

## **PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Dhita Pricillia Djohan<sup>1</sup>**  
**Ida Bagus Ketut Surya<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
Email: [dhitapricilliad@gmail.com](mailto:dhitapricilliad@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompetensi, komitmen organisasional, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Subjek dari penelitian ini ialah karyawan bagian pelaksana pelayanan nasabah pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh, dengan jumlah sampel sebanyak 43 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, Komitmen organisasional, serta Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine and explain the influence of competence, organizational commitment, and career development on employee performance at PT Bank Pembangunan Daerah Bali, Badung Branch. The subjects of this study were employees of the customer service executor at PT Bank Pembangunan Daerah Bali, Badung Branch. The sampling technique used is saturated sampling technique, with a total sample of 43 respondents. Data collection was carried out through distributing questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results showed that competence, organizational commitment, and career development had a positive and significant effect on employee performance at PT Bank Pembangunan Daerah Bali, Badung Branch.*

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

## PENDAHULUAN

Perusahaan yang maju dan berkembang tidak lepas dari kontribusi sumber daya manusia (SDM) sebagai modal berharga bagi perusahaan (Amamehi & Tanuwijaya, 2021). Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016:86-88) sedangkan Mangkunegara (2017:113) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Kompetensi sebagai karakteristik seseorang yang dapat menunjukkan melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi (Dessler, 2017:70), sehingga kompetensi yang terukur merupakan inti dari proses manajemen kinerja yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk keberhasilan suatu organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasi (Wibowo, 2016:86).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasional (Ekhsan dan Aziz, 2021). Komitmen organisasional mencerminkan bahwa individu mengidentifikasi dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai kinerja organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2014). Organisasi yang memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi akan berpengaruh positif terhadap karyawan sehingga menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, kerja yang baik kinerja, dan keinginan untuk terus bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Komitmen organisasional adalah identifikasi rasa keterlibatan dan kesetiaan yang ditunjukkan pekerja terhadap organisasinya yang menyatakan bahwa komitmen sebagai perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan (Wibowo, 2016:429). Komitmen organisasional tercermin dari keterlibatan karyawan yang tinggi yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dalam hal untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2017:234), sedangkan menurut Robbins dan Judge (2018:103) komitmen organisasional adalah sejauh mana karyawan mengasosiasikan diri dengan organisasi tertentu, tujuan mereka, dan harapan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, sebaliknya karyawan dengan komitmen organisasional yang rendah cenderung memiliki sifat yang kurang terhadap komitmen organisasional akan cenderung memposisikan dirinya sebagai orang luar, tidak merasa puas, dan tidak merasa menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang lama (Febriansyah dan Puspitadewi, 2021)

Pengembangan karyawan adalah salah satu cara untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul karena karyawan adalah asset perusahaan yang berharga. Pengembangan karyawan sebagai asset perusahaan dengan memberikan kesempatan dan menyediakan jenjang karir yang luas agar bisa produktif dan mampu memberikan kontribusi yang baik ke perusahaan. Program pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kariuki dan Murimi (2015)

menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan. Sinambela (2018:139) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Melalui pengembangan karir perusahaan dapat menggunakan keterampilan karyawan lebih maksimal, karyawan lebih produktif dan partisipasi karyawan juga akan meningkat sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan (Iis et al., 2022).

PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung merupakan salah satu cabang bank yang mempunyai tujuan untuk menjadikan perusahaan untuk mampu menghasilkan pelayanan yang profesional di bidangnya melalui sumber daya manusia atau karyawannya. Berhasil tidaknya perusahaan cenderung ditentukan oleh bagaimana perusahaan dapat memenuhi keinginan dari nasabah, namun pada situasi pandemi ini tidak dapat dipungkiri bahwa seluruh sektor perekonomian termasuk pada usaha perbankan sedang mengalami penurunan kinerja.

Jumlah nasabah yang mempunyai tabungan, giro dan deposito mengalami fluktuasi setiap tahun. Selama tahun 2019-2021 PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung menetapkan target sebesar 626.678 orang nasabah untuk menghimpun dananya berupa tabungan sedangkan hanya terealisasi sebanyak 352.962 nasabah yang menabung, target nasabah yang menghimpun dana berupa Giro sebanyak 3.866 sedangkan yang mampu terealisasi hanya sebanyak 2.774. Jumlah Deposito yang ditargetkan selama tahun 2019-2021 adalah sebanyak 42.893 sedangkan yang terealisasi hanya 30.157 nasabah. Target penyaluran kredit yang diharapkan adalah sebanyak 470.927 nasabah sedangkan jumlah kredit yang tersalurkan adalah sebanyak 484.542 nasabah yang sebagian besar merupakan pensiunan PNS. Berdasarkan hal tersebut, maka sebagian besar target perusahaan tidak mampu tercapai dengan maksimal.

