

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PENGALAMAN KERJA DAN KETERLIBATAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk KANTOR CABANG MANADO**

*THE EFFECT OF JOB DEVELOPMENT, WORK EXPERIENCE AND JOB INVOLVEMENT TO
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)Tbk
MANADO BRANCH OFFICE*

Oleh:

Gian F. Kaseger¹

Greis M. Sendow²

Hendra N. Tawas³

^{1,2,3} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

gyankaseger@gmail.com¹

greis_sendow@gmail.com²

hendranovitawas@gmail.com³

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero), Tbk kantor cabang Manado. Metode yang digunakan asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Populasi berjumlah 67 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 58 orang menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi dari sampel. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan disarankan kepada pihak PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado untuk lebih memperhatikan variabel-variabel di penelitian ini yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: pengembangan karir, pengalaman kerja, keterlibatan kerja, kinerja karyawan

Abstrack .: *The purpose of this study to determine whether there is influence of career development, work experience and job involvement on the performance of employees of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Manado branch office. The method used is associative with multiple linear regression analysis technique. The population numbered 67 employees. The sample used was 58 people using inclusion and exclusion criteria from sample. The results showed career development, work experience and job involvement simultaneously have a significant effect on employee performance, partially career development has no significant effect on employee performance, work experience has significant effect on employee performance and job involvement has significant effect on employee performance. To improve the performance of employees suggested to PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Manadobranch office to pay more attention to variables in this study that significantly affect employee performance.*

Keywords : career development, work experience, job involvement, employee performance.

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Perkembangan suatu perusahaan harus disertai dengan meningkatnya laba, dan dalam perkembangannya terdapat dua faktor yang secara umum mempengaruhi antara lain factor internal yang ada di dalam perusahaan dan faktor eksternal diluar perusahaan. Faktor internal yang ada di dalam perusahaan merupakan factor-faktor yang berada di dalam perusahaan itu sendiri yang dapat secara langsung berpengaruh terhadap perusahaan tersebut. Sedangkan factor eksternal merupakan faktor-faktor diluar perusahaan yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap perusahaan tersebut. Di antara 2 faktor tersebut faktor internal yang ada di dalam perusahaanlah yang paling berpengaruh secara langsung terhadap suatu perusahaan yaitu faktor Sumber Daya Manusia.

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi/perusahaan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan serta hak dari setiap sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Menurut Wirawan (2008:5) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Bank BRI merupakan badan usaha milik negara yang bergerak di bidang perbankan dalam fungsinya untuk menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk kredit, faktor utama dari bisnis ini adalah pelayanan. Selain itu pihak perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan karyawan seperti kebutuhan pengembangan karir, serta perhatian dari pimpinan terhadap pengembangan karir karyawan. Masa kerja karyawan yang akan mempengaruhi pengembangan karir serta hal-hal apa yang dapat mendorong keterlibatan kerja dari karyawan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh:

1. Pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado
2. Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado
3. Pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado
4. Keterlibatan kerja terhadap kinerja PT.Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado

TINJAUAN PUSTAKA**Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Martoyo 2007:74). Handoko (2008:123), pengembangan karir adalah peningkatan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengalaman Kerja

Martoyo (2007: 113) Pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang. Pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna (Sedarmayanti 2009:39).

Keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja adalah adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan (Robbins dan Judge 2008: 100).Keterlibatan kerja karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan (Robbins dan Judge 2008: 281).

Kinerja

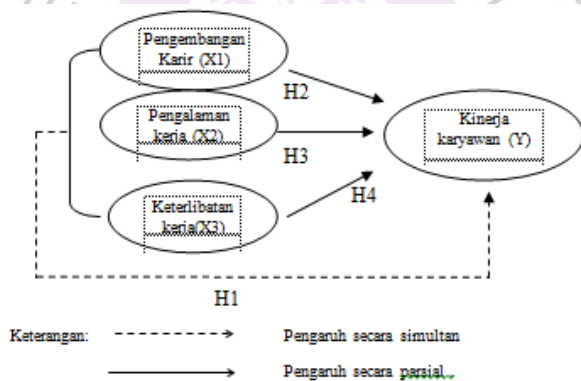
Wirawan (2009:5), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Hasibuan, (2010:85) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi.

