana, Program studi Magister manajemen yang telah banyak membantu, memberikan semangat guna penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan Tesis ini masih belum sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran untuk menjadi masukan penulisan yang lebih baik, akhir kata penulis berharap Tesis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya, terimakasih.

Lubuklinggau, 4 Agustus 2018

Penulis

Giat Kurniawan

NIM. 500755519

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN LAYAK UJI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM PASCA UJIAN SIDANG	iii
PERNYATAAN ANTI PLAGIAT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	8
1. Kompetensi	10
2. Kompensasi	14
3. Komitmen	17
4. Kinerja	20
B. Penelitian Terdahulu	37
C. Kerangka Berpikir	40
D. Hipotesis	40
E. Operasionalisasi Konsep	41
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	42
B. Populasi dan sampel	43
C. Instrumen Penelitian	44

D. Prodesur Pengumpulan Data	44
E. Uji Asumsi Klasik	46
1. Uji Normalitas	47
2. Uji Linearitas	48
3. Regresi Linerar Sederhana	49
4. Koefisien Korelasi	49
5. Koefisien Determinasi	51
6. Pengujian Hipotesis	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Analisis Deskriptif	54
1. Karakteristik Responden	54
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	57
3. Analisis Butir Instrumen	62
B. Analisis Statistik Inferensial	65
1. Uji Persyaratan	65
2. Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)	67
3. Koefisien Determinasi (R^2)	71
4. Analisis Regresi	72
C. Pengujian Hipotesis	73
D. Interpretasi Hasil Penelitian	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	77
B. Implikasi Manajerial	77
C. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80

DAFTAR LAMPIRAN	81
Riwayat Hidup	86
Lampiran 1 Instrumen Penelitian	87
Lampiran 2 Surat Pengantar Kepada Calon Responden	88
Lampiran 3 Kuisisioner	89

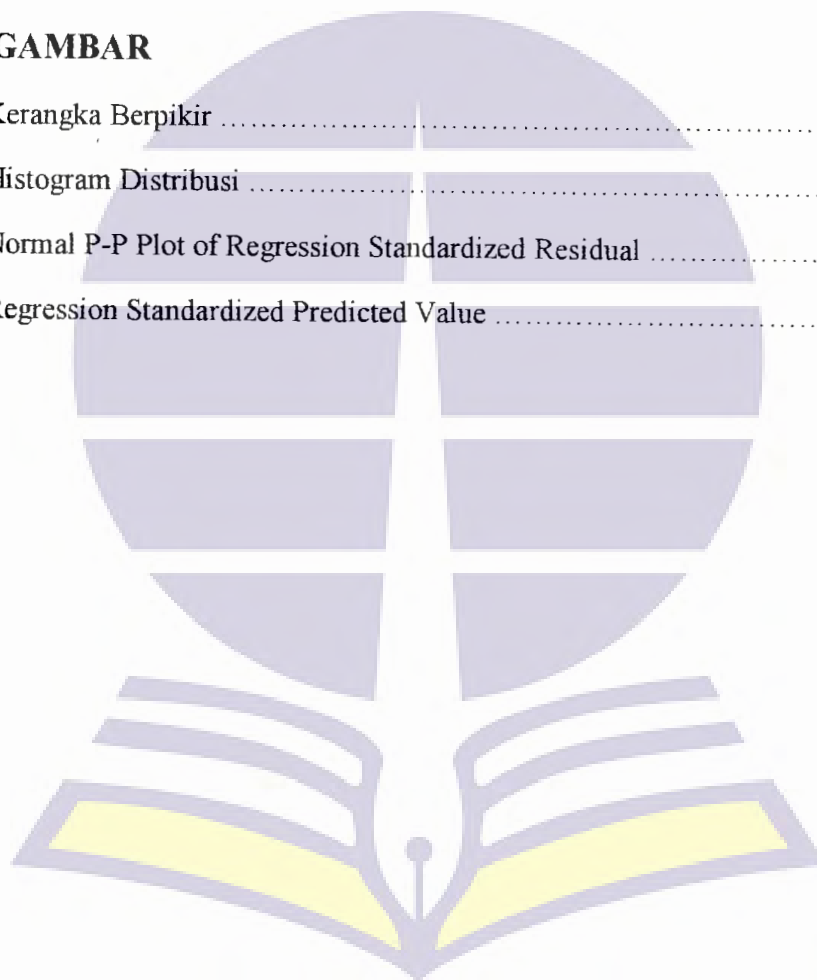
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Produk Pensiunan Bank Syariah Mandiri	5
Tabel 3.1 Penyebaran Populasi penelitian	43
Tabel 3.2 Instrumen Penelitian	44
Tabel 3.3 Taraf Koefisien Korelasi	50
Tabel 4.1 Presentase Responden berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.2 Presentase Responden berdasarkan Usia	55
Tabel 4.3 Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 4.4 Presentase Responden Berdasarkan Jabatan	56
Tabel 4.5 Presentase Responden berdasarkan Masa Kerja	57
Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Kompetensi	58
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kompensasi	59
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Komitmen	60
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Kinerja	60
Tabel 4.10 Reliabilitas Data Penelitian	62
Tabel 4.11 Skor Jawaban Responden Variabel Kompetensi	62
Tabel 4.12 Skor Jawaban Responden Variabel Kompensasi	63
Tabel 4.13 Skor Jawaban Responden Variabel Komitmen	64
Tabel 4.14 Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja	65
Tabel 4.15 Hasil SPSS Analisis Korelasi	67

Tabel 4.16 Hasil SPSS Analisis Koefisien Determinasi	70
Tabel 4.17 Hasil SPSS Analisis Regresi Berganda	72
Tabel 4.18 Uji F	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	40
Gambar 4.1 Histogram Distribusi	66
Gambar 4.2 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual	67
Gambar 4.3 Regression Standardized Predicted Value	67



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

International Labor Organization Jakarta (2013), menyebutkan bahwa Manajemen SDM yang efektif memerlukan strategi manajemen yang koheren dan efektif serta memiliki beberapa langkah dan konsep yang dapat diterapkan dalam manajemen perusahaan tersebut. Konsep ini yang kemudian akan menjadi acuan bagi perusahaan dan organisasi sebagai landasan untuk menerapkannya pada sistem kerja. Dengan adanya suatu landasan manajemen maka sistem kerja akan lebih terstruktur dan tidak keluar jalur dari visi dan misi suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dibutuhkan sebagai tolak ukur tumbuh berkembangnya suatu perusahaan. Pembekalan atau pola kerja dan pelatihan terhadap SDM suatu perusahaan atau organisasi adalah suatu proses yang dibutuhkan untuk mengembangkan SDM didalamnya. Hal ini agar individu atau kelompok lebih mengenal pekerjaan mereka serta bisnis proses didalamnya sehingga bisa meminimalisir kesalahan dan meningkatkan *skill* baik individu ataupun kelompok.

Menurut Mondy (2008) dalam pengembangan sumber daya manusia (*development of personnel*) bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki perusahaan. Dari pendapat tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa pada dasarnya setiap pembekalan, pola kerja atau pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan sangat bermanfaat bagi perusahaan dan manajemen. Salah satu manfaatnya apabila suatu pelatihan sesuai dengan tujuan dari perusahaan tersebut dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan kinerja yang buruk. Selain itu, produktivitas dapat meningkat secara signifikan serta menekan biaya operasional yang dianggap dapat disesuaikan dengan

pengeluaran suatu perusahaan. Secara tidak langsung suatu pelatihan dapat membentuk suatu sikap loyalitas dan meningkatkan kerjasamanya antar tim dan divisi. Greer menyatakan perkembangan terbaru memandang SDM bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Maka dari itu kemudian munculah istilah baru di luar H.R. (*Human Resources*) yaitu H.C. atau *Human Capital*. Maka tidak heran SDM sangat harus diperhatikan oleh perusahaan dalam melakukan perkembangan dan kemajuan perusahaan tersebut.

Menurut penulis, manajemen SDM yang efektif akan menciptakan kompetensi baik secara individu, *team* atau bahkan dengan kompetitor dari perusahaan lain. Hal inilah yang kemudian menciptakan rasa loyal karyawan terhadap perusahaan. Dengan timbulnya rasa loyal terhadap perusahaan, maka secara tidak langsung rasa memiliki perusahaan atau komitmen kerja akan tercipta dan semangat dalam memenuhi target yang telah diberikan oleh perusahaan akan semakin meningkat dengan tujuan agar mendapatkan *reward* dari perusahaan baik secara materil ataupun non materil. Dilihat dari nilai kinerja yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan, maka tentu saja akan ada timbal balik yang diberikan kepada karyawan yaitu berupa kompensasi. Dalam hal ini, kompensasi yang dimaksud seperti tunjangan, insentif, dan gaji karyawan.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, penulis mengambil studi kasus salah satu perbankan syariah di Indonesia yaitu PT Bank Syariah Mandiri. PT Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah pemain baru pada besarnya pangsa pasar produk pensiunan Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan kondisi ini, untuk mewujudkan kinerja dan layanan dengan persaingan kompetitor yang sejak lama telah memiliki produk ini, maka perlu dilakukan kajian dengan tujuan agar dapat berkompetisi dan

menciptakan karyawan yang berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan. Sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk menciptakan SDM yang berkompeten, maka tentu saja perusahaan perlu melakukan review agar dapat memberikan kompensasi sesuai dengan kinerja dari SDM tersebut.

Selain pembekalan SDM yang dilakukan guna meningkatkan kinerja SDM, perusahaan juga memberikan kompensasi kepada karyawan yang dianggap sesuai dengan hasil kerja yang diberikan selama ini. Hal inilah yang kemudian menjadi salah satu faktor pendukung bagi karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya dari masa ke masa. Dalam tulisan ini, kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri dapat dilihat dari beberapa aspek yang mana salah satu contohnya adalah seberapa besar hasil *performance* tiap kantor cabang yang ada di area Palembang dilihat dari angka penjualan produk tiap tahunnya. Dalam penelitian ini, penulis memilih area Palembang di karenakan pada area ini memiliki ruang lingkup pemasaran produk pinjam dana pensiun ASN yang lebih besar serta memiliki beberapa cabang besar di dalam *cover* wilayah area Palembang.

Pada penelitian ini fokus produk yang ditawarkan oleh Bank Syariah Mandiri adalah pelayanan pencairan dana untuk Aparatur Sipil negara yang sudah pensiun. Pada produk ini ada beberapa tupoksi khusus yang berhubungan dengan studi kasus produk pensiunan ASN adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pertumbuhan portofolio pembiayaan pensiunan ASN.
2. Memastikan tersedianya data dan membuat rencana kerja berdasarkan data calon nasabah dan potensi pasar.
3. Melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga seperti BUMN Tabungan dan Asuransi Pensiun Negara (TASPEN), organisasi Persatuan Wredatama Republik Indonesia (PWRI), SKPD pemerintah daerah serta instansi lainnya.

4. Mengusulkan kegiatan promosi melalui *gathering* dan sosialisasi bersama pihak ketiga yang terkait.
5. Memastikan tercapainya tingkat kepuasan nasabah terhadap layanan BSM sesuai standar yang ditetapkan.
6. Melaksanakan supervisi dan memastikan pencapaian target.

Tupoksi tersebut diharapkan dapat memberikan rasa nyaman dan terciptanya kepercayaan yang penuh bagi nasabah yang memiliki loyalitas dalam menggunakan produk yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Mandiri.

Sebagai gambaran dalam kinerja hasil produk Bank Syariah Mandiri dalam tiga tahun terakhir pada Tabel 1.1, menggambarkan bahwa adanya fluktuasi hasil kinerja, bahkan kecenderungan menurun dalam mencapai target kinerja hal ini diduga apakah terdapat pengaruh terhadap semakin banyaknya kompetitor yang memiliki produk peminjaman dana untuk nasabah pensiun, atau terdapat pengaruh terhadap seberapa besar kompensasi dan komitmen yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sehingga mempengaruhi terhadap hasil kinerja. Dari hasil analisa sementara, penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara mendalam mengenai apakah terdapat pengaruh dari kompetensi, komitmen, dan komitmen yang ada pada Bank Syariah Mandiri di Area Palembang. Sebagai landasan penelitian ini dilakukan, berikut adalah data *performance* produk pensiunan Bank Syariah Mandiri area Palembang yang dilihat data dari tahun 2015-2017, yaitu:

Tabel 1.1 Data Kinerja Produk Pensiunan Bank Syariah Mandiri

DATA PERFORMANCE PRODUK PENSIUNAN BANK SYARIAH MANDIRI			
WILAYAH KERJA AREA PALEMBANG			
	Tahun		
	2015	2016	2017
Area Palembang	Rp14,450.00	Rp12,760.00	Rp7,465.00
KC Palembang Jakabaring	Rp5,650.00	Rp2,440.00	Rp2,111.00
KC Palembang Simpang Patal	Rp9,110.00	Rp6,610.00	Rp3,950.00
KC Palembang KM 6	Rp7,120.00	Rp6,550.00	Rp4,200.00
KC Palembang 16 Ilir	Rp500.00	Rp750.00	Rp250.00
KC Palembang Veteran	Rp0.00	Rp150.00	Rp0.00
KC Palembang Radial	Rp6,500.00	Rp6,200.00	Rp3,000.00
Total	Rp43,330.00	Rp35,460.00	Rp20,976.00

Data per Desember 2017

Berdasarkan penjabaran di atas, maka peneliti bermaksud untuk mengadakan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang".

B. Perumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk melihat dan menganalisa mengenai Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang. Peneliti merasa tertarik menganalisa masalah ini dilihat dari semakin banyaknya kompetitor yang bergerak di bidang ini terutama pada produk yang menjadi fokus penelitian yaitu pinjam dana untuk nasabah pensiunan ASN (Aparatur Sipil Negara). Pada penelitian ini, peneliti ingin mengukur hubungan antara kompetensi yang ada baik secara internal ataupun eksternal, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan serta mengukur seberapa besar rasa komitmen yang ada pada diri karyawan terhadap kinerja yang diberikan kepada PT Bank Syariah Mandiri area Palembang. Hasil

kinerja yang diberikan oleh karyawan tentu akan dipengaruhi dari seberapa besar komitmen yang diberikan dalam mencapai target penjualan produk.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, selanjutnya peneliti memfokuskan masalah penelitian ke dalam pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Adakah pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada unit pelayanan pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang
2. Adakah pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada unit pelayanan pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang
3. Adakah pengaruh antara komitmen terhadap kinerja karyawan pada unit pelayanan pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari pernyataan masalah penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui tingkat kompetensi, kompensasi, dan komitmen yang diberikan karyawan kepada pelayanan pensiun di Bank Syariah Mandiri Area Palembang
- b. Menganalisa adakah pengaruh antara kompetensi, kompensasi, dan komitmen yang diberikan karyawan kepada pelayanan pensiun di Bank Syariah Mandiri Area Palembang

2. Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan khasanah baru bagi ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya dalam mengolah SDM

agar dapat secara efektif agar dapat menciptakan kinerja SDM yang tinggi sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan dalam hal ini Bank Syariah Mandiri yang dilihat dari kompetensi, kompensasi dan komitmen karyawan terhadap kinerja yang diberikan.