Meskipun terdapat peningkatan jumlah nasabah yang menghimpun dananya (Dana Pihak Ketiga), namun selama masa pandemi ini peningkatan jumlah kredit yang diberikan juga memberikan dampak terhadap meningkatnya kredit macet. Perusahaan menargetkan rasio kredit bermasalah atau *non-performing loan* (NPL) gross paling tinggi berada di level tiga persen. Berdasarkan laporan keuangan perseroan, BPD Bali tercatat memiliki rasio NPL sebesar 2,79 persen pada kuartal I/2020. Besaran NPL BPD Bali tercatat naik menjadi 2,88 persen per kuartal II/2020. Rasio NPL menurun tipis pada kuartal III/2020 menjadi sebesar 2,81 persen. Menyikapi adanya kredit-kredit non lancar yang tengah berproses di BPD Bali, berbagai upaya-upaya penyelesaian tengah dilakukan seperti dengan penagihan, restrukturisasi kredit, penjualan agunan dibawah tangan, dan lelang agunan.

Tidak tercapainya target perusahaan juga disebabkan oleh adanya isu terkait adanya dugaan tindak pidana korupsi pemberian fasilitas kredit berupa kredit modal kerja (KMK) usaha dan konstruksi pengadaan barang dan jasa oleh BPD Bali Cabang Badung, yang diduga fiktif dan merugikan negara sebesar Rp 5.000.000.000,-<sup>1</sup>. Dampaknya terhadap kinerja adalah salah satunya tidak mampu

---

<sup>1</sup> <https://www.merdeka.com/peristiwa/bongkar-kasus-korupsi-kredit-bpd-bali-kejaksaan-geledah-rumah-debitur.html>

tercapainya target-target yang telah ditetapkan karena menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap BPD Bali Cabang Badung.

Penelitian ini ditujukan untuk dapat meningkatkan kemampuan karyawan guna memenuhi tuntutan kerja, di mana berdasarkan hasil observasi, rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh ketidak mampuan karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung dalam beradaptasi dalam segala bentuk perubahan dalam perusahaan terutama selama masa pandemi, ruang gerak karyawan yang terbatas menyebabkan karyawan tidak mampu bekerja dengan maksimal serta masih lemahnya kerja sama antar karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, sehingga PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung harus mampu berupaya untuk meningkatkan kompetensi, komitmen organisasional serta perhatian terhadap pengembangan karir karyawan yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Terkait kompetensi, dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terdapat fenomena yang menunjukkan bahwa beberapa karyawan masih belum menunjukkan sikap yang baik dalam melayani para nasabah yang datang, serta rendahnya minat karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya, dikarenakan adanya ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan bidang tugas yang dijalankan, sehingga kemampuan (*skill*) sesuai dengan bidang tugas yang dilakukan saat ini dikarenakan masih sedikitnya pendidikan maupun pelatihan yang didapatkan karyawan mengenai perbankan.

Permasalahan komitmen organisasional berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa dari tiga dimensi komitmen, karyawan merasa terbebani atas masalah yang terjadi dalam organisasi, karena karyawan merasa permasalahan tersebut bukan merupakan masalah yang harus ditangani oleh bidang kerjanya, beberapa karyawan ingin melakukan *resign* karena tuntutan target perusahaan yang cukup tinggi, namun karyawan merasa sangat sulit mendapatkan pekerjaan, jika karyawan keluar dari organisasi, sehingga terpaksa untuk tetap bekerja.

Rendahnya jenjang karir yang dimiliki oleh pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja di perusahaan, di mana berdasarkan wawancara awal yang dilakukan pemimpin dinilai tidak berperilaku adil dalam hal memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya, tidak luasnya karyawan dalam menempuh pendidikan formal lanjutan dikarenakan tuntutan pekerjaan yang tinggi, sehingga membutuhkan waktu yang lama bagi karyawan untuk menyelesaikan studi lanjutan.

Selain fenomena yang terjadi pada variabel kompetensi, komitmen organisasional dan pengembangan karir, adanya *research gap* pada penelitian sebelumnya, antara lain penelitian Manani dan Ngui (2019), Yunanda (2019), dan Zefanya (2020) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Yulius (2022), Martini, et al., (2020), serta Pangaribuan dan Sihombing (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Agustin (2020), Lestari (2021), Hidayat (2021) yang menyatakan bahwa tidak

adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Prameiswari dan Ardana (2022), Putra dan Dewi (2020), serta penelitian Donkor, et al., (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian Silaban, et al., (2021) serta Khaerunnisa dan Kadir (2022) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dari itu melalui komitmen organisasional yang tinggi maka karyawan menunjukkan keterlibatannya pada organisasi tertentu selaras dengan tujuan organisasi dengan individu, sehingga karyawan mempunyai keinginan untuk bertahan dan memberikan kontribusi pada organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian Nugrahaningsih, et al., (2021), serta Ekhsan dan Aziz (2021) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ratnasari dan Sutjahjo (2019), Sesi dan Swandana (2020), Hirarto dan Sartika (2021), menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian Iis, et al., (2022) serta Yuesti dan Adnyana (2022), namun berbeda dengan penelitian Marsuq (2017), Prianggara (2020), dan Felisa (2020) yang masih menunjukkan hasil akhir yang *inkonsisten* atau bertentangan dengan penelitian lainnya yaitu pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi sebagai karakteristik seseorang yang dapat ditunjukkan melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi (Dessler, 2017:70), sehingga kompetensi yang terukur merupakan inti dari proses manajemen kinerja yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk keberhasilan suatu organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasi (Wibowo, 2016:86). Hal ini akan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan efisien dan efektif serta secara psikologis.