Penelitian Terdahulu

Wiratomo dan Pasaribu (2015) melakukan penelitian tentang Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap kinerja pegawai Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan diklat terhadap kinerja pegawai Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara simultan kompetensi, pengembangan karir dan diklat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompetensi merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya

Wirawan, Bagia dan Susila (2016) melakukan penelitian tentang Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Mandiri Tri Makmur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, tingkat pendidikan terhadap pengalaman kerja, tingkat pendidikan terhadap kinerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, tingkat pendidikan terhadap pengalaman kerja, tingkat pendidikan terhadap kinerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Kajian Teori (2015)

Hipotesis

- H1: Pengembangan karir, Pengalaman kerja dan Keterlibatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
 H2: Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
 H3: Pengalaman Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
 H4: Keterlibatan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2015:7) Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Tempat dan waktu

Penelitian dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia(Persero), Tbk Kantor Cabang Manado . Sarapung No. 4-6, Manado . Waktu penelitian April-Juni 2017

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas:objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2012:80). Populasi dari penelitian ini adalah para karyawan tetap dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado 67 orang.

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 58 responden menggunakan teknik pengambilan sampel kriteria inklusi dan kriteria eksklusi. Kriteria inklusi adalah karakteristik umum subjek penelitian dari suatu populasi target dan terjangkau yang akan diteliti. Kriteria eksklusi adalah menghilangkan /mengeluarkan subjek yang memenuhi kriteria inklusi dari studi karena berbagai sebab (Kuntjojo 2009:32)

Teknik Pengumpulan data

Sumber pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Data sekunder yang diperoleh dari dokumen, buku-buku, penelitian terdahulu dan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang diambil dari internet.
2. Data primer yang diperoleh langsung dari responden dalam hal ini karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk (Persero) Kantor Cabang Manado melalui kuesioner,

Metode Analisis**Uji Kualitas Data****Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrument alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian (Sugiyono 2012:455).

Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas ditunjukkan untuk memastikan bahwa responden benar-benar konsisten terhadap jawaban yang diberikan dalam kuisisioner tersebut. Sugiyono (2015:178) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Uji Asumsi Klasik**Uji Multikolinearitas**

Ghozali (2012:105) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen).

Uji Normalitas

Ghozali (2012:160) Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi yang normal atau mendekati normal

Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2012:139) Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan model varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterosjedastisitas.

Uji Analisis Data**Analisis Regresi Linear Berganda**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda yaitu dimana penulis ingin melihat hubungan pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan

Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado. Rumus analisa regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + c_2X_2 + d_3X_3 \text{ Type equation here.}$$

Keterangan:

Y= Kinerja Karyawan	d3=Koefisien regresi X3 terhadap Y
a = Konstanta	x_1 =Variabel independen pengembangan karir
b1= Koefisien regresi X1 terhadap Y	x_2 =Variabel independen pengalaman kerja
c2=Koefisien regresi X2 terhadap Y	x_3 =Variabel independen keterlibatan karyawan

Koefisien Korelasi Berganda (R)

Koefisien korelasi (R) ini digunakan untuk mengukur kuatnya hubungan antar variable bebas secara bersama-sama terhadap varaibel tidak bebas. (Djarwanto 2002 : 37)

Kriteria penilaian :

<0,20 dapat diabaikan.	0,40-0,70 korelasi substansial
0,20-0,40 korelasi rendah.	0,70-1,00 derajat asosiasi tinggi (Djarwanto 2002 : 37)

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Jika $r^2 = 1$ akan mempunyai arti bahwa variabel X menerangkan semua variabilitas dalam variabel Y. Jika $r^2 = 0$ akan mempunyai arti bahwa tidak ada hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Koefisien determinasi dapat dihitung dengan: $r^2 \times 100\%$.

Pengujian Hipotesis

Uji t Secara Parsial

Uji t bertujuan untuk melihat apakah variabel pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Pengujian ini dilakukan pada tingkat signifikan 5%.

Uji F Secara Simultan

Uji F bertujuan untuk melihat apakah variabel Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja da Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan H_0 diterima H_a ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima berarti secara bersama-sama X_1, X_2, X_3 berpengaruh terhadap Y.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	r hitung	r table	sig	Keterangan	Alpha Cronbach	Keterangan
Pengembangan Karir (X_1)	X1.1	0,752	0,374	0,000	Valid	0,841	Reliabel
	X1.2	0,476		0,008	Valid	0,862	Reliabel
	X1.3	0,778		0,000	Valid	0,843	Reliabel
	X1.4	0,716		0,000	Valid	0,852	Reliabel
	X1.5	0,786		0,000	Valid	0,842	Reliabel
	X1.6	0,780		0,000	Valid	0,842	Reliabel
	X1.7	0,519		0,003	Valid	0,868	Reliabel
	X1.8	0,847		0,000	Valid	0,829	Reliabel

