

## **PENGARUH KOMPETENSI, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPARTMEN FINISHED GOODS PT. FAJAR SURYA WISESA TBK, BEKASI**

**Aditya Pratama<sup>1</sup> dan Sri Yanthy Yosepha<sup>2</sup>**  
[aditya@gmail.com](mailto:aditya@gmail.com) dan [sriy@unsurya.ac.id](mailto:sriy@unsurya.ac.id)  
Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Departmen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk, Bekasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode survei dan analisis jalur. Populasi adalah 70 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,322; Pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,514; Kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,351; Pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 0,405; Komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departmen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk, Bekasi sebesar 0,217. Implikasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan Departmen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk, Bekasi perlu meningkatkan kompetensi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi.

**Kata kunci:** kompetensi, pengembangan karir, komitmen organisasi, kinerja

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of competence, career development and organizational commitment on the performance of Department Finished Goods employees of PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk, Bekasi. This study uses a quantitative approach, survey methods and path analysis. The population is 70 people. Using saturated sample technique, 70 respondents were obtained. The results of the study show that: Competence has a positive and significant direct effect on organizational commitment of 0.322; Career development has a positive and significant direct effect on organizational commitment of 0.514; Competence has a positive and significant direct effect on performance of 0.351; Career development has a positive and significant direct effect on performance of 0.405; Organizational commitment has a positive and significant direct effect on the performance of Department Finished Goods employees of PT. Fajar Surya Wisesa Tbk, Bekasi of 0.217. Implications, to improve the performance of Department Finished Goods employees of PT. Fajar Surya Wisesa Tbk, Bekasi needs to improve competency, career development, and organizational commitment.*

**Keywords:** competency, career development, organizational commitment, performance

### **PENDAHULUAN**

PT. Fajar Surya Wisesa Tbk. yang bergerak di bidang pembuatan paper (kertas) dalam mencapai tujuannya menghadapi kendala dinamika persaingan bisnis dengan berbagai kompetitornya. Pimpinan perusahaan menuntut karyawan Departemen Finished Goods untuk berkinerja tinggi. Namun berdasarkan laporan hasil penilaian kinerja karyawan setiap tahun belum mampu mencapai target kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan tersebut belum mampu mencapai kualitas hasil kerja, kurang teliti dalam bekerja, dan belum tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya.

Untuk mencapai kinerja tinggi, karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Belum tercapainya target kinerja salah satunya disebabkan kurangnya komitmen organisasi pada perusahaan tempatnya bekerja. Serta Pengembangan karir yang merupakan tujuan

karir karyawan belum nampak terlihat dalam tugas yang diembannya sehingga kinerja yang diharapkan tidak bisa dinilai dengan baik.

Masalah lain terkait dengan belum tercapainya target kinerja antara lain disebabkan kurangnya komitmen organisasi pada perusahaan tempatnya bekerja.

Faktor diatas yaitu kompetensi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi merupakan masalah yang berkaitan dengan kinerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012:67).

### Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap (Wibowo, 2014:271). Sedangkan McShane dan Glinov (2010:36). mengemukakan: “*Competence are characteristics of a person that result in superior performance*”.

### Pengembangan Karir

Pengembangan karir karyawan adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan yang akan dilakukan dimasa mendatang (Kadarisman, 2015:322-323). Selain itu, pengembangan karier diartikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang (Widodo, 2015:53).

### Disiplin Kerja

Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja atau organisasi dimana ia menjadi anggotanya (Wirawan, 2014:714-715). Keterikatan psikologis, artinya karyawan merasa senang dan bangga bekerja menjadi anggota organisasi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*) dengan metode survei dan analisis jalur (*path analysis*). Dengan teknik sampling jenuh diperoleh sampel sebanyak 70 orang. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner, menggunakan skala Likert skor 1 sampai dengan 5.

## HASIL

Pengujian persyaratan analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linearitas dan uji homogenitas.