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi karyawan Bank Syariah Mandiri terutama untuk karyawan yang *handling* dalam produk pelayanan pensiunan agar dapat secara efektif melakukan penjualan produk sehingga dapat bersaing dengan kompetitor baik antara unit ataupun area Bank Syariah Mandiri. Kemudian penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan secara grafik/ tabel kepada perusahaan perihal keinginan karyawannya mengenai kompensasi yang didapat apakah sesuai dengan hasil kinerja yang diberikan dalam studi kasus ini adalah Bank Syariah Mandiri area Palembang.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Investasi sumber daya manusia bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang atau pendek. Dengan terciptanya SDM yang efektif, maka tujuan perusahaan dalam mencapai visi dan misi akan lebih mudah untuk tercapai. Hal ini tentu saja dipengaruhi dari hasil kinerja yang maksimal yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu mengkaji dan menganalisa perihal keinginan karyawan apakah sudah sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya saat ini atau belum. Hal ini dapat dituangkan dalam seberapa besar hak dan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Salah satu hak yang harus didapatkan oleh karyawan adalah pembekalan SDM yang diberikan oleh perusahaan agar dapat bersaing dengan kompetitor dan mengetahui jenis produk dan bisnis proses yang ada dalam perusahaan.

Gouzali (2001) dalam Kadarisma (2004) mendefinisikan bahwa pengembangan SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia sering disamakan dengan Manajemen Personalia yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan.

Dalam kaitannya antara manajemen SDM dengan ruang lingkup yang ada pada Bank Syariah Mandiri Area Palembang, Dari definis-definisi para ahli yang telah disebutkan di atas maka dapat di simpulkan bahwa manajemen SDM yang efektif dapat dilakukan dengan cara :

1. Merancang dan mengorganisasikan pekerjaan serta mengalokasikannya kepada karyawan.
2. Merencanakan, menarik dan menyeleksi, melatih dan mengembangkan karyawan secara efektif untuk dapat melakukan pekerjaan yang telah dirancang sebelumnya.
3. Menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan melalui kesempatan pengembangan karir, sistem kompensasi atau balas jasa yang adil, serta hubungan antara karyawan dan atasan yang serasi melalui organisasi karyawan yang dibentuk.
4. Mempertahankan dan menjamin efektivitas dan semangat kerja yang tinggi dalam jangka waktu yang lama.

Dalam mengatur dan memonitoring SDM yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi, ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam pengadaan karyawan yaitu peramalan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi karyawan. Peramalan kebutuhan tenaga kerja diperlukan agar kebutuhan tenaga kerja dimasa depan sesuai dengan kebutuhan dan beban pekerjaan. Peramalan didasarkan faktor internal dan eksternal, misalnya jumlah produksi, ramalan usaha, perluasan perusahaan, perkembangan teknologi, tingkat permintaan, penawaran tenaga kerja, dan perencanaan karir pegawai.

1. Kompetensi

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana karyawan tersebut berkompetensi dalam mengejar karir dengan cara memberikan hasil kinerja yang baik kepada perusahaan. Pada dasarnya, individu atau kelompok akan memberikan hasil maksimal dan terbaik bagi perusahaan apabila terdapat tujuan yang menjadi tolak ukur atas pekerjaan yang mereka lakukan. Cara yang diberikan oleh perusahaan untuk mengukur dan mengetahui kemampuan karyawan adalah dengan mengadakannya kompetensi baik antar individu, *team* atau bahkan dengan perusahaan lain. Secara estimologi kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Dengan kata lain bahwa kompetensi secara tidak langsung akan menimbulkan kemampuan seseorang karena didasari pada rasa obsesi untuk mencapai sesuatu sesuai dengan standar pencapaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya.

Menurut Spencer (1993 : 9) Kompetensi adalah suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu yaitu *"a competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation"* bahwa penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif adalah kriteria kemampuan khas atau khusus yang dimiliki oleh seorang karyawan atau individu. Kemampuan inilah yang kemudian digunakan oleh karyawan untuk berkompetensi baik antar internal ataupun eksternal. Secara umum kemampuan khusus yang dimiliki oleh karyawan harus sering dilakukan

praktik atau diasah secara lebih mendalam agar tetap sesuai dengan keinginan konsumen pada masa itu.

Sedangkan menurut Ruky (2006) bahwa kompetensi dalam kaitan dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua kelompok yaitu:

- a. Kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus bisa dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif.
- b. Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang yang mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata.

Teori lain yang penulis ambil sebagai acuan dari penelitian ini perihal kompetensi adalah menurut Dale (2003 : 5) dalam buku yang ditulis oleh Sudarmanto (2015: 48) bahwa kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Kompetensi merupakan landasan karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku dan berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode yang cukup lama.

Dari teori diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kompetensi yang ada pada karyawan tentu akan berdampak positif dan negatif. Dari sisi positif, kompetensi akan menciptakan individu atau kelompok untuk menambah nilai dan kualitas diri sehingga dapat mencapai tujuan dari kinerjanya seperti kenaikan gaji, jabatan, dan insentif. Sedangkan dari sisi negatif, penulis menarik kesimpulan bahwa rasa bersaing yang tercipta dari kompetensi ini dapat mengurangi rasa kerjasama antar tim atau individu dan menimbulkan rasa cemburu yang bisa menyebabkan konflik internal. Dalam hal ini, manajemen SDM berfungsi untuk memberikan pembekalan dan pengetahuan terhadap

individu atau kelompok perihal bagaimana cara mengelola dan mengatur sistem kerja sehingga dapat meminimalisir perpecahan antar karyawan internal.

Selain untuk mengukur kemampuan kinerja karyawan, kompetensi juga bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan saat itu. Pada dasarnya kemampuan yang ada pada karyawan selalu dituntut untuk mengalami peningkatan baik dari sisi *soft skill* ataupun *hard skill*. Hal ini bertujuan agar dapat memenuhi keinginan pasar yang selalu berkembang sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu cara perusahaan agar SDM yang ada didalamnya berkembang adalah dengan adanya kompetensi baik antar individu, tim atau bahkan dengan perusahaan lain. Secara tidak langsung, dengan adanya kompetensi pada dunia kerja maka kemampuan pada individu akan berkembang diluar dari batas kemampuan yang sebenarnya.

Dalam kaitannya dengan Bank Syariah Mandiri, penulis ingin mengukur dan mengetahui tingkat kompetensi yang ada pada karyawan area Palembang apakah terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan atau tidak. Dilihat dari banyaknya program pelatihan yang di adakan oleh Bank Syariah Mandiri seperti pelatihan untuk karyawan baru, *Officer Development Program*, *Manager Development Program*, dan program pelatihan lain yang diberikan kepada karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat menyesuaikan keinginan nasabah sesuai dengan masanya serta lebih mengetahui dan menguasai bisnis proses dan jenis produk yang ada dalam perusahaan sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan produk melampaui harapan nasabah. Kompetensi (*Competencies*) dengan demikian merupakan sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan

menunjukkan (*indicate*) cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang.

Dalam menganalisa kompetensi yang ada dalam perusahaan, suatu manajemen perlu mengetahui beberapa karakteristik kompetensi. Ada lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu:

- a. Motif-motif (*motives*), yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang menyebabkan seseorang bertindak. Hal ini memicu semangat seseorang untuk mencapai tujuannya secara konsisten. Dalam hal ini suatu karyawan atau individu yang memiliki motif untuk berkembang baik secara financial ataupun karir akan memiliki semangat yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motif tersendiri.
- b. Ciri-ciri (*traits*), pada karakteristik ini memiliki fisik dan respon-respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Karakteristik yang memiliki ciri-ciri ini akan secara konsisten sangat terbuka dan memiliki respon yang baik terhadap adanya kompetensi di lingkungan kerja. Hal ini secara naluri akan mengalami penyesuaian dengan situasi yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi berdasarkan informasi yang sebelumnya telah disiapkan oleh karyawan tersebut agar dapat bersaing dengan SDM yang lainnya.
- c. Konsep diri (*self-concept*), sikap-sikap, nilai-nilai atau gambaran tentang diri sendiri seseorang. Dalam karakteristik ini, naluri bersaing atau berkompentensi yang ada pada individu tidak bisa dielakkan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana cara individu tersebut menerima hal-hal baru yang ada pada suatu perusahaan. Pada dasarnya peraturan atau S.O.P (*System On Procedur*) yang ada pada suatu perusahaan akan mengalami berada pada masa tertentu mengikuti peraturan pemerintah saat itu atau kebutuhan perusahaan. Hal ini

tidak semua orang dapat menerima perubahan peraturan tersebut. Individu yang pada dasarnya memiliki konsep diri atau *self-concept* tidak akan memiliki masalah terhadap adanya peraturan seperti itu. Hal inilah yang kemudian ingin penulis teliti lebih dalam dengan kaitannya pengaruh terhadap pelayanan pensiunan pada Bank Syariah Mandiri pada Area Palembang.

- d. Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang dalam area spesifik tertentu. Pada karakteristik ini, suatu individu memiliki yang pengetahuan atau *skill* khusus biasanya akan lebih mudah berkompetensi tetapi memiliki keterbatasan untuk keluar dari zona amannya. Hal ini disebabkan karena individu tersebut hanya memiliki keahlian pada pekerjaan tertentu.
- e. Keterampilan (*skill*), kecakapan seseorang untuk menampilkan tugas fisik atau tugas mental tertentu. Dalam karakteristik ini, seseorang atau individu memiliki kemampuan khusus untuk bersaing dalam menggunakan kekuatan kemampuan fisiknya. Hampir sama dengan karakteristik pengetahuan, pada karakteristik ini kompetensi yang bisa diikuti oleh karyawan hanya pada kompetensi tertentu saja.

2. Kompensasi

Selain indikator kompetensi, penulis juga ingin mengetahui dan menganalisa apakah terdapat pengaruh antara kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung berupa gaji dan insentif. Kompensasi tidak langsung berupa kesejahteraan karyawan berupa tunjangan kesehatan, tunjangan jabatan, dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati pembayarannya. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, misalnya tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, mushola, olahraga, darmawisata.

Menurut Handoko (2001) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk hasil kerja mereka. Sedangkan menurut Simamora (2004) bahwa kompensasi adalah apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Menurut Wayne dalam tulisan Mangkuprawira (2002) bahwa kompensasi berupa gaji, pembayaran tidak langsung yang berupa jaminan kesehatan, pensiun, dan tunjangan jabatan. Selain itu menurut Wayne bahwa kompensasi dapat berupa insentif atau upah diluar gaji atas hasil kinerja karyawan atas pencapaian target yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Siagian (2003) menyatakan bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi/ imbalan, kepentingan organisasi dan kepentingan pegawai mutlak perlu diperhitungkan. Hal ini

bertujuan untuk meningkatkan semangat karyawan. Imbalan yang diberikan kepada karyawan dapat berupa *reward* atau penghargaan. Rivai (2005) menyebutkan beberapa tujuan manajemen kompensasi efektif yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan pegawai yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, dan mengikuti aturan hukum.

Menurut Dessler (2000) ada tiga komponen dalam kompensasi, yaitu :

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*), seperti gaji, insentif atau bonus. Insentif atau bonus akan diberikan karyawan berdasarkan hasil *performance* dalam pencapaian target yang telah diberikan oleh perusahaan.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*), dalam komponen ini kompensasi berbentuk tunjangan seperti fasilitas seperti kendaraan operasional atau barang operasional lainnya dan asuransi kesehatan/ketenagakerjaan karyawan.
- c. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*), pada komponen ini kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi adalah jam kerja yang sesuai dengan peraturan pemerintah setempat biasanya jam kerja yang efisien adalah 8 jam perhari dan dalam waktu hari kerja senin – jumat. Selanjutnya komponen lainnya adalah lokasi atau tempat kerja seperti kondisi ruangan yang nyaman.

Dari pendapat beberapa para ahli di atas, penulis menarik kesimpulan sementara bahwa besaran kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan menentukan loyalitas karyawan dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena adanya rasa tanggung jawab terhadap hak yang telah didapatkan.

Selanjutnya penulis ingin mencari korelasi antara pendapat para ahli diatas dengan pelayanan karyawan Bank Syariah Mandiri area Palembang terhadap kinerjanya yang akan diukur dari seberapa besar kompensasi yang didapat oleh karyawan tersebut.

3. Komitmen

Indikator lain yang menjadi salah satu variabel yang ingin penulis teliti dan ketahui adalah perihal apakah terdapat pengaruh antara komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Hipotesis sementara menurut penulis bahwa tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan akan berpengaruh pada hasil kinerjanya. Pada dasarnya karyawan dengan rasa komitmen yang tinggi pada perusahaan akan memberikan hasil yang maksimal untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Hal ini ditunjukkan dari bagaimana sikap penerimaan perihal peraturan-peraturan yang diberikan oleh perusahaan serta adanya rasa yakin terhadap perusahaan untuk mewujudkan nilai-nilai dan tujuan yang belum tercapai. Dalam kaitannya dengan variabel ini, penulis mengutip pendapat ahli perihal komitmen karyawan terhadap perusahaan atau organisasi yaitu menurut Suwandi (2011) bahwa karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan atau organisasi akan berusaha bekerja secara maksimal sehingga kinerjanya juga akan lebih baik.

Selain itu teori yang menjadi acuan bagi penulis perihal indikator ini adalah pendapat ahli perihal komitmen yaitu Mondy, dkk (2008: 186) bahwa komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Dari teori tersebut dapat dijabarkan bahwa komitmen organisasi memiliki rasa percaya

yang kuat terhadap visi dan misi yang telah dibentuk oleh perusahaan serta adanya rasa memiliki perusahaan tersebut untuk mewujudkannya. Hal ini di tuangkan dari seberapa besar komitmen terhadap target yang telah diberikan oleh perusahaan untuk diwujudkan sehingga keinginan bertahan lebih lama di perusahaan atau organisasi tersebut semakin meningkat.

Penulis juga mengutip teori perihal komitmen karyawan terhadap perusahaan menurut Allen dan Meyer (1990) bahwa terdapat komponen komitmen terhadap karyawan dengan organisasinya, yaitu:

- a. Komitmen afektif, komitmen ini berkaitan dengan emosional karyawan terhadap perusahaannya, identifikasi karyawan serta keterlibatan karyawan terhadap proses kinerja dan perkembangan perusahaannya. Pada komitmen ini, karyawan dilihat dari bagaimana karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.
- b. Komitmen kontinuans, pada komitmen ini karyawan lebih mengharapkan *feed back* atau timbal balik terhadap apa yang karyawan berikan terhadap perusahaan serta apa yang perusahaan berikan kepada karyawan. Dalam hal ini, kemungkinan karyawan akan meninggalkan perusahaan lebih besar dibandingkan dengan komitmen afektif. Hal ini diukur dari apakah komitmen yang diberikan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Secara sederhana hal ini dapat diukur dari seberapa besar

upah yang didapat oleh karyawan apakah sudah sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawabnya. secara umum karyawan yang berada pada komitmen ini bertahan di suatu perusahaan atau organisasi dikarenakan mereka butuh pekerjaan dan upah, tetapi besar kemungkinan untuk melakukan pengunduran diri apabila mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

- c. Komitmen normatif, pada komitmen ini karyawan memiliki rasa suatu kewajiban terhadap pekerjaannya sehingga menetap lama di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam komitmen ini melihat secara dalam dari bagaimana pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi

Teori lain mengenai komitmen dalam organisasi atau perusahaan juga disampaikan oleh Mondy dkk (2008) bahwa komitmen memiliki beberapa ciri yaitu :

- a. *Belief*, atau memiliki rasa percaya yang kuat serta memiliki rasa penerimaan atau *open minded* terhadap tujuan dan nilai yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan.