Pengalaman Kerja(X ₂)	X2.1	0,889		0,000	Valid	0,854	Reliabel
	X2.2	0,659		0,000	Valid	0,881	Reliabel
	X2.3	0,825	0,374	0,000	Valid	0,864	Reliabel
	X2.4	0,870		0,000	Valid	0,855	Reliabel
	X2.5	0,849		0,000	Valid	0,859	Reliabel
	X2.6	0,453		0,012	Valid	0,901	Reliabel
	X2.7	0,704		0,000	Valid	0,877	Reliabel
	X2.8	0,707		0,000	Valid	0,877	Reliabel
Keterlibatan Karyawan (X ₃)	X3.1	0,776		0,000	Valid	0,699	Reliabel
	X3.2	0,842		0,000	Valid	0,686	Reliabel
	X3.3	0,674	0,374	0,000	Valid	0,724	Reliabel
	X3.4	0,643		0,000	Valid	0,730	Reliabel
	X3.5	0,558		0,001	Valid	0,755	Reliabel
	X3.6	0,580		0,001	Valid	0,764	Reliabel
	X3.7	0,530		0,003	Valid	0,749	Reliabel
	X3.8	0,434		0,017	Valid	0,788	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,808		0,000	Valid	0,826	Reliabel
	Y1.2	0,779		0,000	Valid	0,827	Reliabel
	Y1.3	0,810	0,374	0,000	Valid	0,823	Reliabel
	Y1.4	0,782		0,000	Valid	0,827	Reliabel
	Y1.5	0,421		0,021	Valid	0,876	Reliabel
	Y1.6	0,764		0,000	Valid	0,838	Reliabel
	Y1.7	0,616		0,000	Valid	0,878	Reliabel
	Y1.8	0,133		0,485	Tidak Valid	-	-

Sumber: Data Olahan (2017)

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas, diperoleh hasil hanya item Y1.8 yang tidak valid karena memiliki nilai probabilita (sig) lebih dari 0,05, dengan nilai r hitung lebih kecil dari nilai r tabel. Sementara item yang lain adalah valid. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terlihat bahwa semua item instrumen memiliki nilai *Alpha Cronbach* di atas 0,6. Ini berarti semua item adalah reliabel. Dengan demikian keseluruhan item instrumen pertanyaan (kuesioner) dapat digunakan untuk penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

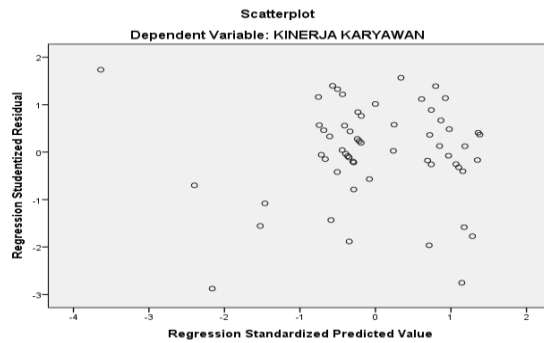
Tabel 2 Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas

Variabel bebas	VIF	Keterangan
Pengembangan Karir (X ₁)	1,167	Non-Multikolinieritas
Pengalaman Kerja (X ₂)	4,405	Non-Multikolinieritas
Keterlibatan Karyawan(X ₃)	4,743	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Olahan (2017)

Berdasarkan hasil pengujian di atas maka disimpulkan bahwa model regresi tidak terdeteksi adanya multikolinieritas (antar variabel bebas dalam model berkorelasi kuat) karena nilai VIF (*Variance Inflating Factor*)

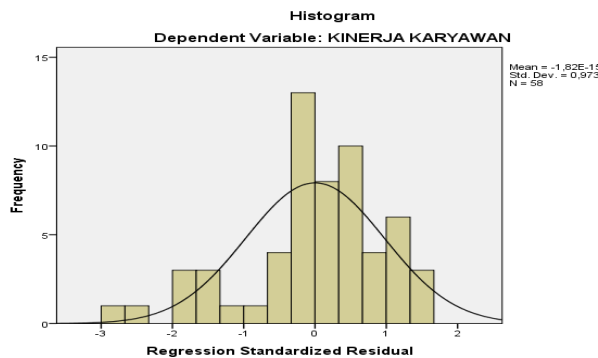
Uji Heterokedstisitas



Gambar 2. Scatter Plot Hasil Uji Heterokedstisitas
 Sumber: Data olahan (2017)

Hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat gejala heterokedstisitas oleh karena titik titik menyebar secara acak dan tidak menunjukkan pola tertentu.