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 1 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                          | Kompetensi | Pengembangan Karir | Komitmen Organisasi | Kinerja |
|----------------------------------|--------------------------|------------|--------------------|---------------------|---------|
| N                                |                          | 50         | 50                 | 50                  | 50      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean                     | 102.66     | 94.96              | 106.84              | 123.22  |
|                                  | Std. Deviation           | 9.905      | 9.132              | 10.348              | 9.368   |
|                                  | Most Extreme Differences | Absolute   | .067               | .109                | .120    |
|                                  | Positive                 | .067       | .109               | .059                | .045    |
|                                  | Negative                 | -.051      | -.072              | -.120               | -.037   |
| Test Statistic                   |                          | .067       | .109               | .120                | .045    |

|                        |                     |                   |                   |                     |
|------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .200 <sup>c,d</sup> | .190 <sup>c</sup> | .070 <sup>c</sup> | .200 <sup>c,d</sup> |
|------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil uji normalitas (one sample KS) diperoleh seluruh variabel pada asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari Sig. tabel 0,05 sehingga seluruh distribusi variabel berasal dari populasi yang berdistribusi Normal.

**2. Uji Linearitas**

**Tabel 2 Hasil Uji Linearitas**

| Jalur                              | n  | Sig. Dev From Linearity | Sig. Tabel (α) | Keterangan |
|------------------------------------|----|-------------------------|----------------|------------|
| X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub> | 50 | 0,348 <sup>ns</sup>     | 0.05           | Linier     |
| X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub> | 50 | 0,680 <sup>ns</sup>     | 0.05           | Linier     |
| Y atas X <sub>1</sub>              | 50 | 0,155 <sup>ns</sup>     | 0.05           | Linier     |
| Y atas X <sub>2</sub>              | 50 | 0,578 <sup>ns</sup>     | 0.05           | Linier     |
| Y atas X <sub>3</sub>              | 50 | 0,204 <sup>ns</sup>     | 0.05           | Linier     |

Keterangan: <sup>ns</sup> = Linear

Berdasarkan di atas diketahui bahwa seluruh F<sub>hit</sub> > F<sub>tabel</sub>, dan seluruh nilai Sig. *Deviation from linearity* > Sig. Tabel (α = 0,05), disimpulkan seluruhnya Linear.

**3. Uji Homogenitas**

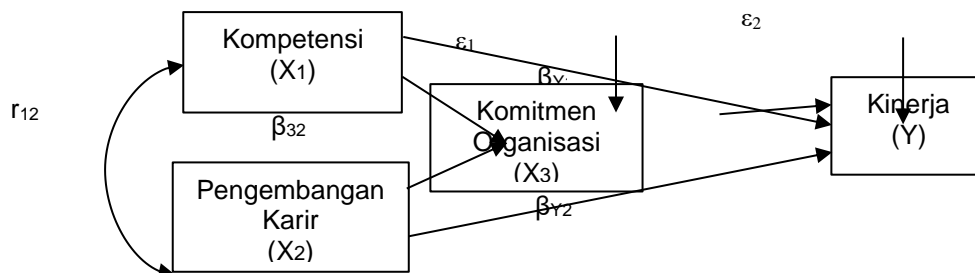
**Tabel 4 Hasil Uji Homogenitas**

| Test of Homogeneity of Variances   |                  |     |     |      |              |
|------------------------------------|------------------|-----|-----|------|--------------|
| Jalur                              | Levene Statistic | df1 | df2 | Sig. | Keterangan   |
| X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub> | ,036             | 1   | 98  | ,850 | Data homogen |
| X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub> | 1,124            | 1   | 98  | ,292 | Data homogen |
| Y atas X <sub>1</sub>              | ,263             | 1   | 98  | ,610 | Data homogen |
| Y atas X <sub>2</sub>              | ,169             | 1   | 98  | ,682 | Data homogen |
| Y atas X <sub>3</sub>              | ,465             | 1   | 98  | ,497 | Data homogen |

Hasil uji homogenitas antara variabel eksogen terhadap variabel endogen seluruhnya diperoleh nilai Sig. Lavene test > 0,05 maka data homogen.