- b. Kesiapan untuk bekerja keras. Seorang karyawan harus memiliki ciri khas ini. Hal ini bertujuan untuk pengembangan diri karyawan tersebut, karyawan yang memiliki kesiapan untuk bekerja keras akan bertahan lama pada suatu perusahaan.
- c. Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa rasa komitmen terhadap perusahaan harus dimiliki oleh karyawan. Hal ini bertujuan agar karyawan lebih besar memiliki kesempatan untuk berkembang baik secara kepribadian ataupun jenjang karir. Sifat loyalitas yang ditimbulkan dari rasa komitmen akan membuat karyawan memberikan performa terbaiknya terhadap perusahaan. Selanjutnya dalam kaitannya dengan penelitian ini, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam untuk mengukur, mengetahui dan menganalisa seberapa besar rasa komitmen yang ada pada karyawan Bank Syariah Mandiri area Palembang terhadap perusahaan terutama pada produk pelayanan pensiun.

4. Kinerja

Kinerja merupakan organisasi menyeluruh tergantung pada pencapaian hasil yang diidentifikasi melalui proses perencanaan (Draft, 2012:326). Dalam

hal ini kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang bertujuan untuk mencapai hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan. Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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 (Wibisono, 2013: 17).

Kinerja merupakan apa yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Notoatmodjo, 2012:124).

Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja merupakan organisasi menyeluruh tergantung pada pencapaian hasil yang diidentifikasi melalui proses perencanaan (Draft, 2012:326). Dalam hal ini kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang bertujuan untuk mencapai hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa ahli di atas, dalam kaitannya dengan SDM yang ada di Bank Syariah Mandiri area Palembang dalam pelayanan pensiun Aparatur Sipil Negara bahwa kinerja karyawan diukur dengan cara seberapa besar hasil penjualan dan penawaran produk pinjaman pensiun yang

diukur setiap bulannya serta bagaimana cara karyawan melayani nasabah agar dapat terciptanya rasa loyal dan percaya terhadap Bank Syariah Mandiri dengan menawarkan nilai-nilai khusus yang tidak dimiliki oleh bank lain.

a. Prinsip-prinsip Dasar Kinerja

Prinsip dasar kinerja merupakan suatu acuan atau landasan bagi perusahaan dan karyawan dalam menerapkan system kerja di perusahaan atau organisasi, Edison (2016: 203) mengemukakan secara umum empat prinsip dasar kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- 3) Waktu kerja, menerangkan tentang jumlah absent, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut.
- 4) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat dari teman sekerjanya.

Dari keempat pendapat ahli diatas perihal prinsip dasar kinerja, penulis menarik kesimpulan bahwa prinsip dasar kinerja dibutuhkan oleh suatu manajemen SDM dalam melakukan perjanjian kerja seperti hak dan kewajiban, waktu kerja, dan sistem kerja yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk meminimalisir kesalahan yang ada pada penerapan SDM. Menurut Kapahang (2014:504) bahwa lima aspek yang terdapat dalam kinerja, yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan

serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

- 2) Atasan (*Supervisor*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ ibu/ teman dan sekaligus atasannya.
- 3) Teman sekerja (*Workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Promosi (*Promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- 5) Gaji/ Upah (*Pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

b. Fungsi dan Tujuan Kinerja

1) Fungsi Kinerja

Dalam menjalankan fungsinya, kinerja tidak berjalan sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, juga dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Kalau Fahmi (2016: 142) menyebutkan “fungsi manajemen kinerja adalah mencoba memberikan suatu pencerahan dan jawaban dari berbagai permasalahan yang terjadi di suatu organisasi baik yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal”, maka kinerja menjalankan fungsinya dalam mengukur nilai dan manfaat dari pekerjaan yang sudah dilakukan karyawan sehingga tidak membawa pengaruh yang negatif bagi aktivitas organisasi.

Aspek kinerja secara umum dapat dinyatakan empat aspek

(Notoadmodjo, 2012:124) yaitu sebagai berikut:

- a) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas
- b) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- c) Waktu kerja, menerangkan tentang jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut.
- d) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat dari teman sekerjanya.

Selain itu juga kinerja digerakkan oleh manajemen organisasi yang berfungsi dan berperan dalam menurunkan potensi konflik, membangun daya saing perusahaan, dan membangun kedisiplinan kerja (Usman, 2013:17). Dalam lingkungan kerja sering terjadi berbagai permasalahan yang dapat memunculkan konflik yang dapat menurunkan kreativitas dan inovasi karena kinerja karyawan menjadi terganggu. Dengan kinerja karyawan itulah maka akan berfungsi membangun daya saing dengan kesadaran karyawan dalam berdisiplin.

Fungsi kinerja karyawan menurut Suryoto (dalam Mangkunegara 2013:11) adalah :

- a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian, dan besarnya balas jasa.
- b) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

- d) Sebagai dasar untuk untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
- g) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- i) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Dari penjabaran di atas penulis menyimpulkan bahwa fungsi kinerja berkaitan dengan pengambilan keputusan, penyelesaian pekerjaan, evaluasi mengenai keefektifitasan, penentu keberhasilan belajar, posisi karyawan, fasilitas dan pengembangan *job description*.

2) Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja adalah sebagian dari visi dan misi suatu perusahaan yang harus diwujudkan baik untuk kepentingan karyawan individu, tim ataupun bagi perusahaan. Menurut Wirawan (2015: 241) bahwa kinerja terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi dari karyawan atau tim kerja. Dengan demikian maka tujuan kinerja adalah sebagai bahan bagi

organisasi untuk memposisikan dan menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian, kemampuan, dan komitmennya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Kinerja dari karyawan yang ada akan dinilai dan dievaluasi melalui prosedur manajemen organisasi yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

Sejalan dengan hal tersebut, Michael Armstrong dalam Nasucha (2004) menulis tujuan menyeluruh manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya di mana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri ini. Diantara tujuan spesifik kinerja yang diterapkan dalam manajemen organisasi, Armstrong (dalam Fahmi, 2016:139) mengatakan :

- a) Untuk mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- b) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerjanya.
- c) Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
- d) Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.
- e) Mengembangkan hubungan yang konstruksi dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Dari pendapat di atas dapat dikatakan, kinerja sebagai hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi karyawan atau tim memiliki tujuan dalam membina suatu budaya individu dan kelompok yang bertanggung jawab untuk mencapai peningkatan yang dapat diraih organisasi, pendorong perubahan, serta meninmemposisikan dan menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian, kemampuan, dan komitmennya. Kinerja yang digerakkan manajemen akan menugatkan motivasi dan komitmen karyawan.

Menurut Fahmi (2014:102) bahwa elemen kinerja tercipta dari hasil kinerja karyawan yang dicapai secara individu atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindak lanjuti sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tertentu saja harus mengikuti peraturan yang telah ditetapkan, sedangkan pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika

Dalam tulisan Simanjuntak (2014:23) bahwa tujuan kinerja adalah dapat merumuskan dan menetapkan standar tolak ukur. Selain itu tujuan kinerja adalah agar dapat mengumpulkan dan menyeleksi informasi, mendeskripsikan dan menginterpretasikan data, mengembangkan dan mengkaji informasi, dan menarik kesimpulan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan kinerja berkaitan dengan tolak ukur, informasi, interprestasi data, pengkajian informasi dan penarik kesimpulan dari proses pengelolaan suatu organisasi.

Dalam kaitannya dengan karyawan Bank Syariah Mandiri bahwa tujuan kinerja yang baik dan melakukan proses yang benar sesuai dengan standar perusahaan menjadi tolak ukur karyawan dalam memuaskan nasabah. Dalam hal ini kepuasan nasabah menjadi suatu hal yang prioritas untuk menentukan apakah nasabah tersebut akan tetap menjadi nasabah BSM atau berpindah ke bank lain. Hal ini secara tidak langsung menjadi sebuah tantangan bagi karyawan BSM sendiri.

c. Tahapan Pembentukan Kinerja

Dalam pelaksanaannya, kinerja melalui empat tahapan yang dilaksanakan manajemen organisasi, yaitu: masukan (*input*); proses/ pelaksana (*process*); keluaran/ hasil kinerja (*output*); dan manfaat/ dampak kinerja (*outcome*) (Torang, 2014: 193). Dalam tahapan *input*, manajemen organisasi harus memiliki karyawan yang berkualitas untuk menjamin kualitas kinerjanya dengan melakukan *requirements test*. Hal ini bertujuan agar *training* atau pelatihan yang diberikan dapat dengan mudah dan cepat di pelajari oleh karyawan baru. Proses ini menjadi landasan kualitas SDM selanjutnya. Untuk tahapan *process*, manajemen organisasi menempatkan posisi karyawan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Pada tahapan ini, SDM melakukan masa pelatihan pada masa tertentu yang telah di tentukan oleh perusahaan untuk kemudian di tempatkan pada divisi tertentu yang dianggap sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut. Selanjutnya pada tahapan *output*, kualitas kinerja karyawan menentukan *output* yang akan dihasilkan bagi manajemen organisasi yang terkait dengan tahapan *input* dan *process*.

Pada tahapan ini, hasil produksi yang di dihasilkan oleh SDM akan dilakukan

evaluasi apakah sesuai dengan standar yang telah diberikan oleh perusahaan. Evaluasi ini bertujuan agar produk yang dikeluarkan tetap berada pada jalur standar perusahaan dan agar dapat meningkatkan kualitas SDM yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi. Selanjutnya, tahapan *outcome*, dapat dilihat dengan diterimanya hasil kerja, berupa produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan para karyawan perusahaan/ organisasi. Pada tahapan ini adalah proses balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk hasil kerja dan produksi yang telah diberikan. Proses *outcome* akan menyesuaikan terhadap hasil *output* karyawan.

Menguatkan pendapat di atas, Deming mengungkapkan kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan, kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2014: 24). Adapun tahapan kinerja, manajemen organisasi memulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pekerjaan, melakukan *review* atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang di capai.

Jika hasil kegiatan monitoring dan *review* dapat menyimpulkan bahwa kemajuan telah dicapai sesuai rencana, namun dapat terjadi adanya *deviasi* antara rencana dengan kemajuan yang telah dicapai. Dalam keadaan demikian perlu dilakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai pada waktunya. Apabila hal tersebut tidak memungkinkan, langkah yang dapat diambil adalah dengan melakukan penyesuaian kembali terhadap rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Demikian seterusnya proses kinerja akan berulang kembali melalui tahapan-tahapan tersebut di atas.

Menurut Wibisono (2012:77) bahwa tahapan dalam pembentukan kinerja melalui tahapan:

- 1) Kesadaran diri, dalam mengerjakan tugas sebagai tanggung jawab membuat karyawan/ karyawan bersemangat dalam mengerjakan tugasnya dan tidak merasa terbebani.
- 2) Keinginan, untuk memperoleh hasil yang lebih baik menjadi acuan karyawan/ karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.
- 3) Harapan, harapan menjadi kunci dalam mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan target yang telah ada.

d. Metode Pembentukan Kinerja

Metode pencapaian kinerja karyawan biasanya dilakukan secara berkala, misalnya bulanan, kwartal, semester, atau satu tahun. Namun umumnya yang banyak digunakan adalah periode semesteran (6 bulan) dan tahunan (12 bulan). Dengan mengetahui sejauhmana pencapaian kinerja karyawan, maka manajemen organisasi dapat melakukan langkah-langkah penilaian dan evaluasi. Adapun tujuan penilaian dan evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui sejauhmana kapasitas kinerja yang telah dilakukan oleh pihak karyawan atau pimpinan di sebuah organisasi. Termasuk selanjutnya hasil penilaian tersebut dijadikan rekomendasi dalam mendukung keputusan (Fahmi, 2016: 151).

Untuk mengetahui pencapaian kinerja karyawan, maka manajemen dapat menggunakan metode objektif dan metode pertimbangan seperti pendapat dari Griffin, yaitu:

- 1) Metode objektif (*objective methods*), sejauhmana seorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan dalam bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus sehingga dia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan dia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.
- 2) Metode pertimbangan (*judgmental methods*), metode berdasarkan nilai ranking yang dimiliki seorang karyawan. Jika dia memiliki nilai ranking yang tinggi berarti memiliki kualitas kinerja yang bagus, demikian sebaliknya. Metode ini memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditampakkan dalam kelompok kerja yang memiliki ranking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisi sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya (Fahmi, 2016: 153-154).

Menurut Fahmi (2014:110) metode kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Membangun dan menghilangkan semangat kemalasan di kalangan para karyawan. Karena dengan memiliki karyawan yang rajin memungkinkan pimpinan untuk menggerakkan organisasi mencapai tujuan, visi, dan misi yang diharapkan.
- 2) Bagi para pimpinan agar selalu melakukan *upgrade* pada ilmu yang dimiliki. Dengan tujuan agar perkembangan ilmu yang terjadi di setiap waktu dapat terus diterapkan di perusahaan. Dan dengan memiliki ilmu

yang maksimal untuk memiliki wibawa yang tinggi di mata para karyawannya.

- 3) Pemimpin harus mampu memperlihatkan sisi positif pada dirinya sehingga ia menjadi pihak yang selalu diteladani. Seperti berpakaian selalu dalam keadaan yang rapi, membangun keakraban sesama karyawan namun dengan tetap menjaga mana batas-batas yang boleh dimasuki oleh karyawan dan yang mana yang tidak boleh, dan menindak tegas setiap karyawan yang tidak disiplin.
- 4) Memperhatikan tingkat kesejahteraan para karyawan, serta mengkampanyekan tujuan perusahaan pada tahun depan yang harus disiapkan serta apa dampaknya bagi karyawan jika semua itu dapat diwujudkan dengan baik, seperti ada tambahan bonus.

Dari penjelasan di atas penulis menyimpulkan bahwa metode kinerja harus diperhatikan oleh manajemen SDM untuk mengatur pola kerja agar karyawan merasa memiliki terhadap perusahaan sehingga akan berdampak pada hasil produksi yang maksimal. Secara tidak langsung, apabila metode kinerja diatur dengan baik maka semangat bekerja yang ada pada diri karyawan akan mengalami peningkatan dan menambah pengetahuan bagi karyawan terhadap bisnis proses dan produk yang dikeluarkan oleh perusahaannya. Hal ini tentu akan memberikan sisi positif baik bagi karyawan dalam hal kesejahteraan yang didapat dan bagi perusahaan adalah kinerja maksimal yang didapat untuk mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya.

d. Indikator Keberhasilan Kinerja

Menurut Wibowo (2014:86-88) terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja yaitu:

- 1) Tujuan, yaitu keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.
- 2) Standar, yaitu suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai
- 3) Umpan balik, melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan tujuan sebenarnya.
- 4) Alat atau sarana, merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.
- 5) Kompetensi, Kemampuan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- 6) Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberi pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan.
- 7) Peluang, pekerjaan perlu mendapat kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada

adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam mengukur kinerja karyawan tentu saja ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya baik dari faktor eksternal, internal, ataupun dari karyawan sendiri. Menurut Timple (dalam Manungkunegara, 2013:15) faktor yang mempengaruhi kerja adalah:

- 1) Faktor Internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedang seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Wirawan (2015: 272) menulis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan eksternal organisasi, faktor-faktor internal organisasi, dan faktor-faktor internal karyawan. Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya kinerja seseorang mengalami penurunan atau peningkatan disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak nyaman sehingga individu tersebut tidak memberikan hasil yang maksimal terhadap kinerjanya, maka dari itu manajemen perlu melakukan

review perihal lingkungan kerja pada suatu divisi atau tim dan meminimalisir ketidaknyamanan dalam bekerja oleh karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan organisasi meliputi ekonomi, politik, sosial budaya masyarakat, agama/ spritualitas, dan kompetitor.