Uji Normalitas



Gambar 3, Normal P-Plot
 Sumber: Data Olahan

Dari grafik di atas terlihat bahwa titik-titik berada disekitar garis diagonal, maka dapat dikatakan model regresi memenuhi unsur normalitas.

Analisis Regresi Linier Berganda
Uji F

Tabel 3. Hasil uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	509.110	3	169.703	53.431	.000 ^b
	Residual	171.511	54	3.176		
	Total	680.621	57			

Sumber: Data Olahan (2017)

Uji F digunakan membandingkan $F_{hitung} = 53,431 > F_{table 2,78}$ Dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Keterlibatan Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji t

Table 4. Hasil uji t

Variabel	B	T	Sig t	Keterangan
Pengembangan Karir(X ₁)	0,031	0,651	0,518	Tidak Signifikan
(Y)				
Pengalaman Kerja (X ₂)	0,299	2,407	0,020	Signifikan
Kinerja karyawan				
Keterlibatan Kerja (X ₃)	0,445	3,564	0,001	Signifikan
Konstanta	= -0,897			

Sumber: Data Olahan (2017)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, digunakan uji t. Apabila nilai $t < t_{1-\alpha, (n-2)}$ atau $p > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Demikian sebaliknya. Dari nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa :

- Variabel Pengembangan Karir(X₁) nilai t_{hitung} sebesar 0,651 dengan probabilitas sebesar 0,518. Karena nilai probabilita (sig) $t > 5\%$ ($0,518 > 0,05$) maka secara parsial variabel Pengembangan Karir (X₁) **tidak signifikan pengaruhnya** terhadap variabel Kinerja Karyawan(Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya.
- Variabel Pengalaman Kerja(X₂) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,407 dengan probabilitas sebesar 0,020. Karena nilai probabilitas (sig) $t < 5\%$ ($0,02 < 0,05$) maka secara parsial variabel Pengalaman Kerja (X₂) **berpengaruh signifikan** terhadap variabel Kinerja Karyawan(Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya.
- Variabel Keterlibatan Kerja (X₃) nilai t_{hitung} sebesar 3,564. Karena nilai probabilitas (sig) $t < 5\%$ ($0,001 < 0,05$) maka secara parsial variabel Keterlibatan Kerja (X₃) **berpengaruh signifikan** terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya.

Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi linear berganda dalam penelitian ini menguji pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero),Tbk Kantor Cabang Manado. Dari hasil analisis regresi (uji t) pada table 4.9, maka dapat di susun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,897 + 0,031(X_1) + 0,299(X_2) + 0,445(X_3) + e$$

Determinasi dan Korelasi

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.865 ^a	.748	.734	1.78217	2.181

Sumber: Data Olahan (2017)

Angka R Square atau angka koefisien determinasi. Besarnya angka koefisien determinasi pada tabel 5 di atas ialah sebesar 0,748 atau sama dengan 74,8%. Angka ini berarti bahwa sebesar 74,8% Kinerja Karyawan yang dihasilkan, dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel Pengembangan Karir(X₁), Pengalaman Kerja (X₂) dan Keterlibatan Kerja (X₃). Sementara 24,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

Tabel 6. Korelasi antar Variabel

	Kinerja Karyawan (Y)	Pengembangan Karir (X ₁)	Pengalaman Kerja (X ₂)	Keterlibatan Karyawan (X ₃)
Kinerja Karyawan (Y)	1,00	0,308	0,820	0,849
Pengembangan Karir (X ₁)	0,308	1,00	0,225	0,344
Pengalaman Kerja (X ₂)	0,820	0,225	1,00	0,875

Keterlibatan Kerja (X_3)	0,849	0,344	0,87	1,00
------------------------------	-------	-------	------	------

Sumber: Data Olahan (2017)

Berdasarkan table 6. Diketahui bahwa besarnya koefisien korelasi antara variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel Pengembangan Karir(X_1) adalah 0,308 (cukup kuat), besarnya koefisien korelasi antara variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel Pengalaman Kerja (X_2) adalah 0,820. (Sangat Kuat), besarnya koefisien korelasi antara variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel Keterlibatan Kerja (X_3) adalah 0,849. (Sangat Kuat)