**Model Struktural dan Matriks Antar Variabel**

Model struktural analisis kompetensi (X1), pengembangan karir (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja (Y). Model struktural pada Gambar 1.

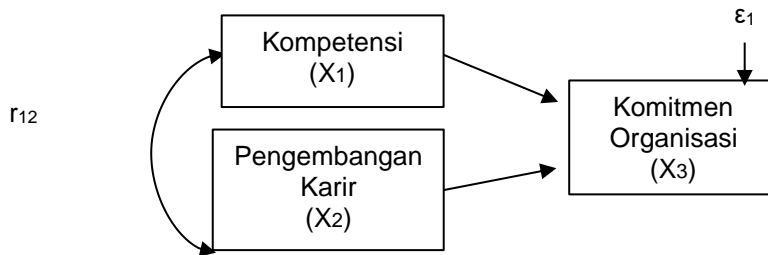


**Gambar 1 Model Struktural Hubungan Antar Variabel**

Matriks korelasi antar variabel dalam model struktural sebagaimana disajikan pada Gambar 1. Seluruh nilai korelasi antar variabel bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antar variabel yang terdapat dalam model struktural sebagaimana pada Gambar 1. Selain itu, seluruh nilai koefisien korelasi tersebut signifikan pada  $\alpha = 0,05$ .

Model substruktur 1 dan substruktur 2 sesuai hipotesis penelitian yang diajukan sebagaimana Gambar 2 dan Gambar 3

**a. Model Hubungan Kausal Antar Variabel Sub Struktur 1**



**Gambar 2 Konsep Model Hubungan Kausal Pada Sub Struktur 1**

Hubungan kausal antar variabel pada Sub Struktur 1 terdiri atas sebuah variabel endogen yaitu  $X_3$  dan dua variabel eksogen yaitu  $X_1$  dan  $X_2$ . Selanjutnya dilakukan perhitungan masing-masing koefisien jalur. Dari hasil pengolahan data, rangkuman hasil perhitungan dan pengujian koefisien jalur pada tabel 5.

**Tabel 5 Uji-t Sub Struktural 1 Pengaruh variabel  $X_1$  &  $X_2$  terhadap  $X_3$**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)         | 9.029                       | 14.334     |                           | .630  | .532 |
|       | Kompetensi         | .371                        | .131       | .322                      | 2.821 | .003 |
|       | Pengembangan karir | .575                        | .128       | .514                      | 4.492 | .000 |

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Dari tabel 5 diketahui bahwa signifikansi kedua variabel eksogen terhadap variabel endogen (disiplin kerja) menunjukkan jalur signifikan, karena nilai thitung kedua variabel eksogen (kompetensi dan pengembangan karir) terhadap variabel endogen (disiplin kerja). > ttabel 0,05, 50 (2,002).

**Tabel 6 Rangkuman Hasil Perhitungan & Uji Koefisien Jalur Sub Struktur 1**

| Jalur        | Koefisien Jalur | thitung | ttabel 0,05, 50 | Sig.           | Keterangan                                  |
|--------------|-----------------|---------|-----------------|----------------|---------------------------------------------|
| $\beta_{31}$ | 0,322           | 2,821   | 2,002           | 0,007 (< 0,05) | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |
| $\beta_{32}$ | 0,514           | 4,492   | 2,002           | 0,000 (< 0,05) | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |

**Tabel 7 Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|---|----------|-------------------|----------------------------|
|-------|---|----------|-------------------|----------------------------|

|   |                   |      |      |       |
|---|-------------------|------|------|-------|
| 1 | ,689 <sup>a</sup> | ,475 | ,452 | 3,956 |
|---|-------------------|------|------|-------|