Sedangkan faktor-faktor lingkungan internal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor ini adalah apa yang dilakukan organisasi dalam manajemen umum dan manajemen fungsional sumber daya manusia organisasi karena itu sepenuhnya dikontrol oleh manajemen organisasi. Jenis faktor-faktor internal organisasi sangat banyak dan tergantung besar kecilnya organisasi. Dua faktor yang memengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian memengaruhi kinerja karyawan adalah budaya dan iklim organisasi. Manajer sumber daya manusia bertugas menginternalisasi budaya organisasi, menegakkannya dan memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggarnya. Manajer sumber daya manusia juga berupaya mengembangkan iklim organisasi yang kondusif agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik (Wirawan, 2015: 275).

Selanjutnya menurut Wirawan (2015: 276) faktor-faktor internal karyawan terdiri dari yang dibawa sejak lahir dan faktor-faktor yang diperoleh dalam perkembangan hidupnya atau campuran dari kedua jenis faktor tersebut. Misalnya, kreativitas dan inovasi karyawan merupakan campuran antara faktor bawaan dan faktor yang diperoleh dalam perkembangan hidupnya. Kreatifitas seorang karyawan sangat memengaruhi kinerjanya.

Pendapat lain dijelaskan Mahmudi (2012 : 20) bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah :

- 1) Faktor personal/ individual, meliputi pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan di lingkungan eksternal dan internal.

Sementara itu menurut Mangkunegara (2013) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor motivasi, terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Faktor kemampuan (*ability*), terdiri kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Mathis dan Jackson (2009) lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Serta komitmen, standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh pegawainya, oleh karena itu kinerja individu dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.

f. Keterkaitan Sub-subfokus Kinerja

Kinerja akan berhasil tentunya didukung faktor lain seperti gaya kepemimpinan dan strategi gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan. Strategi gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat karyawan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya begitu juga sebaliknya. Dari beberapa indikator yang dijelaskan sebelumnya bahwa pengaruh dari kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan seseorang akan mempengaruhi hasil kinerja dari sisi eksternal.

B. Penelitian Terdahulu

Dari beberapa pernyataan masalah dan kerangka teori yang telah dijelaskan

pada bab sebelumnya perihal hipotesis sementara pengaruh kompetensi, kompensasi,

dan komitmen terhadap kinerja karyawan dalam fokus penelitian pelayanan pensiunan pada Bank Syariah Mandiri Area Palembang. Penulis mengambil beberapa referensi penelitian terdahulu sebagai bahan pertimbangan untuk mengukur, mengetahui dan mendeskripsikan dari hasil penelitian ini nantinya, yaitu sebagai berikut:

Mulyono (2007) dalam Analisis Pengaruh Distribusi dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi Kasus Pada Perumahan Puri Mediterania Semarang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi dan kualitas layanan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Pengaruh dari kualitas produk terhadap kepuasan konsumen sebesar 0,548, sedangkan pengaruh dari kualitas layanan terhadap kepuasan konsumen sebesar 0,381

Sembiring (2014) dalam Pengaruh Distribusi dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan (Studi pada Pelanggan McDonald's MT. Haryono Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel distribusi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel kepuasan; variabel kualitas pelayanan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan; variabel kepuasan pelanggan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan; variabel distribusi berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas pelanggan; variabel kualitas pelayanan memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Dengan demikian sebaiknya Restoran McDonald's MT. Haryono Malang terus meningkatkan kualitas pelayanan dan distribusi. Hal tersebut akan mampu mempengaruhi kepuasan pelanggan dan membuat pelanggan menjadi loyal.

Prahasturi (2011) dalam Analisis Pengaruh Kualitas Layanan dan Distribusi Terhadap Kepuasan Konsumen Untuk Meningkatkan Loyalitas Konsumen Indosat

(Studi pada Pelanggan Indosat di Wilayah Semarang). Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas layanan dan distribusi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen dan kepuasan konsumen juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas konsumen Indosat. Kualitas layanan dan distribusi memiliki pengaruh sebesar 85,4% terhadap kepuasan konsumen, sedangkan loyalitas konsumen dipengaruhi 54,3% oleh kepuasan konsumen.

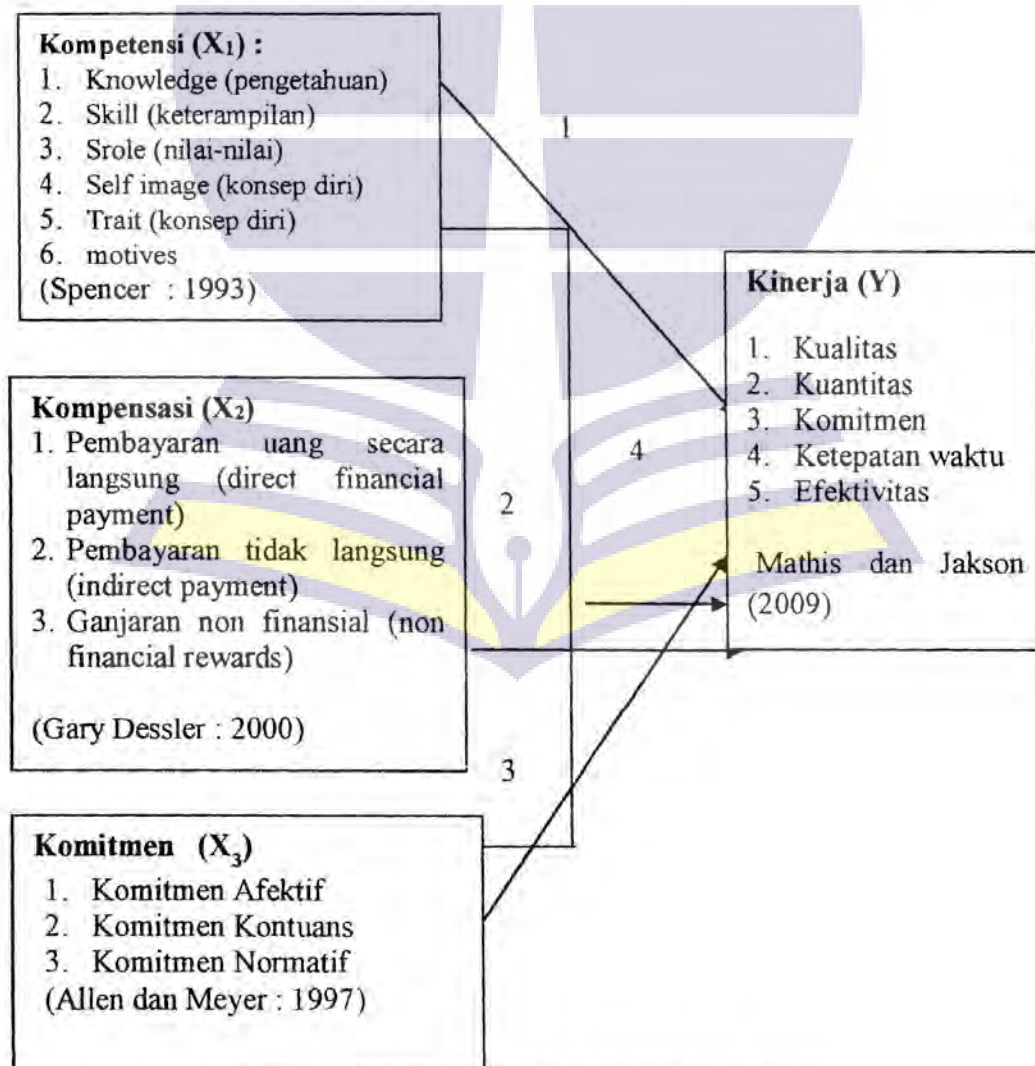
Nina dan Seniati (1996) dalam Hubungan Antara Persepsi Karyawan dan Diskrepansi Harapan-Persepsi Karyawan Terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dengan Komitmen Karyawan Pada Organisasi bahwa ada perbedaan skor komitmen normatif yang bermakna pada karyawan dengan lama kerja berbeda. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama akan memiliki skor normatif lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan masa kerja rendah. Selanjutnya dalam hasil penelitian ini mengetahui bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin rendah komitmen kontinuans yang dimilikinya. Dengan kata lain bahwa karyawan yang memiliki pendidikan lebih tinggi memiliki rasa ingin berkembang dan maju lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan lebih rendah. Karyawan dengan tingkat pendidikan lebih tinggi akan menetapkan standar tersendiri baik dari sisi karir atau jabatan dan besaran gaji/ upah. Selanjutnta pada hasil penelitian perihal komitmen afektif dan komitmen normatif secara bermakna dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap pengelolaan pengembangan karyawan sebagai salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Sedangkan komitmen kontinuans berhubungan negatif dengan diskrepansi antara harapan dan persepsi karyawan terhadap pengelolaan pengembangan karyawan dan penilaian karyawan dalam organisasi.

Pada hasil penelitian ini karyawan yang memiliki keinginan untuk bekerja sampai

pensiun memiliki komitmen organisasi yang paling tinggi dibandingkan karyawan lain. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang di organisasi memiliki komitmen afektif yang paling tinggi dibandingkan karyawan lain. Karyawan yang bekerja di perusahaan BUMN memiliki komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang secara bermakna lebih tinggi daripada karyawan yang bekerja di organisasi swasta.

C. Kerangka Berpikir

Adapun kerangka pemikiran di penelitian ini sebagaimana dijelaskan di Gambar 2.1:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, penulis memiliki pendapat atau hipotesis sementara, yaitu:

X = Variable Bebas (independen)

Y = Variable Terikat (dependen)

Keterangan :

X1 = Kompetensi

X2 = Kompensasi

X3 = Komitmen

Y = Kinerja

E. Operasionalisasi Konsep

Konsep dari penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel independen (Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen) dan variabel dependen (Kinerja Karyawan) yang akan diuji hubungannya dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov.

Dalam penelitian ini, variabel independen diukur dari beberapa indikator yaitu seberapa besar tingkat pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Komitmen yang dimiliki oleh karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang. Sedangkan untuk variabel dependen diukur dari indikator kinerja karyawan dalam melayani dan menjaga nasabah agar selalu puas terutama untuk produk pelayanan pensiunan Aparatur Sipil Negara oleh Bank Syariah Mandiri Area Palembang.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini akan menggunakan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen, sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Dari penjabaran tersebut, maka penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metodologi yang berdasarkan data dari hasil pengukuran, berdasarkan variable penelitian yang ada. Di sebut penelitian kuantitatif karena penelitian ini berdasarkan jumlah atau banyaknya (benda) yang di teliti bukan berdasar atas mutu kajiannya. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat atau frekuensi), di analisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel lain. Tujuan dari metode penelitian kuantitatif ini adalah untuk melakukan pengujian terhadap suatu teori yang sudah ada sebelumnya, sedangkan instrumen yang di gunakan peneliti adalah tes, angket, wawancara dan skala.

Pada pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik, analisis statistik merupakan semua kenyataan yang berbentuk angka-angka tentang suatu kejadian khusus, dengan mengumpulkan, menyusun, menyajikan, menggambarkan, menganalisa, atau menginterpretasikan data-data yang berupa angka-angka (Mansoer, 2009: 1).

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi diartikan sebagai keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2014 : 173). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013 : 80). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 99 karyawan PT Bank Syariah Mandiri Area Palembang.

Tabel 3.1 Penyebaran Populasi penelitian

No	Area Unit Kerja	Jumlah Populasi
1	Area Palembang	15
2	Palembang Jakabaring	13
3	Palembang Simpang Patal	12
4	Palembang Km 6	15
5	Palembang 16 Ilir	15
6	Palembang Veteran	14
7	Palembang Radial	15
	Jumlah	99

2. Sampel

Sampel adalah sebagian yang diambil dari suatu populasi. Sampel yang akan diambil melalui cara-cara tertentu yang memiliki karakteristik tertentu dan dianggap mewakili populasi. Menurut Arikunto (2014:176) jika peneliti mempunyai beberapa ratus subjek dalam populasi, mereka dapat menentukan kurang lebih 10 -15% atau 25-30% dari jumlah subjek tersebut dan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh keseluruhan populasi dalam penelitian.

C. Instrumen Penelitian

Secara keseluruhan instrument di dalam penelitian ini terdiri dari 28 item, yang mencakup: 7 item variabel Kompetensi, 7 item variabel Kompensasi, 7 item variabel Komitmen dan 7 item variabel kinerja karyawan. Adapun variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.2

Tabel 3.2 Instrumen Penelitian

No	Variabel	Keterangan Variabel	Jumlah Pernyataan
1	X1	Kompetensi	7
2	X2	Kompensasi	7
3	X3	Komitmen	7
4	Y	Kinerja Karyawan	7
	Jumlah		28

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode diantaranya:

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan terhadap objek yang akan dicatat datanya, dengan persiapan yang matang, dilengkapi dengan instrument tertentu. Metode ini digunakan untuk melihat langsung. Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data yang akan diteliti, penulis melakukan observasi terhadap lokasi penelitian, objek penelitian baik dari pihak pensiunan Aparatur Sipil Negara dan karyawan Bank Syariah Mandiri sebelum melakukan penyebaran kuesioner. Hal ini bertujuan agar penyebaran kuesioner lebih tersebar secara efektif.

b. Kuisisioner

Adapun proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuisisioner pada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Palispis, kuisisioner merupakan sebuah pertanyaan tertulis yang dirancang sesuai dengan topik tertentu yang menjadi fokus penelitian, dilengkapi dengan jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaannya, agar si responden memilih/ memberikan jawaban dari salah satu jawaban-jawaban yang telah disediakan, dengan tujuan untuk mendapatkan informasi tentang seseorang obyek, atau persoalan-persoalan tertentu yang menjadi fokus penelitian Palispis (1993: 176). Kuisisioner merupakan daftar pertanyaan yang berisikan alternative jawaban yang berkaitan dengan pertanyaan. Kuisisioner biasanya digunakan untuk metode penelitian kuantitatif yang diolah dengan menggunakan metode olah data SPSS. SPSS adalah aplikasi untuk melakukan analisis statistik. SPSS adalah singkatan dari Statistical Package for the Social Sciences.

Pengolahan data adalah kegiatan lanjutan setelah pengumpulan data dilaksanakan. Pada penelitian kuantitatif, pengolahan data secara umum dilaksanakan dengan melalui tahap memeriksa (*editing*), proses pemberian identitas (*coding*), dan proses pembeberan (*tabulating*) (Bungin, 2013: 182-184).

- 1) Editing adalah kegiatan yang dilaksanakan setelah peneliti selesai menghimpun data di lapangan.
- 2) Setelah tahap editing selesai dilakukan, kegiatan berikutnya adalah mengklasifikasi data-data tersebut melalui tahapan coding. Data yang

telah diedit diberi identitas sehingga memiliki arti tertentu pada saat dianalisis.