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Uji Statistik dapat dijelaskan bahwa Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado Sarapung dipengaruhi oleh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja, meskipun dalam model ini juga mengindikasikan adanya pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Kantor Cabang Manado. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian dari Sasmita (2012) dimana dijelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, sama halnya dengan penelitian Dono Wirotomo dan Popi Novita Pasaribu (2015) bahwa secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BRI Cabang Manado. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian dari Yunita *et.al* (2016) bahwa ada pengaruh positif dari pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Bhargava R. Kotur dan S.Anbazhagan (2014) juga mengatakan bahwa ada peningkatan kinerja secara bertahap dengan adanya pengalaman kerja.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BRI Cabang Manado. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian dari Stevanie *et.al* (2015) yang menemukan keterlibatan karyawan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Siti Safaria (2013) juga mengatakan bahwa Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengembangan karir, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado.
2. Pengembangan Karir secara parsial tidak signifikan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado.
3. Pengalaman Kerja secara parsial variabel Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan bila variabel bebas lain tetap nilainya PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado.
4. Keterlibatan Kerja secara parsial variabel Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan bila variabel bebas lain tetap nilainya PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado.

Saran

Saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pimpinan BRI Kantor Cabang Manado diharapkan pimpinan memfokuskan pada variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja, agar dapat terus meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti objek sejenis, disarankan untuk memperhatikan temuan ini dan menambahkan variabel atau merubah variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ataupun perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Kakinsale. A, Tumbel. A.L., Sendow. G.M. 2015. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado. *Jurnal EMBA* Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal. 900-911 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/7619/7177>. di akses pada 18 April 2017
- Bhargava. K, Anbazhagan 2014. Education and Work Experience-Influence on the Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Vol 16, Issues 5, Ver.III, PP 104-110 . <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7s0Pt-B2KFcJ:iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16-issue5/Version-3/P01653104110.pdf+&cd=1&hl=en&ct=clnk&client=firefox-b-ab> di akses pada 20 April 2017
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 2002. *Statistic induktif*. Edisi Keempat. Cetakan Keempat BPEE. Yogyakarta
- Dono Wirotomo, Popy Pasaribu. 2015. Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir. Pendidikan dan Pelatihan (DikLat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan. *Jurnal MIX*. Vol V, No 3, Page 466-480. [http://download.portalgaruda.org/article.php?article=427892&val=7212&title=PENGARUH%20KOMPETENSI,%20PENGEMBANGAN%20KARIR,%20PENDIDIKAN%20DAN%20PELATIHAN%20\(DIKLAT\)%20TERHADAP%20KNERJA%20PEGAWAI%20DIREKTORAT%20JENDERAL%20PERIMBANGAN%20KEUANGAN](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=427892&val=7212&title=PENGARUH%20KOMPETENSI,%20PENGEMBANGAN%20KARIR,%20PENDIDIKAN%20DAN%20PELATIHAN%20(DIKLAT)%20TERHADAP%20KNERJA%20PEGAWAI%20DIREKTORAT%20JENDERAL%20PERIMBANGAN%20KEUANGAN). Di akses pada 18 April 2017
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 20*. Badan Penerbit-- Universitas Diponegoro. Semarang
- Hasibuan Malayu ,2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Handoko, Hani.T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFPE. Jogjakarta
- Drs. Kuntjojo, 2009. *Metodelogi Penelitian*. Universitas Nusantara PGRI. Kediri
- K.E. Wirawan, I Wayan Bagia, G.P.A. Jana Susila. 2016. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan MANajemen (Vol 4 tahun 2016)* hal. 1-9. <https://www.scribd.com/document/354656002/E-jurnal-Pengaruh-Tingkat-Pendidikan-Dan-Pengalaman-Kerja-Terhadap-Kinerja-Karyawan> diakses pada 20 April 2017
- K.E.Yunita, N.N. Yulianthini, I W. Bagia 2016. Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen Volume 4*. <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=410112&val=1350&title=PENGARUH%20PENGA LAMAN%20KERJA%20DAN%20PENEMPATAN%20KARYAWAN%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAW AN>. Di akses pada 20 April 2017
- Martoyo, Susilo. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPFPE Yogyakarta.
- Robbins, S., dan Timothy A. J., 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. *Buku Terjemahan, Gramedia*.. Jakarta
- Sugiyono. 2015. *Statistika unuk penelitian*. CV Alfabeta. Bandung
- Stevanie Vicke, Armanu dan Siti Aisjah. 2015. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Gaya Kepemimpinan, dan Komitment Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada BRI Cabang Probolinggo. *Media Mahardika* Vol. 13 No. 3 hal: 329-338 . <http://www.stiemahardhika.ac.id/wp-content/uploads/2015/09/10.pdf>. di akses pada 18 April 2017