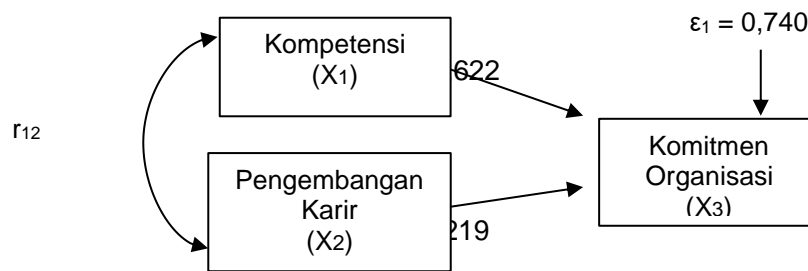
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompetensi

Dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan besarnya pengaruh variabel kompetensi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja sebesar 0,452. Sisanya disebabkan faktor lain selain kedua variabel tersebut. Sedangkan besarnya koefisien residu  $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2 \text{ adjusted}} = \sqrt{1 - 0,452} = \sqrt{0,548} = 0,740$  merupakan pengaruh variabel lain di luar  $X_1$  dan  $X_2$ . Dengan demikian persamaan sub struktur 1 adalah:

$$X_3 = \epsilon_1 + \beta_{31} X_1 + \beta_{32} X_2$$

$$X_3 = 0,740 + 322X_1 + 0,514 X_2$$

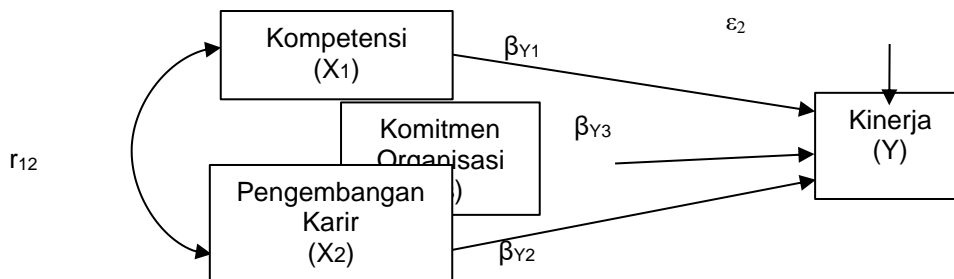
Dari hasil perhitungan terse-but, maka diagram jalur untuk Sub Struktur 1 seperti Gambar 3.



Gambar 3 Model Hubungan Kausal Pada Sub Struktur 1

**b. Koefisien Jalur pada Sub Struktur 2**

Model konsep hubungan kausal substruktur 2 pada Gambar 4.



Gambar 4 Konsep Model Hubungan Kausal pada Sub Struktur 2

Hubungan kausal antar variabel pada sub struktur 2 terdiri dari satu endogen yakni variabel kinerja ( $Y$ ) dan tiga variabel eksogen yakni  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ . Persamaan struktural untuk sub struktural 2 yaitu:

$$Y = \epsilon_2 + \beta_{Y1}.X_1 + \beta_{Y2}.X_2 + \beta_{Y3}.X_3$$

**Tabel 8 Uji-t Sub Struktural 2 Pengaruh Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$**

|       |            | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |      |
| Model |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 21.665                      | 7.440      |                           | 2.912 | .006 |

|  |                     |      |      |      |       |      |
|--|---------------------|------|------|------|-------|------|
|  | Kompetensi          | .305 | .097 | .351 | 3.162 | .003 |
|  | Pengembangan Diri   | .463 | .126 | .405 | 3.670 | .001 |
|  | Komitmen Organisasi | .273 | .134 | .217 | 2.037 | .047 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa ketiga koefisien jalur variabel eksogen terhadap variabel endogen (Kinerja) signifikan karena nilai thitung ketiga variabel eksogen (Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Komiten Organisasi) > ttabel 0,05, 50 (2,002)