- 3) Tabulasi adalah bagian terakhir dari pengolahan data. Maksud dari tabulasi adalah memasukkan data pada tabel-tabel tertentu dan mengatur angka-angka serta menghitungnya. Dalam penelitian ini, program SPSS 20.0 akan mendukung pengolahan data.

c. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data berbentuk pengajuan pertanyaan secara lisan, dan pertanyaan yang diajukan telah dipersiapkan secara tuntas, dilengkapi dengan instrumennya. Wawancara dilakukan langsung dengan pihak-pihak yang menjadi objek penelitian.

d. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis, seperti arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian. Dalam hal ini adalah suatu teknik pengumpulan data dengan melihat dokumen-dokumen yang menyangkut objek penelitian.

E. Uji Asumsi Klasik

Untuk memperoleh gambaran karakteristik menyeluruh terhadap populasi yang diteliti terhadap jawaban responden dari setiap butir pernyataan dari setiap variable yang diteliti dari data penelitian sebanyak 99 karyawan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan, apakah data berdistribusi norma atau tidak (Usman, 2012:279).

Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Tingkat kenormalan data sangat penting, karena dengan data yang terdistribusi normal, maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi. Berdasarkan pengalaman empiris beberapa pakar statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ($n > 30$), maka sudah dapat diasumsikan berdistribusi normal. Biasa dikatakan sebagai sampel besar. Uji normalitas data menjadi prasyarat pokok dalam analisis parametrik seperti korelasi Pearson, uji perbandingan rata-rata, analisis varian, dan sebagainya, karena data-data yang akan dianalisis parametrik harus terdistribusi normal. Dalam SPSS metode uji normalitas yang sering digunakan adalah uji Liliefors dan uji One Sample Kolmogorov Smirnov.

Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal

Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka tidak berdistribusi

Menurut Usman (2012:279) bahwa uji normalitas ini digunakan untuk mengetahui kenormalan data, rumus yang digunakan untuk menghitung uji normalitas adalah Chi-Kuadrat dengan rumus sebagai berikut :

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_h)^2}{f_h} \quad (\text{Usman, 2012:279})$$

Keterangan:

χ^2 : harga Chi-kuadrat yang dicari

f_o : frekuensi dari hasil observasi

f_h : frekuensi dari hasil estimasi

Selanjutnya χ^2_{hitung} dibandingkan dengan χ^2_{tabel} dengan derajat kebebasan = J-1, dimana J adalah banyaknya kelas interval. Jika harga $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal. Dalam hal ini data tidak berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah pengembangan dari analisis regresi sederhana. Kegunaannya yaitu untuk meramalkan nilai variabel terikat (Y) apabila variabel bebas minimal dua atau lebih (Usman, 2012:108) Analisis linear digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Kompetensi, Kompetensi dan Komitmen (X) terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y). Untuk menentukan kesamaan dua rata-rata variabel dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b X + e \quad (\text{Usman, 2012:108})$$

Dimana :

Y = kinerja karyawan

X = Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Regresi

e = *error term*

3. Regresi Linier Sederhana

Regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen (X) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Untuk menentukan kesamaan dua rata-rata variabel dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b X + e \quad (\text{Usman, 2012:108})$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

X = Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Regrasi

e = *error term*

4. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi adalah mencari hubungan antara variabel bebas (Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen) dan variabel terikat (Kinerja Karyawan) dengan menggunakan rumus *product moment* (Arikunto, 2012:213) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum Y)^2\}}} \quad (\text{Arikunto, 2012:213})$$

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi

N : Jumlah subjek

X : variabel bebas

Y : variabel terikat

Klasifikasi besarnya koefisien korelasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Taraf Koefisien Korelasi

Rentang Nilai	Keterangan
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	Sangat baik
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	Baik
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	Kurang
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	Rendah
$r_{xy} \leq 0,00$	Sangat rendah

(Arikunto, 2012:319)

a. Uji t

Pengujian satu sampel pada prinsipnya ingin menguji apakah suatu nilai tertentu (yang diberikan sebagai pembanding) berbeda secara nyata ataukah tidak dengan rata-rata sebuah sampel. Uji parsial (Uji t) dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang dihitung secara terpisah dengan membandingkan t_{Hitung} dengan t_{Tabel} (Sugiyono, 2016:184) dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2016:184})$$

Keterangan :

r = Nilai koefisien korelasi

n = Jumlah responden

Distribusi (tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n - 2$).

Kaidah keputusannya adalah jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti diterima sebaliknya

$t_{hitung} \leq t_{tabel}$ berarti tidak diterima atau ditolak. Uji t dikatakan signifikan bila

$t_{hitung} > t_{tabel}$, sedangkan uji t tidak signifikan jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$.

b. Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y).

Analisis regresi linear berganda pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Komitmen (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Untuk menentukan kesamaan dua rata-rata variabel dengan rumus sebagai berikut:

$$y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 \quad (\text{Usman, 2012:108})$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Kompetensi

X_2 = Kompensasi

X_3 = Komitmen

a = Konstanta

b = Koefisien Regrasi

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan antara variabel bebas (*independen*) (Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen) dan variabel terikat (*dependen*) (Kinerja Karyawan) (Usman, 2012:225) dengan rumus :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 Y + b_2 \sum x_2 Y + b_3 \sum x_3 Y}{\sum Y^2} \quad (\text{Usman, 2012:226})$$

Dimana :

R^2 = Koefisien Determinasi

b_1 = Koefisien Korelasi Kompetensi

b_2 = Korelasi Kompensasi

X_1 = Kompetensi

X_2 = Kompensasi

X_3 = Komitmen

Y = Kinerja karyawan

Uji F adalah uji yang mengukur besarnya perbedaan variance antara kedua atau beberapa kelompok. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Untuk menguji signifikansi dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} (Usman, 2012:203)

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R^2)} \quad (\text{Usman, 2012:203})$$

Dimana :

R^2 : Nilai Regresi

m : Jumlah variabel bebas

n : Jumlah responden

Jika : $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka tolak H_0 artinya signifikan

$F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka terima H_0 artinya tidak signifikan

$F_{tabel} = F_{(1-\alpha)}$ (dk pembilang = m) (dk penyebut = $n - m - 1$)

6. Pengujian Hipotesis

Hipotesis Pertama

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja

Hipotesis Kedua

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja

Hipotesis Ketiga

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja

Untuk menentukan kriteria penerimaan hipotesis, apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan (Usman, 2012:203),

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif

1. Karakteristik Responden

Responden diambil dari karyawan Bank Syariah Mandiri area Palembang yang menjawab semua pernyataan atau pertanyaan yang terdapat dalam kuisioner, sangat dipengaruhi oleh cara pandang dan wawasan responden terhadap masalah-masalah yang dipertanyakan dalam kuisioner, cara pandang ini sangat erat kaitannya dengan karakteristik perindividu responden, karakteristik responden dalam penelitian ini diambil datanya meliputi; jenis kelamin, usia, pendidikan, golongan, jabatan dan masa kerja, adapun rincian karakteristik responden perindividu tergambar sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin

Dari jumlah 99 orang responden yang telah mengisi kuisioner dan mengembalikan kuisioner dimaksud dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4.1 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	34	48
Perempuan	65	52
Jumlah	99	100

Sumber : data responden diolah penulis tahun 2018

b. Usia

Berdasarkan 99 orang responden yang telah mengisi kuisioner penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang berusia 23-35 tahun besarnya 60% responden yang berusia 35-40 tahun 25% dan responden yang berusia

40–50 tahun sebesar 10% dan selebihnya 5% responden yang berusia > 50 tahun, rincian distribusi responden berdasarkan usia tergambar pada table dibawah ini :

Tabel 4.2 Presentase Responden berdasarkan Usia

Kategori Usia	Frekuensi	Presentase (%)
23-35 Tahun	59	60
35-40 Tahun	25	25
40-50 ahun	10	10
> 50 tahun	5	5
Jumlah	99	100

Sumber: data responden diolah penulis tahun 2018

c. Pendidikan

Berdasarkan 99 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang berpendidikan D3 yaitu sebesar 54%, responden yang berpendidikan S1 sebesar 38%, responden berpendidikan SMA sebesar 8%, rincian responden berdasarkan pendidikan terdapat pada table berikut ini :

Tabel 4.3 Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan

Kategori Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
D3	53	54
S1	28	28
S2	10	12
SMA	8	6
Jumlah	99	100

Sumber: data responden diolah penulis tahun 2018

d. Jabatan

Berdasarkan 99 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang mempunyai jabatan sebagai staf sebesar 64%, responden yang mempunyai jabatan Kasi (Kepala Divisi) sebesar 30%, responden yang mempunyai jabatan kepala unit sebesar 5%, rincian distribusi responden berdasarkan jabatan terdapat pada table berikut ini:

Tabel 4.4 Presentase Responden Berdasarkan Jabatan

Kategori Jabatan	Frekuensi	Presentase (%)
Staf	64	65
Kasi	30	30
Kepala Unit	5	5
Jumlah	99	100

Sumber: data responden diolah penulis tahun 2018

e. Masa Kerja

Berdasarkan 99 responden yang telah mengisi kuisioner dalam penelitian ini, ternyata didominasi oleh responden yang mempunyai masa kerja 21–30 tahun sebesar 62%, responden yang mempunyai masa kerja 11–20 tahun sebesar 30%, responden yang mempunyai jabatan masa kerja 0–10 tahun sebesar 5%, dengan masa kerja > 30 tahun yaitu 2%, rincian distribusi responden berdasarkan masa kerja terdapat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Presentase Responden berdasarkan Masa Kerja

Kategori Masa Kerja	Frekuensi	Presentase(%)
0-10 Tahun	5	5
12-20 Tahun	30	30
21-30 Tahun	62	63
➤ 30 Tahun	2	2
Jumlah	99	100

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghazali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji Validitas diperlukan agar diperoleh instrument yang valid artinya instrument yang tepat untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiono (2013) uji validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor pertanyaan yang dijawab responden, sebelum kuisisioner digunakan untuk penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji validitas, dengan kata lain item valid jika koefisien korelasi antar skor item dengan skor totalnya positif dan signifikan dengan $p\text{-value} \leq 0,05$, semakin tinggi nilai koefisien suatu item menunjukkan semakin tinggi validitas item tersebut.

Adapun hasil skor pertanyaan dalam kuisioner yang telah dijawab oleh 99 responden dari variabel Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen serta Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri dengan menggunakan SPSS dengan

Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Kompetensi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	26.88	7.250	.705	.832
x1.2	26.90	7.520	.613	.845
x1.3	26.90	7.275	.697	.833
x1.4	26.87	8.299	.361	.878
x1.5	26.87	7.156	.765	.823
x1.6	26.89	7.365	.665	.837
x1.7	26.88	7.475	.627	.843

Dari Tabel 4.6, hasil uji validitas korelasi terhadap variabel X1 (Kompetensi) menunjukkan bahwa dari setiap indikator yang diuji memiliki nilai p-value >5 artinya setiap indikator dari variabel X1 dikatakan valid dan layak diuji. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji dari nilai Corrected Item-Total Correlation yang dimiliki dari setiap indikator. Indikator paling tinggi dan valid dalam hubungannya dengan kompetensi karyawan terhadap kinerja dapat dilihat dari indikator X1.5 yaitu “setiap karyawan harus mampu mengoperasionalkan Teknologi Informasi Perbankan” dengan nilai 0,765. Dari hasil korelasi ini, penulis mengambil kesimpulan bahwa dalam kompetensi yang dilakukan oleh karyawan untuk menunjang kinerjanya terhadap perusahaan, karyawan harus memiliki kemampuan soft skill dalam mengoperasionalkan teknologi informasi terutama di perbankan agar dapat selalu menyesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan nasabah dari masa ke masa.

Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kompensasi

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	26.52	11.558	.800	.938
x2.2	26.51	11.599	.810	.937
x2.3	26.49	11.599	.859	.933
x2.4	26.47	11.334	.849	.934
x2.5	26.46	11.394	.909	.929
x2.6	26.55	11.475	.808	.937
x2.7	26.39	12.119	.688	.947

Dari Tabel 4.7, hasil uji validitas korelasi terhadap variabel X2 (Kompensasi) menunjukkan bahwa dari setiap indikator yang diuji memiliki nilai p-value >5 artinya setiap indikator dari variabel X2 dikatakan valid dan layak diuji. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji dari nilai Corrected Item-Total Correlation yang dimiliki dari setiap indikator. Indikator yang paling mempengaruhi dan valid dari variabel X2 ini adalah variabel X2.5 dengan nilai 0.909 yaitu "Setiap Karyawan PT Bank Syariah Mandiri mendapatkan kompensasi sesuai dengan tingkatan jabatan". Dari indikator tersebut penulis menarik kesimpulan bahwa semakin tinggi jabatan seorang karyawan maka semakin tinggi nilai kompensasi. Maka dari itu, dengan adanya kompensasi yang berbeda untuk tiap jabatan maka kinerja karyawan akan semakin ditingkatkan dengan tujuan agar nilai kompensasi baik secara materil ataupun non materil juga mengalami peningkatan.

Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Komitmen

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	26.51	11.171	.899	.936
x3.2	26.51	11.171	.899	.936
x3.3	26.56	11.229	.829	.941
x3.4	26.67	11.204	.727	.951
x3.5	26.60	11.162	.782	.946
x3.6	26.60	11.182	.850	.939
x3.7	26.58	11.206	.839	.940

Dari Tabel 4.8, hasil uji validitas korelasi terhadap variabel X3 (Komitmen) menunjukkan bahwa dari setiap indikator yang diuji memiliki nilai p-value >5 artinya setiap indikator dari variabel X3 dikatakan valid dan layak diuji. Dari 7 indikator yang disebarakan melalui kuisisioner, terdapat 2 indikator dengan hasil validitas paling tinggi yaitu X3.1 “Setiap karyawan berkomitmen merasa memiliki terhadap perusahaan” dan X3.2 “Setiap karyawan memiliki beban moral dalam kemajuan kinerja perusahaan” dengan nilai masing-masing Corrected Item Total Correlation 0.899.

Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Kinerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y01	27.02	6.020	.583	.767
y02	27.05	6.763	.723	.814
y03	26.90	6.826	.665	.802
y04	27.04	5.223	.776	.705
y05	26.99	6.133	.581	.767
y06	27.01	5.541	.645	.734
y07	27.02	5.265	.757	.709

Dari Tabel 4.9 , hasil uji validitas korelasi terhadap variabel Y (Kinerja) menunjukkan bahwa dari setiap indikator yang diuji memiliki nilai p-value > 5 artinya setiap indikator dari variabel Y dikatakan valid dan layak diuji. Dari 7 indikator yang disebarkan melalui kuesioner, indikator dengan tingkat validitas paling tinggi terdapat pada indikator Y.04 yaitu “setiap karyawan harus mampu mengatur waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan” dengan nilai validitas 0.776. Dari hasil uji validitas tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa dalam hubungannya dengan hasil kinerja seorang karyawan, management waktu dalam memulai dan menyelesaikan waktu kerja sangat dibutuhkan sehingga hasil kinerja akan lebih efektif.