Hasil penelitian Manani dan Ngui (2019), dan Yunanda (2019), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martini, et al., (2020), Zefanya (2020), Pangaribuan dan Sihombing (2021), dan Yulius (2022) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan.

H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kreitner dan Kinicki (2014) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya seperti kepuasan kerja, semangat kerja, kerja yang baik kinerja, dan keinginan untuk terus bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Tinggi rendahnya komitmen organisasional dalam diri karyawan tercermin dari keterlibatan karyawan terhadap seluruh kegiatan organisasi dan menunjukkan loyalitas karyawan terhadap organisasi dalam hal untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2017:234), sehingga komitmen organisasional berperan dalam peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Putra dan Dewi (2020) menunjukkan bahwa komitmen

organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan hasil penelitian Donkor, et al., (2021), dan Silaban, et al., (2021) serta diperkuat oleh penelitian hasil penelitian Prameiswari dan Ardana (2022) serta Khaerunnisa dan Kadir (2022) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karyawan sebagai salah satu upaya dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul memberikan kesempatan dan menyediakan jenjang karir yang luas agar bisa produktif dan mampu memberikan kontribusi yang baik ke perusahaan. Program pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena dalam proses jangka panjang akan mampu untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan. Melalui pengembangan karir perusahaan dapat menggunakan keterampilan karyawan lebih maksimal, karyawan lebih produktif dan partisipasi karyawan juga akan meningkat sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan (Iis, et al., 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari dan Sutjahjo (2019) menemukan bahwa pengembangan karir secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan secara tidak langsung juga mempengaruhi efektivitas perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sesi dan Swandana (2020) serta Hirarto dan Sartika (2021) menunjukkan bahwa kemajuan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Iis, et al., (2022) serta Yuesti dan Adnyana (2022) yang telah membuktikan dalam penelitiannya bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif untuk menjelaskan pengaruh kompetensi, komitmen organisasional dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung yang dilakukan dengan pendekatan kuantitatif yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bidang Pelayanan Nasabah, Bidang *Back Office*, Bidang Dana & Jasa, Bidang Kredit, Bidang HAK (Hukum dan Administrasi Kredit), Bidang Penyelamatan Kredit dan Bidang DOC (Dukungan Operasional Cabang) pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung sebanyak 43 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh yaitu menggunakan seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan mencari dan mendapatkan informasi dari responden melalui penyebaran kuesioner melalui

*google form*. Hasil dari penyebaran kuesioner dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda guna untuk dapat menguji hipotesis penelitian yang telah disusun. Adapun persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

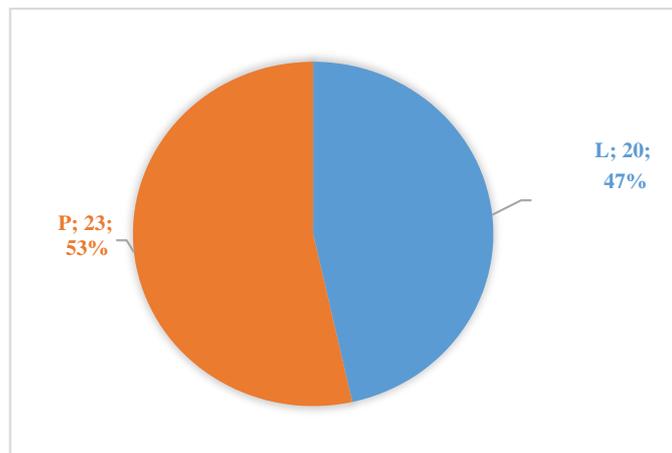
$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- $\alpha$  : Konstanta
- $X_1$  : Kompetensi
- $X_2$  : Komitmen Organisasional
- $X_3$  : Pengembangan Karir
- $b_1$  : Koefisien Regresi Kompetensi
- $b_2$  : Koefisien Regresi Komitmen Organisasional
- $b_3$  : Koefisien Regresi Pengembangan Karir
- e : Error atau sisa (residual)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden adalah gambaran mengenai profil atau identitas responden penelitian yang berkontribusi memberikan tanggapan terhadap obyek penelitian yaitu kompetensi, komitmen organisasional, pengembangan karir dan kinerja karyawan. Uraian karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir. Adapun data responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Gambar berikut.