**Tabel 9 Rangkuman Hasil Perhitungan & Uji Koefisien Jalur Sub Struktur 2**

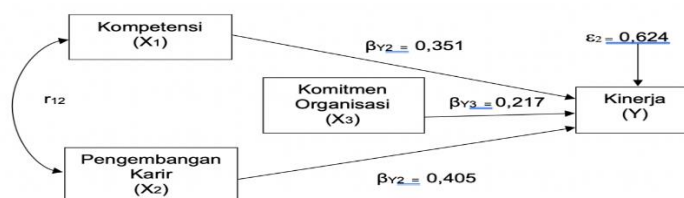
| No | Jalur        | Koefisien Jalur | thitung | ttabel | Sig.                  | Ket.                                               |
|----|--------------|-----------------|---------|--------|-----------------------|----------------------------------------------------|
| 1. | $\beta_{y1}$ | 0.351           | 3,162   | 2,002  | 0,003<br>( $< 0,05$ ) | Berpengaruh langsung secara positif dan signifikan |
| 2. | $\beta_{y2}$ | 0,405           | 3,670   | 2,002  | 0,001<br>( $< 0,05$ ) | Berpengaruh langsung secara positif dan signifikan |
| 3. | $\beta_{y3}$ | 0,217           | 2,037   | 2,002  | 0,047<br>( $< 0,05$ ) | Berpengaruh langsung secara positif dan signifikan |

**Tabel 10 Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,796 <sup>a</sup> | ,634     | ,610              | 5,622                      |

Besarnya pengaruh variabel Kinerja (Y) dijelaskan oleh Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,610. Sedangkan besarnya koefisien residu  $\varepsilon_2 = \sqrt{(1 - 0,610)} = \sqrt{0,390} = 0,624$  merupakan pengaruh variabel lain di luar ketiga variabel eksogen. Persamaan Sub Struktur 2 adalah:

$$Y = 0,624 + 0,351 X_1 + 0,405 X_2 + 0,217 X_3$$



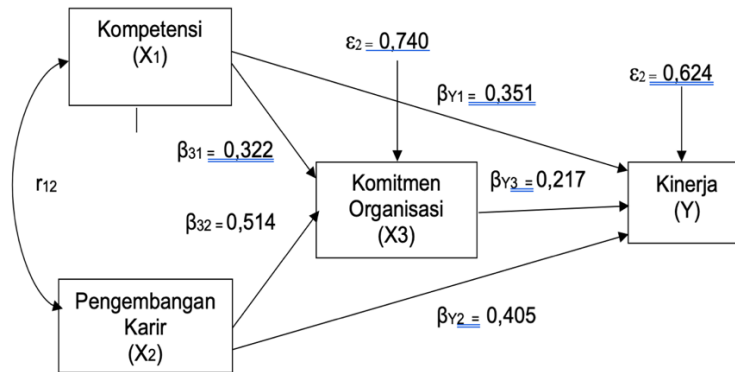
**Gambar 5 Hubungan Kausal Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> Terhadap Y**

Hasil dari koefisien jalur pada substruktur 1 dan substruktur 2 berubah menjadi persamaan struktur sebagai berikut:

$$\begin{aligned} X_3 &= \varepsilon_1 + \beta_{31} X_1 + \beta_{32} X_2 \\ &= 0,740 + 0,322 X_1 + 0,514 X_2 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y &= \varepsilon_2 + \beta_{y1} X_1 + \beta_{y2} X_2 + \beta_{y3} X_3 \\ &= 0,624 + 0,351 X_1 + 0,405 X_2 + 0,217 X_3 \end{aligned}$$

Dengan demikian diagram jalur hubungan antar variable pada Gambar 6



**Gambar 6 Hubungan Kausal Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> Terhadap Y**

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, model koefisien per sub, struktur 1 diperoleh 2 koefisien jalur, yaitu  $\beta_{31} = 0,322$  dan  $\beta_{32} = 0,514$ , dan struktur 2 diperoleh 3 koefisien jalur, yaitu  $\beta_{y1} = 0,351$ ;  $\beta_{y2} = 0,405$ ;  $\beta_{y3} = 0,217$ . Secara rinci hasil perhitungan koefisien jalur substruktur 1 dan substruktur 2 disajikan pada Tabel 11.