Dari hasil pengolahan data terhadap Uji Validitas dapat dilihat pada tabel 4.6 variabel Kompetensi, tabel 4,7 variabel Kompetensi Tabel 4.8 variabel Komitmen dan tabel 4.9 variabel Kinerja kesemuanya menunjukkan nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari 0,05 dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah kepercayaan terhadap alat tes (instrumen). Suatu instrument dapat dikatakan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil pengujian instrument tersebut menunjukkan hasil yang tetap, uji instrument dalam penelitian ini menggunakan metode Alpha Cronbach, apabila nilai Alpha Cronbach $> 0,7$ maka instrumen dinyatakan reliable (Haryonoi: 2007)

Dari hasil pengolahan dengan SPSS dari ketiga variabel tersebut dapat dilihat di Tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10 Reliabilitas Data Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Status
Kompetensi	,862	99	Reliabel
Kompensasi	,949	99	Reliabel
Komitmen	,949	99	Reliabel
Kinerja	,788	99	Reliabel

Dilihat dari data output SPSS dapat disimpulkan bahwa semua Cronbach Alpha memiliki nilai $> 0,7$ bahwa instrument Kompetensi, Kompensasi, Komitmen dan Kinerja adalah reliabel.

3. Analisis Butir Instrumen

a. Kompetensi

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kompetensi perlu dilakukan analisis butir instrument pertanyaan tersebut, berdasarkan nilai rata-rata pada Tabel 4.11, sesuai dengan skala penafsiran Setuju (S) sangat setuju (SS) Tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).

Tabel 4.11 Skor Jawaban Responden Variabel Kompetensi

No	Item Pertanyaan	S	SS	TS	STS
1	Pendidikan dan pengetahuan sesuai kompetensi penting dibutuhkan di perbankan	51	29	10	9
2	Dalam pengelolaan perbankan harus memiliki keterampilan sesuai dengan prosedur dan sistematika perbankan	49	31	12	7
3	Setiap karyawan wajib menguasai keterampilan teknis di bidangnya	54	26	11	8
4	Setiap karyawan bank wajib mengikuti tren perkembangan keuangan nasional dan	47	33	17	2

No	Item Pertanyaan	S	SS	TS	STS
	internasional				
5	Setiap karyawan harus mampu mengoperasikan teknologi informasi perbankan	53	27	12	7
6	Setiap karyawan memiliki motif kerja dalam pengembangan jati diri perusahaan	50	40	5	4
7	Kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi tolak ukur dalam pengembangan karir	50	30	11	9

b. Kompensasi

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kompensasi perlu dilakukan analisis butir instrument pertanyaan tersebut, berdasarkan nilai rata-rata pada Tabel 4.12 ini, sesuai dengan skala penafsiran Setuju (S) sangat setuju (SS) Tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).

Tabel 4.12 Skor Jawaban Responden Variabel Kompensasi

No	Item Pernyataan	S	SS	T S	ST S
1	Sistem kompensasi di PT Bank Syariah Mandiri telah memiliki SOP yang jelas	45	35	10	9
2	Setiap karyawan wajib menerima kompensasi berupa upah atau gaji	47	33	11	8
3	Setiap karyawan wajib menerima insentif atau bonus dari perusahaan	49	31	13	6
4	Selain gaji pokok setiap karyawan wajib menerima penghasilan lainnya berupa tunjangan keluarga	51	29	12	7
5	Karyawan PT Bank Syariah Mandiri mendapatkan kompensasi sesuai dengan tingkatan jabatannya	44	36	16	3
6	Setiap karyawan diberlakukan sama dalam sistem kompensasi termasuk jaminan hari tua	45	27	19	8
7	Setiap karyawan yang berprestasi wajib	42	38	15	4

No	Item Pernyataan	S	SS	T S	ST S
	mendapatkan penghargaan dari perusahaan				

c. Komitmen

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Komitmen perlu dilakukan analisis butir instrument pernyataan tersebut, berdasarkan nilai rata-rata pada tabel dibawah ini, sesuai dengan skala penafsiran Setuju (S) sangat setuju (SS) Tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS).

Tabel 4.13 Skor Jawaban Responden Variabel Komitmen

No	Item Pertanyaan	S	SS	T S	ST S
1	Setiap karyawan berkomitmen merasa memiliki terhadap perusahaan	44	26	15	4
2	Setiap karyawan memiliki beban moral dalam kemajuan kinerja perusahaan	47	23	13	6
3	Setiap karyawan wajib berkomitmen mengembangkan perusahaan	45	25	15	4
4	Setiap karyawan wajib menjalankan komitmen tidak meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu tertentu	48	22	11	8
5	Setiap karyawan bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsi yang di embannya	49	21	10	9
6	Setiap karyawan wajib memiliki rasa persaudaraan diantara karyawan dalam mengembangkan perusahaan	50	41	4	4
7	Tanggung jawab perusahaan berada pada sumber daya manusia yang dimiliki	41	29	16	3

d. Kinerja

Untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari variabel Kinerja perlu dilakukan analisis butir instrumen pertanyaan tersebut, berdasarkan nilai rata-rata pada tabel dibawah ini, sesuai dengan skala penafsiran Setuju (S) Sangat Setuju (SS) Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

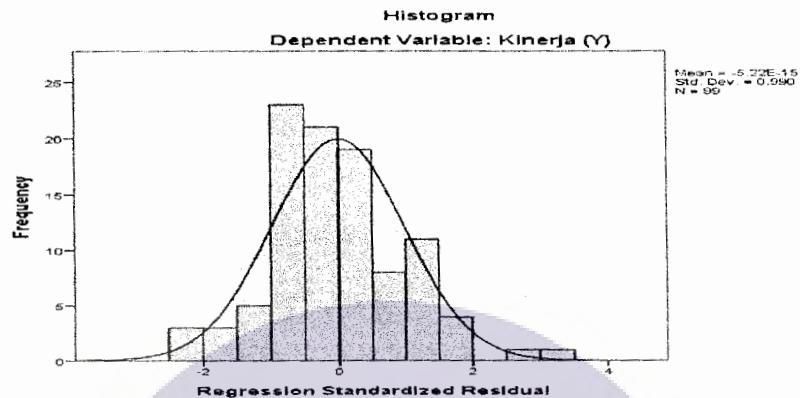
Tabel 4.14 Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja

No	Item Pertanyaan	S	SS	TS	STS
1	Setiap karyawan harus mampu menghasilkan kerja yang berkualitas	45	25	15	4
2	Hasil kerja setiap karyawan harus mampu diukur	43	27	14	5
3	Setiap karyawan wajib melaksanakan komitmen kerja	47	23	12	7
4	Setiap karyawan harus mampu mengatur waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan	47	23	15	4
5	Setiap kegiatan yang dilaksanakan harus efektif dan efisien	44	26	13	6
6	Setiap pekerjaan mempunyai SOP dan target kerja	40	50	4	5
7	Perusahaan harus mampu mempetahankan produktifitas hasil kerjanya dan mampu mengatasi daya saing dari luar.	49	21	11	8

B. Analisis Statistik Inferensial

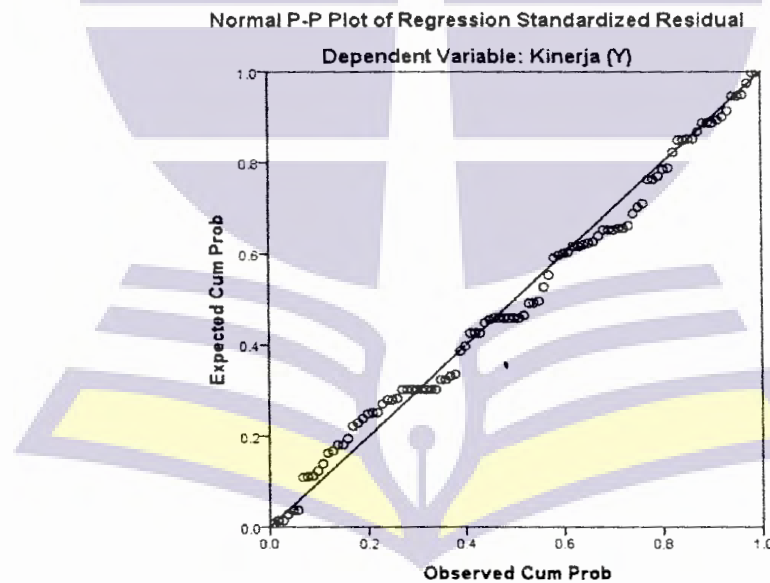
1. Uji Persyaratan

Pada uji persyaratan, dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas yang digunakan untuk melihat apakah sebaran data hasil penelitian terdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan terhadap semua item pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dan reliable, dari hasil uji normalitas dapat dilihat dari sebaran gambar Regression Standardized Predicted Value dibawah ini, yaitu:



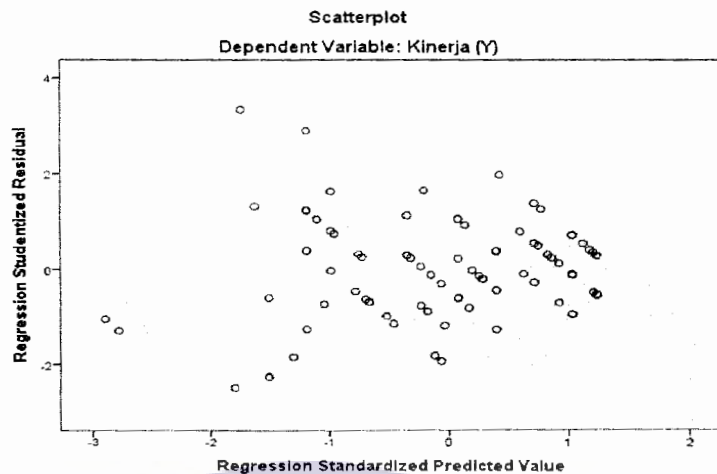
Gambar 4.1 Histogram Distribusi

Pada gambar grafik histogram diatas mencerminkan gambar berbentuk simetris menggambarkan bahwa adanya keseimbangan distribusi data secara normal.



Gambar 4.2 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Pada Gambar di atas mencerminkan penyebaran data secara normal disekitas garis diagonal.



Gambar 4.3 Regression Standardized Predicted Value

Pada gambar di atas mencerminkan penyebaran data merata, nampak tidak ada data yang berkelompok atau membentuk suatu formasi tertentu.

2. Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.15 Hasil SPSS Analisis Korelasi

		Kinerja (Y)
	Kinerja (Y)	1.000
	Kompetensi (X1)	.895
	Kompensasi (X2)	-.031
	Komitmen (X3)	-.022
	Kinerja (Y)	.
	Kompetensi (X1)	.000
	Kompensasi (X2)	.379
	Komitmen (X3)	.416
	Kinerja (Y)	99
	Kompetensi (X1)	99
	Kompensasi (X2)	99
	Komitmen (X3)	99

a. Analisis Korelasi antara Kompetensi (X_1) dengan Kinerja (Y)

Analisis Korelasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar 0,895 sedangkan signifikan t (X_1 terhadap $Y = 0,000$, karena $\text{sig } t < \text{dari } \alpha = 0,05$, maka koefisien korelasi pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif, semakin baik Kompetensi yang dimiliki karyawan Bank Syariah Mandiri, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Dari hasil analisa korelasi menggunakan Pearson Correlation tersebut dapat dilihat bahwa besarnya nilai hubungan antara variabel Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Area Palembang. Hal ini secara tidak langsung menggambarkan bahwa dengan adanya kompetensi baik secara internal ataupun eksternal akan memicu kinerja karyawan dalam menunjukkan *performance* agar meningkat dari masa kerja sebelumnya.

b. Analisis Korelasi antara Kompensasi (X_2) dengan Kinerja (Y)

Analisis Korelasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar -0,031 sedangkan signifikan t (X_2 terhadap $Y = 0,379$ karena $\text{sig } t < \text{dari } \alpha = 0,05$, maka koefisien korelasi pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan ini menunjukkan adanya pengaruh positif, semakin baik sistem Kompensasi yang diterapkan oleh Bank Syariah Mandiri terhadap karyawannya, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Dari hasil analisa korelasi antara variabel Kompensasi dengan Kinerja dengan menggunakan uji Pearson Correlation menunjukan hasil positif yaitu bahwa semakin besarnya nilai kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan maka akan mempengaruhi seberapa besar kinerja yang diberikan terhadap perusahaan. Dengan adanya hak yang semakin tinggi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, hal ini tentu akan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan kewajiban sebagai karyawan. Kewajiban ini di tuangkan dengan seberapa besar nilai atau hasil *performance* yang diharapkan meningkat dari masa ke masa.

c. Analisis Korelasi antara Komitmen (X_3) dengan Kinerja (Y)

Analisis Korelasi pengaruh Komitmen terhadap Kinerja karyawan menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar $-0,022$ sedangkan signifikan t (X_3 terhadap $Y = 0,416$ karena $\text{sig } t < \text{dari } \alpha = 0,05$, maka koefisien korelasi pengaruh Komitmen organisasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan ini menunjukan adanya pengaruh positif, semakin baik Komitmen Karyawan Bank Syariah Mandiri, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Dari hasil uji analisa Pearson Correlation menunjukan hasil positif bahwa komitmen berhubungan dengan tingkat kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri artinya bahwa apabila seorang karyawan sudah berkomitmen untuk mencapai target yang sudah diberikan oleh perusahaan maka akan mempengaruhi hasil kerjanya. Hal ini biasanya terjadi pada sifat pribadi individu yang di sebabkan oleh besarnya rasa loyalitas terhadap perusahaan.

Dari hasil analisa SPSS dengan hasil uji korelasi Pearson bahwa variabel dengan validitas paling tinggi dan paling berpengaruh adalah antara variabel X dengan Y adalah variabel X1 yaitu Kompetensi dengan hasil 0,895. Dari hasil uji korelasi tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa dengan adanya kompetensi pada diri karyawan maka tingkat kinerjanya akan semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari landasan teori menurut Spencer (1993) bahwa penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif adalah kriteria kemampuan khas atau khusus yang dimiliki oleh seorang karyawan atau individu. Selain itu teori lain yang menyebutkan bahwa kompetensi berhubungan dengan kinerja seseorang dapat dilihat dari teori menurut Dale (2003:5) bahwa kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang di persyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Ada beberapa hasil penelitian yang sebelumnya menguji perihal hubungan antara kompetensi dengan kinerja. Salah satunya penulis mengambil hasil penelitian dari Emmyah (2009) yaitu secara simultan (bersama-sama) kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang, karena kompetensi pengetahuan yang menekankan pada kemampuan konseptual yakni kerja yang banyak menggunakan pikiran, kompetensi pengetahuan merujuk pada kemampuan memahami keseluruhan organisasi secara utuh, bagaimana relasi antar organisasi, bagaimana perubahan pada salah satu bagian mempengaruhi keseluruhan proses, termasuk di dalamnya mampu memahami perubahan lingkungan organisasi, kemampuan merumuskan kebijakan yang harus dilaksanakan staf

serta kemampuan merumuskan kembali visi, misi dan tujuan organisasinya dengan membuat strategi planning.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.16 Hasil SPSS Analisis Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.813	.807	.17569
2	.901 ^b	.812	.808	.17543

a. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari hasil Pengolahan SPSS sebagaimana Tabel 4.16 dapat kita lihat jelas bahwa Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Area Palembang relative cukup besar dan signifikan terhadap peningkatan kinerja hal ini ditunjukkan dengan perolehan parameter R.Square = 0,813 (81%) atau taraf koefisien korelasi sangat baik ($0,80 < r_{xy}$) dengan koefisien kontribusi R = 0,902 (90%) dan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Taraf Koefisien Korelasi

Rentang Nilai	Keterangan
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	Sangat baik
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	Baik
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	Cukup
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	Kurang
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	Rendah
$r_{xy} \leq 0,00$	Sangat rendah

(Arikunto, 2012:319)

4. Analisis Regresi

Analisis Regresi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang terjadi pada variabel Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang yang tergambar dalam hasil SPSS Analisis Regresi dibawah ini :

Tabel 4.17 Hasil SPSS Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.341	.253		5.303	.000
Kompetensi (X1)	.803	.040	.904	20.312	.000
Kompensasi (X2)	-.072	.032	-.101	-2.269	.026
Komitmen (X3)	-.027	.032	-.038	-.849	.398
(Constant)	1.231	.217		5.679	.000
Kompetensi (X1)	.802	.039	.903	20.329	.000
Kompensasi (X2)	-.073	.031	-.103	-2.329	.022

Dari hasil perhitungan SPSS menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel Kompetensi (X1) = 0,803 Kompensasi (X2) = -0,072 dan Komitmen (X3) = -0,027 dan menghasilkan nilai konstanta 1,341 sehingga persamaan regresi linier berganda adalah $\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ atau $\hat{Y} = 1,341 + 0,803 X_1 - 0,072 X_2 - 0,027 X_3 + e$

Dimana :

\hat{Y} = Kinerja

a = Konstanta

$\beta_1 X_1$ = Kompetensi

$\beta_2 X_2$ = Kompensasi

$\beta_3 X_3$ = Komitmen

e = Standar error 0,05

C. Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Dari pengolahan data Regresi berganda tabel 4.17 diatas maka :

Hipotesis Pertama

$H_0: \beta_1 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja

$H_0: \beta_1 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja

Kriteria Pengujian :

- Diterima H_0 , jika Signifikan $t \geq 0,05$
- Tolak H_0 , jika Signifikan $t < 0,05$
- Karena nilai sig diperoleh sebesar 0,000 maka H_0 ditolak
- Kesimpulan: terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang

2. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Dari pengolahan data Regresi berganda tabel 4.17 diatas maka :

Hipotesis Kedua

$H_0: \beta_2 = 0$ tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja

$H_0: \beta_2 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja

Kriteria Pengujian :

- Diterima H_0 , jika Signifikan $t \geq 0,05$
- Tolak H_0 , jika Signifikan $t < 0,05$
- Karena nilai sig diperoleh sebesar 0,026 maka H_0 ditolak

- Kesimpulan : terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang.