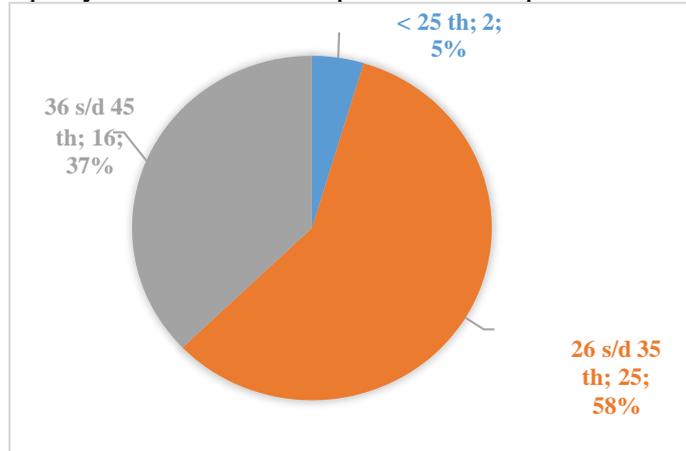


**Gambar 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan dari rekapitulasi data identitas responden, diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin diperoleh responden laki-laki sebanyak 20 orang atau sebesar 47 persen lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah responden perempuan yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 53 persen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT BPD Bali Kantor Cabang

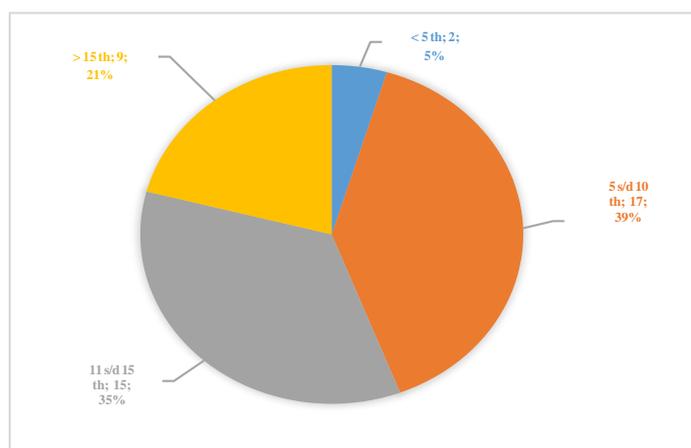
Badung lebih banyak mempekerjakan karyawan perempuan dibandingkan karyawan laki-laki dalam menjalankan operasional perusahaannya, terutama pada karyawan seksi pelayanan nasabah meliputi *teller* dan pelaksana *customer service*.



**Gambar 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa sebanyak 2 orang atau sebesar 5 persen responden berusia kurang dari 25 tahun. Sebanyak 25 orang atau sebesar 58 persen responden merupakan kelompok usia 26 sampai dengan 35 tahun, dan responden dengan kelompok usia 36 sampai dengan 45 tahun adalah sebanyak 16 orang atau sebesar 37 persen. Hal ini menandakan bahwa PT BPD Bali Kantor Cabang Badung lebih banyak mempekerjakan karyawan dengan kelompok usia produktif dan memiliki penampilan yang menarik terutama pada bagian pelaksana pelayanan nasabah seperti *teller* dan *customer service*.

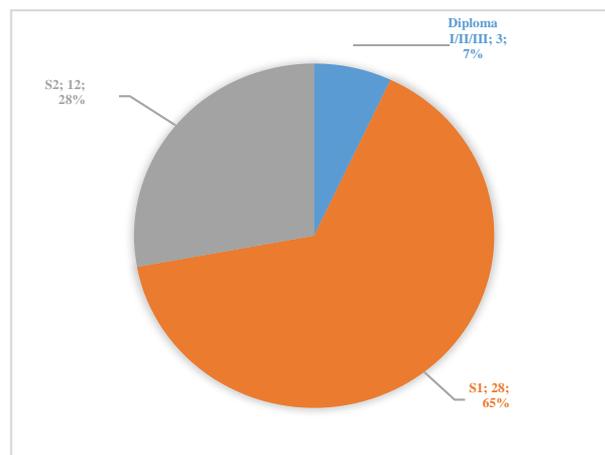


**Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Sumber: Data diolah, 2022

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja memberikan informasi

bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 5 sampai dengan 10 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 39 persen. Responden dengan masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 35 persen, selanjutnya responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun adalah sebanyak 9 orang atau sebesar 21 persen dan jumlah responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun adalah sebanyak 2 orang atau sebesar 5 persen. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup terhadap bidang tugasnya masing-masing.



**Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Sumber: Data diolah, 2022

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan memberikan informasi bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan akhir S1 yaitu 28 orang atau sebesar 65 persen dari keseluruhan responden. Sebanyak 12 orang atau sebesar 28 persen responden memiliki tingkat pendidikan akhir S2 dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7 persen responden memiliki tingkat pendidikan akhir Diploma. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, sebagaimana sesuai dengan ketentuan 0528/KEP/DIR/RENSTRA/2015 dalam mengoperasikan perusahaan kualifikasi pendidikan bagi karyawan adalah minimal SMA dan diutamakan S1 Terakreditasi, yang diharapkan mampu berkomunikasi secara komprehensif untuk saling bertukar informasi, baik di dalam fungsi kerja yang sama maupun dengan fungsi kerja lainnya.

Pengujian validitas instrumen penelitian dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Instrumen dikatakan valid jika memiliki nilai *pearson correlation* ( $r$ )  $> 0,30$ . Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan aplikasi *Statistical Program for Social Science (SPSS) 25 For Windows* menunjukkan bahwa variabel kompetensi yang terdiri dari 6 pernyataan, komitmen organisasional sebanyak 9 pernyataan, pengembangan karir sebanyak 5 pernyataan dan kinerja karyawan yang terdiri dari 6 pernyataan seluruhnya memiliki *pearson correlation* ( $r$ )  $> 0,30$  dan nilai Sig.  $> 0,05$ , oleh sebab

itu instrumen penelitian adalah valid, yaitu dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dalam penelitian ini.

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Item	Pearson Correlation	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,707	Valid
	Y1.2	0,707	Valid
	Y1.3	0,786	Valid
	Y1.4	0,837	Valid
	Y1.5	0,798	Valid
	Y1.6	0,655	Valid
Kompetensi (X1)	X1.1	0,845	Valid
	X1.2	0,769	Valid
	X1.3	0,833	Valid
	X1.4	0,875	Valid
	X1.5	0,867	Valid
	X1.6	0,812	Valid
Komitmen Organisasional (X2)	X2.1	0,605	Valid
	X2.2	0,388	Valid
	X2.3	0,785	Valid
	X2.4	0,382	Valid
	X2.5	0,823	Valid
	X2.6	0,684	Valid
	X2.7	0,579	Valid
	X2.8	0,445	Valid
	X2.9	0,611	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,657	Valid
	X3.2	0,814	Valid
	X3.3	0,856	Valid
	X3.4	0,795	Valid
	X3.5	0,785	Valid

Sumber: Data diolah, 2022

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan pada responden sebanyak 43 karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan ditentukan reliabilitasnya menggunakan program *SPSS 25 for windows*. Instrumen penelitian dikatakan reliabel atau dapat menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama, jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,842	Reliabel
Kompetensi	0,911	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,738	Reliabel
Pengembangan Karir	0,839	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat dilihat bahwa variabel kompetensi, komitmen organisasional, pengembangan karir dan kinerja karyawan masing-masing memiliki *cronbach alpha* bernilai lebih dari 0,70, maka variabel-variabel tersebut dinyatakan reliabel, artinya instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama, sehingga kuesioner yang disebarkan dapat digunakan, sehingga pengujian bisa dilanjutkan.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov**

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,000000
	Std. Deviation	2,49053557
Most Extreme Differences	Absolute	0,087
	Positive	0,087
	Negative	-0,078
Test Statistic		0,087
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig (2- tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , sehingga residual berdistribusi normal ( $sig > 0,05$ ).

**Tabel 4.**  
**Collinearity Statistic**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics		
		B	Std. Error			Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-0,663	2,382					
	Kompetensi	0,420	0,155	0,462	2,700	0,010	0,208	4,814
	Komitmen Organisasional	0,198	0,086	0,193	2,319	0,026	0,881	1,135
	Pengembangan Karir	0,386	0,189	0,349	2,041	0,048	0,208	4,801

Sumber: Data diolah, 2022

Pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan menunjukkan variabel bebas yang memiliki nilai *Tolerance*  $> 0,10$  dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*  $< 10$ , sehingga tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Berdasarkan Tabel 5, dapat diketahui bahwa variabel kompetensi memiliki nilai Sig 0,896, komitmen organisasional dengan nilai Sig. 0,114 dan pengembangan karir dengan nilai Sig. 0,727, sehingga seluruh variabel memiliki nilai Sig. lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Glesjer**

Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,779	1,571	3,043	0,004
	Kompetensi	0,013	0,103	0,044	0,131
	Komitmen Organisasional	-0,091	0,056	-0,263	-1,617
	Pengembangan Karir	-0,044	0,125	-0,118	-0,351

Sumber: Data diolah, 2022

Seluruh hasil uji asumsi klasik maka diketahui pada persamaan regresi distribusi data adalah normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas sehingga model regresi linier berganda bisa digunakan karena mendapatkan hasil prediksi yang baik atau bisa memberikan manfaat dengan benar.