**Tabel 11 Matrik Koefisien Korelasi dan Koefisien Jalur Antar Variabel**

| No. | Jalur        | Koefisien Jalur ( $\beta$ ) | df | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ | Keputusan Uji                                                                      |
|-----|--------------|-----------------------------|----|--------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|     |              |                             |    |              | 0,05        |                                                                                    |
| 1.  | $\beta_{31}$ | 0,322                       | 50 | 2,821*       | 2,002       | X <sub>1</sub> berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap X <sub>3</sub> |
| 2.  | $\beta_{32}$ | 0,514                       | 50 | 4,492*       | 2,002       | X <sub>2</sub> berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap X <sub>3</sub> |
| 3.  | $\beta_{y1}$ | 0,351                       | 50 | 3,162*       | 2,002       | X <sub>1</sub> berpengaruh langsung positif terhadap Y                             |
| 4.  | $\beta_{y2}$ | 0,405                       | 50 | 3,670*       | 2,002       | X <sub>2</sub> pengaruh langsung positif terhadap Y                                |
| 5.  | $\beta_{y3}$ | 0,217                       | 50 | 2,037*       | 2,002       | X <sub>3</sub> berpengaruh langsung positif terhadap Y                             |

Keterangan:

\* = Signifikan ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ )

**Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan pengujian analisis jalur di atas, maka pengujian hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis pertama**, skor koefisien jalur kompetensi terhadap komitmen organisasi sebesar 0,322 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,821. Karena skor  $t_{hitung} >$  skor  $t_{tabel}$  pada  $dk = 98$  untuk  $\alpha = 0,05$  adalah 2,002, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub>. Disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 0,322.

**Hipotesis kedua**, skor koefisien jalur pengembangan karir terhadap komitmen organisasi sebesar 0,514 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,492. Karena skor  $t_{hitung} >$  skor  $t_{tabel}$  pada  $dk = 98$  untuk  $\alpha = 0,05$  adalah 2,002, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub>. Disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan dengan kontribusi sebesar 0,514.

**Hipotesis ketiga**, skor koefisien jalur kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,351 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,162. Karena skor  $t_{hitung} >$  skor  $t_{tabel}$  pada  $dk = 98$  untuk  $\alpha = 0,05$  adalah 2,002, maka tolak H<sub>0</sub> dan terima H<sub>1</sub>. Disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 0,351.

**Hipotesis keempat**, skor koefisien jalur tim kerja terhadap kinerja sebesar 0,405 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,670. Karena skor  $t_{hitung} >$  skor  $t_{tabel}$  pada  $dk = 98$  untuk  $\alpha = 0,05$  adalah 2,002, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_1$ . Disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 0,405.

**Hipotesis kelima**, skor koefisien jalur penempatan terhadap kinerja sebesar 0,217 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,037. Karena skor  $t_{hitung} >$  skor  $t_{tabel}$  pada  $dk = 98$  untuk  $\alpha = 0,05$  adalah 2,002, maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_1$ . Disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar sebesar 0,217.

**Tabel 12 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis**

| No | Hipotesis        | Uji Statistik                                  | Keputusan                       | Kesimpulan                                  |
|----|------------------|------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|
| 1. | Pengaruh X1 - X3 | $H_0: \beta_{31} = 0$<br>$H_1: \beta_{31} > 0$ | $H_0$ ditolak<br>$H_1$ diterima | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |
| 2. | Pengaruh X2 - X3 | $H_0: \beta_{32} = 0$<br>$H_1: \beta_{32} > 0$ | $H_0$ ditolak<br>$H_1$ diterima | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |
| 3. | Pengaruh X1 - Y  | $H_0: \beta_{y1} = 0$<br>$H_1: \beta_{y1} > 0$ | $H_0$ ditolak<br>$H_1$ diterima | Berpengaruh langsung negatif dan signifikan |
| 4. | Pengaruh X2 - Y  | $H_0: \beta_{y2} = 0$<br>$H_1: \beta_{y2} > 0$ | $H_0$ ditolak<br>$H_1$ diterima | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |
| 5. | Pengaruh X3 - Y  | $H_0: \beta_{y3} = 0$<br>$H_1: \beta_{y3} > 0$ | $H_0$ ditolak<br>$H_1$ diterima | Berpengaruh langsung positif dan signifikan |