3. Pengaruh Komitmen (X3) terhadap Kinerja (Y)

Dari pengolahan data Regresi berganda tabel 4.17 diatas maka

Hipotesis Ketiga

$H_0: \beta_2 = 0$ — tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja

$H_0: \beta_2 > 0$ terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja

Kriteria Pengujian :

- Diterima H_0 , jika Signifikan $t \geq 0,05$
- Tolak H_0 , jika Signifikan $t < 0,05$
- Karena nilai sig diperoleh sebesar 0,398 maka H_0 ditolak
- Kesimpulan: terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang.

Tabel 4.18 Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12.756	3	4.252	137.760	.000 ^b
Residual	2.932	95	.031		
Total	15.689	98			
Regression	12.734	2	6.367	206.879	.000 ^c
Residual	2.955	96	.031		
Total	15.689	98			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

c. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

D. Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik yang dilakukan dengan bantuan program SPSS meliputi analisis regresi, koefisien korelasi, koefisien parsial uji (t) dan koefisien simultan uji (F) dan koefisien determinasi, prediksi interpretasi terhadap hasil analisis sebagai berikut :

1. Hasil perhitungan regresi untuk variabel Kompetensi (X_1) sebesar 0,803 Kompensasi (X_2) sebesar -0,072 dan Komitmen (X_3) sebesar -0,027 dengan menghasilkan nilai konstanta sebesar 1,341 hasil perhitungan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :
 - a. Konstanta sebesar 1,341 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan dari Kompetensi (X_1) Kompensasi (X_2) dan Komitmen (X_3) atau secara matematika jika X_1 , X_2 dan X_3 adalah 0, maka kinerja tetap sebesar 1,341. Hal ini bisa dipahami karena masih ada variabel lain yang mempengaruhi diluar variabel yang diteliti.
 - b. Dengan melihat besarnya koefisien regresi Kompetensi (X_1) sebesar 0,803 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel Kompetensi sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja sebesar 1 %.
 - c. Dengan melihat besarnya koefisien regresi Kompensasi (X_2) sebesar -0,072 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel Kompensasi sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja sebesar 1 %.
 - d. Dengan melihat besarnya koefisien regresi Komitmen (X_3) sebesar -0,027 artinya jika adanya perubahan atau peningkatan variabel Komitmen

sebesar koefisien tersebut akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja sebesar 1 %.

2. Bahwa variabel Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Komitmen (X_3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y) dimana nilai korelasinya 0,000 termasuk pada kategori yang erat dan positif serta korelasi tersebut signifikan.
3. Ketiga variabel bebas tersebut (X_1), (X_2) dan (X_3) meningkat, maka akibatnya akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) begitu pula sebaliknya apabila variabel Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Komitmen (X_3) menurun, maka Kinerja karyawan (Y) juga menurun.
4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,813 nilai itu dapat ditafsirkan bahwa besarnya presentase pengaruh Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Komitmen (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 81,3 % sedangkan selebihnya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Keseluruhan hasil analisis data penelitian, disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara garis besar hasil penelitian dan analisis dari korelasi antara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen pengaruh positif dan signifikan, namun secara parsial yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah **Kompetensi** yang dimiliki oleh setiap karyawan PT Bank Syariah Mandiri Area Palembang.
2. Dari hasil penelitian menggunakan metode kuantitatif bahwa terdapat pengaruh positif antara kompetensi, kompensasi dan komitmen terhadap pelayanan yang pensiun di Bank Syariah Mandiri Area Palembang. Hal ini dapat di lihat dari hasil uji statistik pada bab 4.

B. Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan diatas diketahui bahwa dari ketiga variable yang mempengaruhi kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Area Palembang, baik secara parsial maupun secara bersama-sama, hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan pembekalan sumber daya manusia, Kompensasi dan Komitmen kepada lembaga, namun secara parsial Kompetensi memiliki pengaruh yang paling dominan, hasil penelitian ini hendaknya dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan karyawan dan dalam mengambil kebijakan terhadap kinerja karyawan.

C. Saran

Sebagai implikasi dari penelitian ini, dapat diberikan rekomendasi terhadap pihak manajer Bank Syariah Mandiri Area Palembang beserta pihak-pihak yang terkait dalam melaksanakan dan menerapkan program-program yang berkaitan dengan pemberdayaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja, dengan saran sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia program pembekalan atau diklat SDM penting dilakukan sebagai penyesuaian kompensasi sesuai dengan kinerja karyawan dalam menyesuaikan diri dalam memasuki dunia bisnis perbankan.
2. Dalam meningkatkan nilai-nilai kepercayaan nasabah terhadap pihak Bank Syariah Mandiri, fungsi pelayanan penting menjadi perhatian dalam melayani pelanggan, dan mampu mengakses kebutuhan nasabah atau pelanggan.
3. Dalam mewujudkan komitmen karyawan loyalitas setiap karyawan wajib ditegakan dan fungsi pengawasan wajib terus berjalan sesuai dengan prosedur perbankan.
4. Untuk mewujudkan kinerja karyawan, dimensi kinerja harus menjadi tolak ukur dalam pengembangan produk-produk perbankan, dengan menitik beratkan, kualitas, kuantitas, efektifitas dan komitmen yang kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A, Ngurah, B. D, I Gede, Adayana. Dan I Wayan, M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*, Vol. 6, Hal 2
- Allen, N.J, dan Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of occupational psychology*, Vol. 63, Hal 1–18.
- Ardana. (2003). *Pengaruh Beberapa Variabel Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Denpasar*. Denpasar: Program Studi Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Astuti, S.W. 2016. *Buku Materi Pokok EKMA5206/3 SKS/ Modul 1-9 Manajemen Pemasaran*. Banten: Universitas Terbuka
- Briscoe, D. R. dan Schuler, R. S. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ebook Internatio (BookFi.org)*, Vol 2, Hal 12-13
- Chuzaimah. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Furniture (Studi Pada Karyawan Perusahaan Furniture di Kecamatan Gemolong). *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*. Vol 1, Hal 43
- Dessler, G. (2000). *Human Resource Management 8th Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Dharmesta, B.S. (1999). Riset Konsumen dalam Pengembangan Teori Perilaku Konsumen dan Masa depannya, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol 14, Hal 60-70.
- Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2010/ 2011) *Jurnal Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*. Vol 1, Hal 3
- Dito, A. H. (2010). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Selamat Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro Semarang*.

- Elfrianto. (2007). Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara ISSN: 2442-7063. Vol 2, Hal 48-50*
- Emmyah. (2009). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*. Ujung Pandang: Politeknik Negeri Ujung Pandang
- Erni, E. (2016). *Manajemen Keuangan*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Guritno, A.D. (2015). *Buku Materi Pokok EKMA5208/3SKS/ MODUL 1-9 Manajemen Operasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Hermawan, I. K, dan Riana, I. G. (2008). Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan Pada PT Inti Buana Permai Denpasar Bali. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali. Vol 1, Hal 1532-1534*
- Herven, M., Praag, M. V. dan Cools, K. (2003). *The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation*. Tinbergen Institute Discussion Paper.
- Heryati. A. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT Pupuk Sriwidjaja Palembang *Jurnal Ecoment Global ISSN 2540-816X. Vol 1 Nomer 2, Hal 58-59*
- Jumawan. (2015) Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Competency dan Talent Management. *Jurnal STM Labora Jakarta. Vol. 13 No. 03, Hal 261-267*
- Kadarisman, M. (2004). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grafindo
- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, R. L. dan Jhon, H. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat
- Octaviani, Y. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Diambil 26 Desember 2017, dari situs World Wide Web:

http://a-research.upi.edu/operator/upload/s_pem_055752_chapter1.pdf
- Hidayat, A. (2013). *Metode Penelitian*. Diambil pada tangga; 10 Oktober 2017, dari Situs World Wide Web:

- Meyer, J.P, dan Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc.
- Mondy, R.W. 2008. *Human Resource Management. Tenth Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Moulana, F, Bambang, S. S, dan Hamidah, N. U. (2011). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Negara. Vol 1, Hal 23-24.*
- Mulyani, S. V. S. (2011). Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan *Jurnal Studi Kasus pada PT "WHY".* New York : St. John University
- Ningsih, S. R. (2012). *Strategi Rekrutment dan Pengembangan Pegawai Untuk Membangun Karier Meningkatkan Kualitas Organisasi yang Efektif.* Semarang. Vol 1, Hal 7-8
- Nisfiannoor, M. (2009). *Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial.* Jakarta: Salemba
- Panggabean, M. S. (2016). *Materi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia; 1-9/ EKMA5207/ 3 sks.* Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Pramudyo, A. (2015). Mempersiapkan Sumber Daya Manusia di Indonesia dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. *Jurnal YPK Yogyakarta. Vol II, Hal 35-39*
- Pranita, N. M. R. (2001). Pengaruh Loyalitas Pegawai Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Studi Kasus LPD Desa Adat Kedongan). *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Udayana Bali. Vol 1, Hal 25-30*
- PT Bank Syariah Mandiri. Diambil 11 Desember 2017, dari situs World Wide Web: <https://www.syariahamandiri.co.id/>
- Rohman, A. (2008). Analisa Mengenai Pengaruh Kompetensi Kompensasi dan Motivasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Kota Jati Furindo Jepara. *Jurnal Universitas Dian Nuswantoro Semarang. Vol 1, Hal 5-8*
- Sanusi, A. (2009). *Metodologi Penelitian.* Malang: Surya Pena Gemilang.
- SCORE. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Kerjasama dan Usaha yang Sukses. *Jurnal International Labor Organization Jakarta. Vol 4, Hal 45-47.*

- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Jakarta: Grafindo
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulham, W, P. (2016). *Manajemen Produksi dan Pemasaran "Perencanaan Kapasitas Produksi dan Pengendalian Persediaan (Inventory)"*. Kendari: Fakultas Teknologi dan Industri Pertanian Universitas Halu Oleo.
- Suprihati. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen. *Jurnal STIE AAS Surakarta*. Vol 12, Hal 94-98
- Suryana. (2010). *Metode Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Syafiq, A. dan Sandra, F. (2010). *Kompetensi yang Dibutuhkan dalam Dunia Kerja (Berdasarkan Tracer Studies FKMUI)*. Vol 1, Hal 1-9
- Tim Dosen. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Universitas Wijaya Putra.
- Trihandini, dan Fabiola, M. R. A. . (2005). *Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Hotel Horison Semarang)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Wati, R. (2015). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Suatu Organisasi Melalui Fungsi-Fungsi Manajemen SDM. Diambil 19 Desember 2017, dari situ World Wide Web :
http://www.academia.edu/10723852/PENINGKATAN_KUALITAS_SUMBER_DAYA_MANUSIA_SDM_DALAM_SUATU_ORGANISASI_MELALUI_FUNGSI-FUNGSI_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_MSDM_

DAFTAR LAMPIRAN**RIWAYAT HIDUP**

Nama : Giat Kurniawan

NIM : 500755519

Program Studi : Program Pascasarjana Manajemen Sumber Daya Manusia

Tempat/tanggal lahir: Lubuklinggau, 11 Oktober 1986

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN 2 Kota Lubuklinggau tahun 1998

Lulus SMP di SMPN 2 Kota Lubuklinggau tahun 2001

Lulus SMA di SMAN 2 Kota Lubuklinggau tahun 2004

Lulus S1 di Universitas Prof.DR Hazairin,SH Bengkulu tahun 2008

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2004 s/d 2006 sebagai Penyiar Radio dan Music Director (MD) di Radio Panca Pesona Jaya (Papeja) Kota Lubuklinggau

Tahun 2006 s/d 2008 sebagai Honorer di Kecamatan Lubuklinggau Selatan II Kota Lubuklinggau

Tahun 2008 s/d saat ini sebagai Consumer Banking Relationship Manager Bank Syariah Mandiri Kota Lubuklinggau

Lubuklinggau, Juli 2018

Giat Kurniawan
NIM. 500755519

Lampiran 1**INSTRUMEN PENELITIAN****A. Pengantar**

1. Angket ini di edarkan kepada anda dengan maksud untuk mendapatkan informasi sehubungan dengan penelitian ini
2. Informasi yang diperoleh dari anda sangat berguna bagi saya untuk menganalisis tentang keterkaitan pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Unit Pelayanan Pensiun Bank Syariah Mandiri Area Palembang
3. Data yang saya dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian, kerahasiaan anda dijamin saat mengisi angket ini
4. Partisipasi anda memberikan informasi sangat kami harapkan.

B. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan anda untuk membacanya terlebih dahulu petunjuk pengisian ini
2. Setiap pertanyaan pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan anda, lalu bubuhkan tanda cek (X) pada kotak yang tersedia
3. Mohon setiap pertanyaan dapat di isi seluruhnya.
4. Kode STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, SS = sangat setuju, S = setuju
5. Bobot Nilai STS = 2, TS = 3 , S = 4, SS = 5

Lampiran 2

Palembang Januari 2018

Kepada Yth

Bapak/ Ibu Karyawan PT Bank Syariah Mandiri
Area Palembang

.....