**Tabel 6.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-0,663	2,382	-0,278	0,782		
	Kompetensi	0,420	0,155	2,700	0,010	0,208	4,814
	Komitmen Organisasional	0,198	0,086	2,319	0,026	0,881	1,135
	Pengembangan Karir	0,386	0,189	2,041	0,048	0,208	4,801

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = - 0,663 + 0,420 X1 + 0,198 X2 + 0,386 X3.$$

Nilai  $\alpha = - 0,663$  berarti apabila kompetensi (X1), komitmen organisasional (X2) dan pengembangan karir (X3) tidak mengalami perubahan atau tetap maka kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung akan tetap. Nilai  $b_1 = 0,420$ , artinya apabila komitmen organisasional (X2) dan pengembangan karir (X3) bernilai tetap, maka meningkatnya kompetensi (X1) akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Nilai  $b_2 = 0,198$ , artinya apabila kompetensi (X1) dan pengembangan karir (X3) bernilai tetap, maka meningkatnya komitmen organisasional (X2) akan diikuti oleh kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Nilai  $b_3 = 0,386$  artinya apabila kompetensi (X1) dan komitmen organisasional (X2) bernilai tetap, maka meningkatnya pengembangan karir (X3) akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan (Y) pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji F Pada Tabel Anova**

	<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	Regression	838,600	3	279,533	41,847	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	260,516	39	6,680		
	Total	1099,116	42			

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil pada Tabel 7 menjelaskan bahwa model regresi memiliki nilai Fhitung sebesar 41,847 dengan nilai Sig.  $0,000 < 0,05$ , sehingga terbukti kompetensi, komitmen organisasional dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta model dinyatakan fit, dan dapat memberikan hasil analisis yang baik.

**Tabel 8.**  
**Model Summary**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	0,873 <sup>a</sup>	0,763	0,745	2,58455

Sumber: Data diolah, 2022

Tabel 8 menunjukkan nilai *R Square* ( $R^2$ ) pada *model summary* adalah 0,763, sehingga besarnya pengaruh kompetensi, komitmen organisasional, dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 76,3 persen, sedangkan sisanya sebesar 23,7 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji t pada Tabel Coefficients**

<b>Model</b>	<b>Unstandardized Coefficients</b>		<b>Standardized Coefficients</b>		<b>Collinearity Statistics</b>			
	<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	
1	(Constant)	-0,663	2,382		-0,278	0,782		
	Kompetensi	0,420	0,155	0,462	2,700	0,010	0,208	4,814
	Komitmen Organisasional	0,198	0,086	0,193	2,319	0,026	0,881	1,135
	Pengembangan Karir	0,386	0,189	0,349	2,041	0,048	0,208	4,801

Sumber: Data diolah, 2022

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, oleh sebab itu  $H_1$  diterima, artinya semakin tinggi tingkat kompetensi maka kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung akan mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil deskripsi jawaban responden, memberikan petunjuk bahwa tingginya kompetensi karyawan pada PT Bank

Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung disebabkan oleh karyawan telah memiliki pengetahuan (*knowledge*) yang mumpuni mengenai bidang kerja saat ini. Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan salah satunya didapatkan melalui pengalaman kerja serta tingkat pendidikan karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Hal ini dapat dilihat dari karyawan yang memiliki masa kerja 5-10 tahun dan tingkat pendidikan karyawan yang sebagian besar adalah Sarjana (S1). Kompetensi karyawan juga ditunjukkan melalui kemampuan karyawan dalam memahami setiap tugas yang diberikan oleh atasan dan karyawan mampu menjaga sikap (*attitude*) selama bekerja agar sesuai dengan aturan yang berlaku pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Manani dan Ngui (2019), dan Yunanda (2019), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martini, et al., (2020), Zefanya (2020), Pangaribuan dan Sihombing (2021), dan Yulius (2022) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan.

Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, sehingga  $H_2$  diterima, artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung akan mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil deskripsi jawaban responden mengenai komitmen organisasional pada diri karyawan adalah tinggi. Hal ini dicerminkan melalui keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi karena berbagai fasilitas yang didapatkan, tingginya tingkat kesadaran karyawan akan pentingnya komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan adanya keinginan karyawan untuk menghabiskan sisa karirnya dalam organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa rata-rata karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung memiliki komitmen organisasi yang tinggi dilihat dari keinginan mereka untuk menghabiskan sisa karirnya dalam organisasi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Donkor, et. al. (2021), dan Silaban, et al., (2021) serta diperkuat oleh penelitian hasil penelitian Prameiswari dan Ardana (2022) serta Khaerunnisa dan Kadir (2022) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* bernilai positif, sehingga  $H_3$  diterima, artinya semakin baik pengembangan karir pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil deskripsi jawaban responden mengenai pengembangan karir,

diketahui bahwa keseluruhan program pengembangan karir pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung tergolong dalam kategori cukup baik. Hal ini disebabkan oleh rata-rata karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung memiliki kompetensi yang sesuai dengan jenjang karir yang diinginkan saat ini, sehingga dapat membantu karyawan dalam pengembangan karirnya dimasa depan serta karyawan memiliki kesempatan untuk menempuh pendidikan formal lanjutan sesuai dengan jenjang karir yang diinginkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ratnasari dan Sutjahjo (2019) menemukan bahwa pengembangan karir secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan secara tidak langsung juga mempengaruhi efektivitas perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sesi dan Swandana (2020) serta Hirarto dan Sartika (2021) menunjukkan bahwa kemajuan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Iis, et al., (2022) serta Yuesti dan Adnyana (2022) yang telah membuktikan dalam penelitiannya bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **SIMPULAN DAN SARAN**