## PEMBAHASAN

### 1. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan analisis hipotesis pertama menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 0,322. Artinya, tinggi rendahnya komitmen organisasi karyawan salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi. Jika kompetensi ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Meningkatnya kompetensi karyawan akan meningkatkan kompetensi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi. Apabila karyawan Departemen Finished Goods PT Fajar Surya Wisesa Tbk. memiliki kompetensi sesuai yang dipersyaratkan, maka akan berpengaruh terhadap komitmen organisasinya.

Secara empirik penelitian ini relevan dengan penelitian relevan terdahulu diantaranya penelitian Sari et al., (2019), Widodo (2020) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi terhadap komitmen organisasi.

### 2. Pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan analisis hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 0,514. Artinya, tinggi rendahnya komitmen organisasi karyawan salah satunya dipengaruhi oleh pengembangan karir. Jika pengembangan karir ditingkatkan, maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan Departemen Finished Goods PT Fajar Surya Wisesa Tbk.



Secara teoretik Meningkatnya pengembangan karir, maka karyawan Departemen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk. memiliki kepercayaan kuat dan menerima tujuan organisasi; bersedia sekuat tenaga untuk menjadi bagian dari organisasi. Bahkan karyawan tersebut berniat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi sampai batas waktu mendapatkan pensiun di perusahaan tempatnya bekerja. Hal ini merefleksikan sikap loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan karyawan tersebut mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keinginan yang kuat karyawan tersebut untuk berusaha sekuat tenaga membantu organisasi pada masa-masa sulit sekalipun.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian [Widayanti \(2020\)](#), dan [Priskila & Ie \(2021\)](#) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### 3. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,351. Artinya, peningkatan kompetensi menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki kompetensi sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan organisasi, maka akan berimplikasi terhadap kinerjanya.

Dengan meningkatnya kompetensi maka karyawan Departemen Finished Goods PT Fajar Surya Wisesa Tbk., lebih cepat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, bekerja dengan cepat dan mencapai kualitas dan kuantitas kerja, melakukan pekerjaan sesuai dengan standar kerja, bekerja tepat waktu, efektif dan efisien, disiplin dan patuh terhadap peraturan dan taat pada jam kerja, membina hubungan kerja dan mampu bekerjasama secara baik untuk mencapai kinerja tinggi.

Secara teoretik hasil penelitian ini selaras dengan pendapat Colquitt et al. (2013: 336) bahwa kemampuan kognitif memiliki efek positif yang kuat pada kinerja tugas. Selain itu, Simanjuntak (2011: 11-12) menyatakan bahwa semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerja. Dari hasil kajian teoretik, hasil penelitian ini semakin mengukuhkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Finished Goods PT Fajar Surya Wisesa Tbk.

Secara empirik penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian [Widodo \(2020\)](#), [Andriyani et al., \(2021\)](#), [Syabandiyah & Ekawaty \(2022\)](#), [Budiman et al., \(2016\)](#), [Hendrawan & Yuningsih \(2020\)](#), [Kurnianto & Kharisudin \(2022\)](#), [Suarniti & Bagia \(2022\)](#) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini semakin mempertegas temuan penelitian relevan sebelumnya tentang adanya pengaruh langsung positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja.

### 4. Pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,351. Artinya, peningkatan pengembangan karir meliputi kenaikan pangkat secara jelas, kesempatan menjadi pimpinan, kesempatan melanjutkan pendidikan, kesempatan mengikuti berbagai pelatihan, kesempatan mengikuti kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikat keahlian menyebabkan peningkatan kinerja karyawan Departemen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk.

Apabila pengembangan karir kejelasan karir, pengembangan diri, dan perbaikan mutu kinerja karyawan meningkat, maka menyebabkan meningkatnya kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas, efektivitas tugas, disiplin kerja, dan kerjasama antar karyawan sehingga mampu mencapai kinerja tinggi. Dari hasil kajian teoretik, hasil penelitian ini semakin mengukuhkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk.