Di

Palembang

Dengan hormat,

Bersama ini Kami :

Nama : Giat Kurniawan

Mohon bantuannya untuk memberikan jawaban pada Instrumen penulisan Penelitian
Saya yang berjudul :

**“PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA UNIT PELAYANAN PENSIUNAN
BANK SYARIAH MANDIRI AREA PALEMBANG”**

Harapan kami, ini tidak mengganggu tugas-tugas Bapak/ Ibu dan dapat kami ambil
hasilnya pada tanggal 10 Januari 2018

Atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terimakasih

Hormat Kami,

Giat Kurniawan

Lampiran 3

KUISIONER

Kode	Pernyataan	STS	TS	S	SS
	Kompetensi				
X1.1	Pendidikan dan pengetahuan sesuai kompetensi penting dibutuhkan di perbankan				
X1.2	Dalam pengelolaan perbankan harus memiliki keterampilan sesuai dengan prosedur dan sistematika perbankan				
X1.3	Setiap Karyawan wajib menguasai keterampilan teknis di bidangnya				
X1.4	Setiap Karyawan Bank wajib mengikuti tren perkembangan keuangan Nasional dan Internasional				
X1.5	Setiap Karyawan harus mampu mengoperasionalkan Teknologi Informasi Perbankan				
X1.6	Setiap karyawan memiliki motive kerja dalam pengembangan jati diri perusahaan				
X1.7	Kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi tolok ukur dalam pengembangan karir				
	Kompensasi				
X2.1	Sistem Kompensasi di PT Bank Syariah Mandiri telah memiliki SOP yang jelas				
X2.2	Setiap Karyawan wajib menerima kompensasi berupa upah atau gaji				
X2.3	Setiap Karyawan wajib menerima insentif atau bonus dari perusahaan				
X2.4	Selain Gaji Pokok setiap Karyawan wajib menerima penghasilan lainnya berupa tunjangan kesehatan				
X2.5	Karyawan PT Bank Syariah Mandiri				

	mendapatkan kompensasi sesuai dengan tingkatan jabatannya				
X2.6	Setiap karyawan diberlakukan sama dalam sistem kompensasi termasuk jaminan hari tua				
X2.7	Setiap karyawan yang berprestasi wajib mendapatkan penghargaan dari perusahaan				
Komitmen					
X3.1	Setiap karyawan berkomitmen merasa memiliki terhadap perusahaan				
X3.2	Setiap karyawan memiliki beban moral dalam kemajuan kinerja perusahaan				
X3.3	Setiap karyawan wajib berkomitmen mengembangkan perusahaan				
X3.4	Setiap karyawan wajib menjalankan komitmen tidak meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu tertentu				
X3.5	Setiap karyawan bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsi yang diembannya				
X3.6	Setiap karyawan wajib memiliki rasa persaudaraan diantara karyawan dalam mengembangkan perusahaan				
X3.7	Tanggung jawab perusahaan berada pada sumber daya manusia yang dimiliki				
Kinerja					
Y1.1	Setiap karyawan harus mampu menghasilkan kerja yang berkualitas				
Y1.2	Hasil kerja setiap karyawan harus mampu diukur				
Y1.3	Setiap karyawan wajib melaksanakan komitmen kerja				
Y1.4	Setiap Karyawan harus mampu mengatur waktu kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan				

Y1. 5	Setiap kegiatan yang dilaksanakan harus efektif dan efisien				
Y1. 6	Setiap pekerjaan mempunyai SOP dan target kerja				
Y1. 7	Setiap perusahaan harus mampu mempertahankan produktifitas hasil kerjanya dan mampu mengatasi daya saing dari luar.				

RELIABILITY

```
/VARIABLES=x1.1 x1.2 x1.3 x1.4 x1.5 x1.6 x1.7
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA
```

```
/STATISTICS=DESCRIPTIVE
```

```
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Notes

Output Created	15-FEB-2018 05:38:19
Comments	
Data	D:\Kerjal04-Pengolahan data\2018\0213-PD VII (Giat)\MC_Giat.sav
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	99
Matrix Input	
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=x1.1 x1.2 x1.3 x1.4 x1.5 x1.6 x1.7 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.
Processor Time	00:00:00,02
Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	99	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	4.48	.612	99
x1.2	4.46	.611	99
x1.3	4.46	.611	99
x1.4	4.49	.612	99
x1.5	4.49	.595	99
x1.6	4.47	.612	99
x1.7	4.48	.612	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	26.88	7.250	.705	.832
x1.2	26.90	7.520	.613	.845
x1.3	26.90	7.275	.697	.833
x1.4	26.87	8.299	.361	.878
x1.5	26.87	7.156	.765	.823
x1.6	26.89	7.365	.665	.837
x1.7	26.88	7.475	.627	.843

Reliability

Notes

Output Created	15-FEB-2018 05:44:26
Comments	
Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0213-PD VII (Giat)\MC_Giat_rev2.sav
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	99
File	
Matrix Input	
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	<pre> RELIABILITY /VARIABLES=x2.1 x2.2 x2.3 x2.4 x2.5 x2.6 x2.7 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL. </pre>
Processor Time	00:00:00,03
Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	99	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	4.38	.666	99
x2.2	4.39	.652	99
x2.3	4.40	.621	99
x2.4	4.42	.671	99
x2.5	4.43	.625	99
x2.6	4.35	.675	99
x2.7	4.51	.645	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	26.52	11.558	.800	.938
x2.2	26.51	11.599	.810	.937
x2.3	26.49	11.599	.859	.933
x2.4	26.47	11.334	.849	.934
x2.5	26.46	11.394	.909	.929
x2.6	26.55	11.475	.808	.937
x2.7	26.39	12.119	.688	.947

Reliability

Notes

Output Created	15-FEB-2018 05:39:55	
Comments		
Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0213-PD VII (Giat)\MC_Giat_rev2.sav	
Active Dataset	DataSet0	
Filter	<none>	
Weight	<none>	
Split File	<none>	
N of Rows in Working Data File	99	
Matrix Input		
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax	<pre> RELIABILITY /VARIABLES=x3.1 x3.2 x3.3 x3.4 x3.5 x3.6 x3.7 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL. </pre>	
Processor Time	00:00:00,02	
Elapsed Time	00:00:00,02	

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	99	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x3.1	4.49	.595	99
x3.2	4.49	.595	99
x3.3	4.44	.626	99
x3.4	4.33	.700	99
x3.5	4.40	.669	99
x3.6	4.40	.621	99
x3.7	4.42	.624	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	26.51	11.171	.899	.936
x3.2	26.51	11.171	.899	.936
x3.3	26.56	11.229	.829	.941
x3.4	26.67	11.204	.727	.951
x3.5	26.60	11.162	.782	.946
x3.6	26.60	11.182	.850	.939
x3.7	26.58	11.206	.839	.940

Reliability**Notes**

Output Created	15-FEB-2018 05:40:08
Comments	
Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0213-PD VII (Giat)\MC_Giat_rev2.sav
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	99
File	
Matrix Input	

Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=y01 y02 y03 y04 y05 y06 y07 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE /SUMMARY=TOTAL.
	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Valid	99	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	99	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y01	4.48	.612	99
y02	4.45	.611	99
y03	4.61	.531	99
y04	4.46	.628	99
y05	4.52	.578	99
y06	4.49	.629	99
y07	4.48	.629	99

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y01	27.02	6.020	.483	.767
y02	27.05	6.763	.223	.814
y03	26.90	6.826	.265	.802
y04	27.04	5.223	.776	.705
y05	26.99	6.133	.481	.767
y06	27.01	5.541	.645	.734
y07	27.02	5.265	.757	.709

Regressio

Notes

Output Created	15-FEB-2018 05:46:38
Comments	
Data	D:\Kerja\04-Pengolahan data\2018\0213-PD VII (Giat)\MC_Giat_rev2.sav
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	99
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=BACKWARD X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Processor Time	00:00:02,05
Elapsed Time	00:00:02,00
Memory Required	5152 bytes
Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja (Y)	4.5007	.40011	99
Kompetensi (X1)	4.4805	.45058	99
Kompensasi (X2)	4.4141	.56464	99
Komitmen (X3)	4.4286	.55516	99

Correlations

	Kinerja (Y)	Kompetensi (X1)	Kompensasi (X2)
Kinerja (Y)	1.000	.895	-.031
Kompetensi (X1)	.895	1.000	.080
Kompensasi (X2)	-.031	.080	1.000
Komitmen (X3)	-.022	.025	.063
Kinerja (Y)	.000	.000	.379
Kompetensi (X1)	.000	.216	.216
Kompensasi (X2)	.379	.216	.000
Komitmen (X3)	.416	.403	.267
Kinerja (Y)	99	99	99
Kompetensi (X1)	99	99	99
Kompensasi (X2)	99	99	99
Komitmen (X3)	99	99	99

Correlations

		Komitmen (X3)
	Kinerja (Y)	-.022
	Kompetensi (X1)	.025
	Kompensasi (X2)	.063
	Komitmen (X3)	1.000
	Kinerja (Y)	.416
	Kompetensi (X1)	.403
	Kompensasi (X2)	.267
	Komitmen (X3)	.
	Kinerja (Y)	.99
	Kompetensi (X1)	.99
	Kompensasi (X2)	.99
	Komitmen (X3)	.99

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen (X3), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) ^b		Enter
2		Komitmen (X3)	Backward (criterion: Probability of F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.813	.807	.17569
2	.901 ^b	.812	.808	.17543

a. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12.756	3	4.252	137.760	.000 ^b
Residual	2.932	95	.031		
Total	15.689	98			
Regression	12.734	2	6.367	206.879	.000 ^c
Residual	2.955	96	.031		
Total	15.689	98			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

c. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

Coefficients^a

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	1.341	.253		
Kompetensi (X1)	.803	.040	.904	20.312	.000
Kompensasi (X2)	-.072	.032	-.101	-2.269	.026
Komitmen (X3)	-.027	.032	-.038	-.849	.398
(Constant)	1.231	.217		5.679	.000
Kompetensi (X1)	.802	.039	.903	20.329	.000
Kompensasi (X2)	-.073	.031	-.103	-2.329	.022

Coefficients^a

	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kompetensi (X1)	.993	1.007
Kompensasi (X2)	.990	1.010
Komitmen (X3)	.996	1.004
(Constant)		
Kompetensi (X1)	.994	1.006
Kompensasi (X2)	.994	1.006

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Collinearity Diagnostics^a

			Variance Proportions		
			(Constant)	Kompetensi (X1)	Kompensasi (X2)
1	3.970	1.000	.00	.00	.00
2	.015	16.457	.00	.00	.51
3	.012	18.553	.01	.48	.33
4	.004	33.367	.99	.52	.16
1	2.983	1.000	.00	.00	.00
2	.012	15.558	.02	.29	.78
3	.004	26.436	.98	.71	.22

Collinearity Diagnostics^a

			Variance Proportions	
				Komitmen (X3)
1				.00
2				.55
3				.23
4				.22
1				
2				
3				

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Excluded Variables^a

					Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	
2	Komitmen (X3)	-.038 ^b	-.849	.398	-.087	.996	1.004

Excluded Variables^a

		Collinearity Statistics	
		Minimum Tolerance	
2	Komitmen (X3)		.990

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors in the Model: (Constant), Kompetensi (X1), Kompensasi (X2)

Residuals Statistics^a

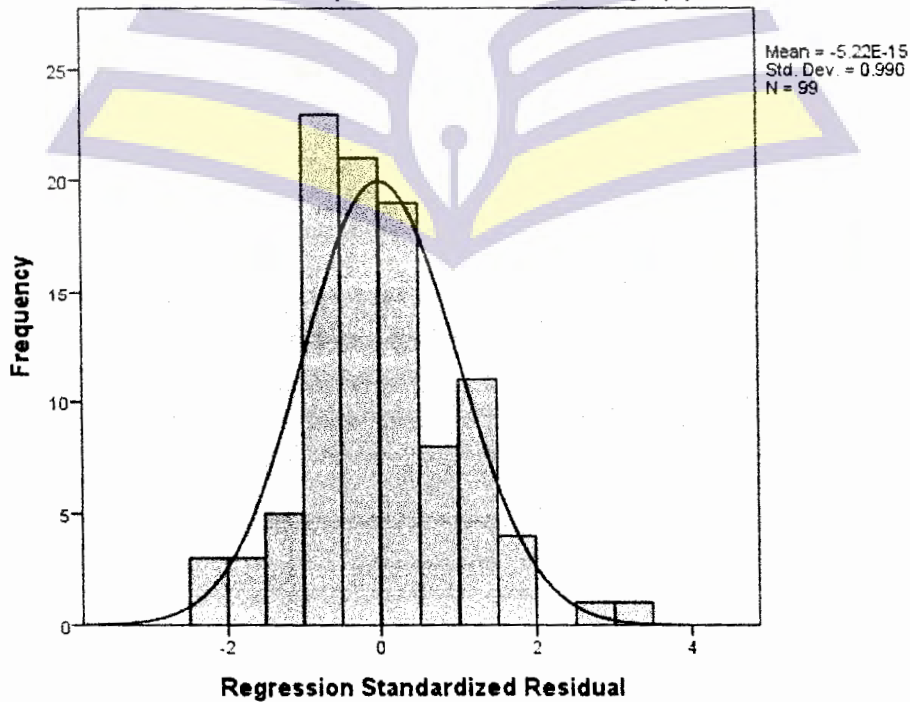
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.4581	4.9478	4.5007	.36047	99
Std. Predicted Value	-2.892	1.240	.000	1.000	99
Standard Error of Predicted Value	.018	.058	.030	.008	99
Adjusted Predicted Value	3.4779	4.9506	4.5008	.36023	99
Residual	-.42507	.55334	.00000	.17363	99
Std. Residual	-2.423	3.154	.000	.990	99
Stud. Residual	-2.484	3.340	.000	1.011	99
Deleted Residual	-.44665	.62035	-.00008	.18117	99
Stud. Deleted Residual	-2.554	3.534	.002	1.028	99
Mahal. Distance	.015	9.597	1.980	1.838	99
Cook's Distance	.000	.450	.015	.048	99
Centered Leverage Value	.000	.098	.020	.019	99

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

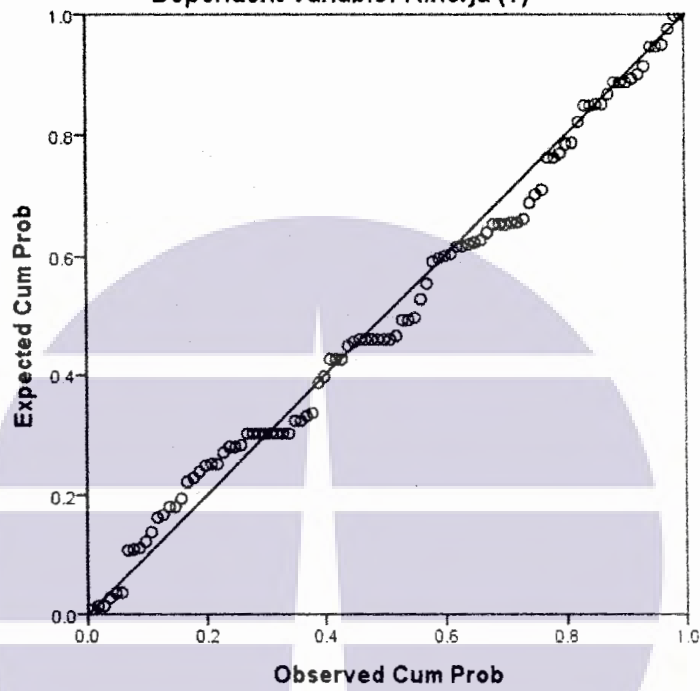
Charts

Histogram

Dependent Variable: Kinerja (Y)



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja (Y)



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja (Y)