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, artinya semakin tinggi tingkat kompetensi maka kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung akan mengalami peningkatan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung akan mengalami peningkatan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, artinya semakin baik pengembangan karir pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung. Tingginya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung diukur melalui pengetahuan (*knowledge*) karyawan yang mumpuni mengenai bidang kerja saat ini, kemampuan dalam memahami setiap tugas yang diberikan oleh atasan, memiliki kemampuan (*skill*) sesuai dengan bidang tugas, selalu menjunjung tinggi nilai (*value*) perusahaan dalam bekerja, kemampuan dalam menjaga sikap (*attitude*) selama bekerja agar sesuai dengan aturan yang berlaku, dan memiliki minat (*interest*) yang tinggi terhadap bidang kerja yang ditekuni saat ini. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh rata-rata skor total variabel kinerja karyawan dari enam pernyataan tergolong dalam kategori penilaian sedang, sehingga perlu ditingkatkan terutama pada indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata skor total melalui peningkatan kemampuan bekerja karyawan agar sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali

Cabang Badung, meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa adanya pengawasan dari atasan, meningkatkan kreativitas dalam bekerja dengan cara menstimulasi karyawan untuk dapat bekerja mencari hal-hal baru yang menarik seperti melibatkan seluruh karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Dengan stimulasi yang diberikan, otak akan fokus untuk mengeksplorasi sesuatu dari sudut pandang yang berbeda sehingga karyawan tidak hanya kreatif, tapi juga dapat meningkatkan problem solving skill serta meningkatkan kerja sama di antara atasan maupun sesama rekan kerja guna dapat mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diperoleh rata-rata skor total variabel kompetensi dari enam pernyataan tergolong dalam kategori penilaian sedang, sehingga perlu ditingkatkan terutama pada indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata skor total, dengan meningkatkan kemampuan (skill) sesuai dengan bidang tugas yang dilakukan saat ini melalui pendidikan maupun pelatihan mengenai perbankan dan memberikan pemahaman yang baik kepada seluruh karyawan agar bekerja sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, sehingga mampu mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan deskripsi jawaban responden terkait variabel komitmen organisasional menunjukkan distribusi jawaban responden dari sembilan pernyataan dan tergolong dalam kategori penilaian sedang, sehingga perlu ditingkatkan terutama pada indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata skor total, dengan meningkatkan rasa bangga dalam diri karyawan karena menjadi bagian dari organisasi, meningkatkan rasa tanggung jawab dengan menganggap masalah yang terjadi dalam organisasi adalah masalah yang harus segera ditangani karyawan dan meningkatkan loyalitas karyawan melalui penyediaan fasilitas-fasilitas yang dapat memudahkan karyawan dalam bekerja serta memberikan penghargaan lebih terhadap setiap hasil kerja karyawan, sehingga karyawan tidak akan berpikir untuk resign dari perusahaan, karena segala kebutuhan karyawan sudah terpenuhi ketika bekerja pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung.

## REFERENSI

- Agustin, D. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Konveksi Kalary Sukoharjo) (*Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta*).
- Amamehi, W., & Tanuwijaya, J. (2022). The Influence Of Training And Career Development On Performance Through The Competence Of Employees Of Pt. Pertamina International Refinery Ru Vii Kasim Sorong West Papua. *Budapest International Research And Critics Institute (Birci- Journal): Humanities And Social Sciences*, 5(2), 12825-12840.
- Dessler, Gary. (2017). Human Resource Management. United States America: Pearson.
- Donkor, F., Dongmei, Z., & Sekyere, I. (2021). The Mediating Effects Of

Organizational Commitment On Leadership Styles And Employee Performance In Soes In Ghana: A Structural Equation Modeling Analysis. *Sage Open*, 11(2).

Ekhsan, M., & Aziz, A. 2021. Servant Leadership And Employee Performance: Does Organizational Commitment Mediate In The Model?. *In Proceeding The First International Conference On Government Education Management And Tourism* 1 (1). 373-382.

Febriansyah, I. B., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. X. Character: *Jurnal Penelitian Psikologi*. Volume 8 Nomor 9 Tahun 2021,

Felisa, F. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Provinces Indonesia di Jakarta. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie, Jakarta.

Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16-23.

Hirarto, A. A., & Sartika, M. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perbankan: Studi Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang. *Velocity: Journal Of Sharia Finance And Banking*, 1(1), 10-25.

Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). The Effect Of Empowerment, Work Environment And Career Development On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variabel In The Government Of Aceh-Indonesia. *Budapest International Research And Critics Institute (Birci-Journal): Humanities And Social Sciences*, 5(2), 12802-12813.

Kariuki, A., & Murimi, C. (2015). Pemberdayaan Pegawai dan Kinerja Organisasi Tata. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eropa* , 7 (8), 190-201.

Khadafi. (2022). Bongkar Kasus Korupsi Kredit BPD Bali, Kejaksaan Geledah Rumah Debitur. *Merdeka.com*.  
<https://www.merdeka.com/peristiwa/bongkar-kasus-korupsi-kredit-bpd-bali-kejaksaan-geledah-rumah-debitur.html>. Diakses : 15 September 2022.

Khaerunnisa, F., & Kadir, A. R. (2022). The Effect Of Emotional Intelligence And Organizational Commitment On Employee Performance With Organizational Citizenship Behavior As Intervening Variabel In The Population And Civil Registry Service Office Of Makassar City. *Hasanuddin Journal Of Applied Business And Entrepreneurship*, 5(2), 1-14.

Kreitner, R. Kinicki, A. (2014). Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta:

Salemba Empat.

- Lestari, D.A. (2022). Pengaruh karakteristik pekerjaan kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah I Medan.. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1 (01).
- Manani, E., & Ngui, T. K. (2019). Effects Of Employee Competencies On Employee Job Performance In Humanitarian Organizations; A Case Study Of The World Food Programme, Kenya. *Global Scientific Journals*, 7(10), 1688-1702.
- Mangkunegara, A.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke 14. PT Remaja Rosdakarya.
- Mardyana, I. K. E., & Riana, I. G. (2019). Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Krisna Oleh-Oleh. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1(1), 1-20.
- Marsuq, M. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Administrasi Publik*, 1(1), 131-135.
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The Dimensions Of Competency On Worker Performance Mediated By Work Commitment. *Cogent Business & Management*, 7(1).
- Nazli, P., Marliyah, M., & Nasution, Y. S. J. (2022). Pengaruh Nilai-Nilai Islam, Upah, Pengembangan Karir, Dan Motivasi, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), 2083-2092.
- Nugrahaningsih, R. (2021). Effect Of Organizational Commitment And Employee Empowerment And Reward And Punishment Of Motivation Bpjs Services And Performance Of Employees In Hospital Abdul Wahab Sjahranie Samarinda, Indonesia. *Turkish Journal Of Computer And Mathematics Education (Turcomat)*, 12(13), 4301-4314.
- Pangaribuan, D., & Sihombing, P. R. (2021). The Effect Of Competence On Employee Performance Mediated On Job Satisfaction (Case Study; Ministry Of Finance Ppsdm Employee). *Economit Journal: Scientific Journal Of Accountancy, Management And Finance*, 1(4), 203-211.
- Prameiswari, P.Y.M., Ardana, I.K. (2022). Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Hubungan Quality Of Work Life Dengan Kinerja Karyawan Koperasi. *E-Jurnal Manajemen*, [S.L.], V. 11, N. 5, P. 989 - 1008.
- Prianggara, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Insentif Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Matahari Departement Store Bencoolen

Mall. Repository Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Priansa, D. (2017). *Manajemen Pelayanan Prima*. Bandung: Alfabeta

Putra, I.P.W., Dewi, A.S. K. (2020). Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, [S.L.], V. 9, N. 6, P. 2227 - 2246.

Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2019, October). The Employee Performance: Career Development, Work Motivation, And Job Satisfaction. In *2019 International Conference On Organizational Innovation (Icoi 2019)* (Pp. 583-589). Atlantis Press.

Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke-16. Jakarta: Salemba Empat

Rozy, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi pada PT. World Innovative Telecommunication Surabaya). *BAREKENG*: Vol. 15, No. 2, Page. 267-276, Jun. 2021.

Sesi, N. P. A. I., & Suwandana, I. G. M. (2020). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bpr Lestari Cabang Sesetan Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6), 2414-2433.

Silaban, R. L., Handaru, A. W., & Saptono, A. (2021). Effect Of Workload, Competency, And Career Development On Employee Performance With Organizational Commitment Intervening Variabels. *The International Journal Of Social Sciences World* (Tijossw), 3(01), 294-311.

Sinambela, Lijan Poltak, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Bumi Aksara, Jakarta.

Wibowo, (2016), *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT. Raja Grafindo Persada: Depok.

Yuesti, A., & Adnyana, A. (2022). The Role Of Organizational Commitment Mediation On Career Development And Employee Performance. *Nexo Revista Cientifica*, 35(01), 306-315.

Yulius, Y. (2022). How To Increase Employee Performance At Bank Mandiri West Java Region Office. *Dinasti International Journal Of Economics, Finance & Accounting*, 3(1), 64-70.

Yunanda, H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Tazkia International Islamic Boarding School Malang) (Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya).

Zefanya, Sisca Dhea Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Pt. Wibindo Pita Loka Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol 9, No 2.