Secara empirik hasil penelitian ini selaras dengan penelitian relevan sebelumnya diantaranya penelitian [Balbed & Sintaasih \(2019\)](#), [Sularmi & Banjal, \(2020\)](#) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil kajian empirik, hasil penelitian ini semakin menegaskan bahwa pengembangan karir

berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk.

5. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Analisis hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,405. Artinya, tinggi rendahnya kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Jika komitmen organisasi ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Secara teoretik hasil penelitian ini selaras dengan studi McShane & Glinov (2010:1120) bahwa karyawan yang loyal memiliki prestasi kerja yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Wirawan (2014:713-714), jika komitmen para pengikut terhadap organisasinya tinggi, mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja tinggi. Hal ini dipertegas oleh Luthans (2011:148) yang menyatakan bahwa suatu penelitian menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasional dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi.

Secara empirik hasil perhitungan penelitian ini mendukung penelitian relevan sebelumnya yaitu penelitian Widodo (2020) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan hasil penelitian Luthans (2011:148) menyatakan "*Research summaries do show a positive relationship between organization commitment and desirable outcomes such as high performance*". Ringkasan suatu penelitian menunjukkan hubungan positif antara komitmen organisasional dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi.

Dengan demikian, secara teoretik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Finished Goods PT. Fajar Surya Wisesa Tbk.

## SIMPULAN

1. Kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 0,322.
2. Pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 0,514.
3. Kompetensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,351.
4. Pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja komitmen organisasi karyawan sebesar 0,405.
5. Komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja komitmen organisasi karyawan sebesar 0,217.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indikator: Human Resources Management For Management Reseach*. Yogyakarta: Deepublish.
- Aguinis, H. (2013). *Performance Management Third Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Andriyani, P., Siddiq, D. M., Hardjowikarto, D., & Elyani, N. D. (2021). Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2).
- Balbed, A., & Sintaasih, K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4676–4703.
- Budiman, N. P., Saerang, I. S., & Sendow, G. M. (2016). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendeand Manado. *Jurnal EMBA*, 4(2), 321–332.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group (Devisi Kencana).
- Colquitt, A. J., LePine, & Wesson, M. J. (2015). *Organization Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace 4th Edition*. New York: McGraw-Hill Education

- Edison, E., Yohny, A., Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke-1*. Bandung: Alfabeta
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendrawan, A., & Yuningsih, N. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Lear Automotive Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kadarisman. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening, Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 5, 740–751.
- Luthans, F. (2011). *Organization Behavior An Evidence-Based Approach 12<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Mangkunegara. (2012). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- McShane, S. L., & Glinov, M. A. V. (2010). *Organization Behavior: emerging knowledge and practice for the real world fifth edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin International Edition.
- Nawawi, H. (2017). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Dilingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Priskila, R., & Ie, M. (2021). Pengaruh Perkembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(2), 453–462.
- Rivai, V., & Sagala, E. D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Sari, P. I., Marbawi, Murhaban. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMK 1 Lhoksukon. *Jurnal Manajemen Indonesia (I-MIND)*. 4(2). ISSN: 2503-4367.
- Simanjuntak, P.J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FEUI.
- Siswanto, B. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Suarniti, N. K. S., & Bagia, I. W. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 8(1).
- Sularmi, L., & Banjal, T. P. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan di PT Unibless Indo Multi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 294–302.
- Sutrisno. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syabandiyah, T., & Ekawaty, N. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Karawang. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 2(10).
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja (Edisi Keem)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widayanti, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Danindo Kota Banjarmasin). *Al – Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(2).
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Widodo, S. (2020). The Effect of Task Competence, Placement, and Organisational Commitment on Performance: A Study in Airforce Command and Staff College in Lembang, Bandung. *International Journal of Innovation, Creativity and Change (IJCC)*, 11(8).