

PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG SERIRIT

K.A. Wiryawan¹, P.I. Rahmawati²

^{1,2} Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja
e-mail: komangandre98@gmail.com, putuindah.undiksha@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh: (1) tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai, (2) pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, (3) tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir dan (4) tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt dengan populasi sebanyak 52 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner, dan data dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dan (4) tingkat pendidikan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: kinerja pegawai, pengembangan karir, tingkat pendidikan

Abstract

This study aims to examine the effect of: (1) education level on employee performance, (2) career development on employee performance, (3) education level on career development and (4) education level and career development on employee performance through career development at PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. The research design used in this study is causal quantitative. Research subjects were all employees of PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt with population of 52 people. Data collected by questionnaire and it's by path analysis. The results showed that: (1) education level has positive and significant effect on employee performance (2) career development has positive and significant effect on employee performance, (3) education level has positive and significant effect on career development and (4) education level and career development has positive effect and significant on employee performance.

Keywords: employee performance, career development, education level

1. Pendahuluan

Kontribusi sumber daya manusia bagi perusahaan sangatlah wajib peranannya baik secara perseorangan maupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan kunci utama bagi kelancaran jalannya sebuah organisasi, bahkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Dalam menentukan sumber daya yang bagus seorang pemimpin perusahaan diharuskan untuk bekerja secara seksama dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter perusahaannya, serta mampu memperkerjakan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Kelangsungan jalannya sebuah perusahaan juga tidak lepas dari kinerja karyawan yang baik dan ikut berperan aktif dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat sasaran utama yaitu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ada beberapa variabel pendukung yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu tingkat pendidikan dan pengembangan karir yang berasal dari individu maupun organisasi, serta kinerja pegawai harus menjadi fokus utama perusahaan untuk mengetahui kemampuan pegawainya, karena pada dasarnya kinerja pegawai akan berhubungan langsung dengan kinerja perusahaan dan semakin baik kinerja yang dimiliki oleh pegawai maka semakin baik juga kelangsungan perusahaan tersebut.

PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali merupakan Bank yang berbentuk Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Bali serta Kabupaten dan Kota yang ada di Bali, salah satu BPD

yang berada di Kabupaten Buleleng beralamat di Jl. Jenderal Sudirman No. 1 Seririt. BPD Bali merupakan salah satu bank yang memiliki kesuksesan dalam menghimpun dana dari masyarakat umum yang berkaitan dengan kepercayaan dan kepuasan dari masyarakat. BPD Bali Cabang Seririt belum mampu mencapai standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan fakta yang terlihat di perusahaan terdapat ketidaksesuaian tingkat pendidikan pegawai yang masih rendah serta pengembangan karir yang dilakukan tidak tepat waktu. Perusahaan yang tidak memiliki rencana pengembangan karir untuk pegawai adalah perusahaan yang tidak menilai pegawai sebagai aset penting bagi perusahaan. Pegawai perlu mendapatkan perhatian perusahaan untuk mengembangkan perusahaan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai yang maksimal tentunya membantu melaksanakan tugas secara efektif.

Data standar kinerja pegawai dan pencapaian target kinerja pada BPD Bali Cabang Seririt Tahun 2018 menunjukkan bahwa karyawan belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan pada tahun 2018 BPD Bali Cabang Singaraja dapat mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal yang diduga menjadi penyebab belum tercapainya target perusahaan adalah rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai, tingkat pendidikan dapat dibuktikan dengan pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh pegawai dan pengembangan karir yang dilakukan perusahaan tidak tepat waktu. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Hasibuan, 2007: 23). Kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apakah pekerjaan pegawai sudah dijalankan dengan baik. Seorang pegawai harus mempunyai kemampuan interpersonal *skill* yang baik, mempunyai kemampuan menjaga hubungan baik dengan nasabah, dan mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada BPD Bali Cabang Seririt, sebelumnya telah dilakukan penyebaran kuesioner awal terhadap 10 orang responden. Dari kuesioner tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tergolong masih rendah. Kualitas dan komitmen kerja menjadi indikator paling terbesar dalam menentukan pengaruh kinerja pegawai. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi pengembangan kualitas kerja di setiap organisasi. Seorang pegawai harus mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan bertanggung jawab terhadap perusahaan. Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Handoko (2002: 126) menyatakan bahwa pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Telah disebar kuesioner awal terhadap 10 orang responden berkaitan dengan tingkat pendidikan. Dari kuesioner tersebut terlihat bahwa tingkat pendidikan tergolong masih rendah. Kesesuaian jurusan dan kompetensi memiliki peranan paling penting terhadap tingkat pendidikan. Rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai mempengaruhi kinerja di perusahaan, disebabkan karena ketidaksesuaian jurusan dengan bidang pekerjaannya dan rendahnya kompetensi yang dimiliki. Selain pada variabel tingkat pendidikan hal lain yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja yaitu pengembangan karir.

Menurut Widodo (2015: 114), pengembangan karir adalah suatu kondisi dimana seseorang dalam pekerjaannya yang ditunjukkan dengan adanya meningkatnya jenjang karir atau status seseorang sehingga dapat memenuhi kebutuhan, dan didukung dengan penilaian kepribadian pada diri seseorang khususnya pada pengalaman dan latar belakang pendidikan. Rivai (2006: 290), menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Gorda (2004: 149) pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kreatifitas, kondisi yang demikian

akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Bianca (2013) menemukan bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang artinya kinerja karyawan secara tidak langsung juga mempengaruhi efektivitas perusahaan. Telah disebar kuesioner awal terhadap 10 orang responden berkaitan dengan pengembangan karir. Dari kuesioner tersebut menyatakan bahwa pengembangan karir tergolong masih rendah. Ini disebabkan dengan adanya permasalahan di beberapa pegawai yang bekerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Indikator pendidikan dan pengalaman kerja memiliki peranan yang penting terhadap pengembangan karir pegawai. Rendahnya jenjang karir yang dimiliki oleh pegawai mengakibatkan menurunnya kinerja di perusahaan. Hal ini terlihat dari hasil kuesioner yang sudah disebar oleh peneliti dengan hasil yang tidak memuaskan dari para pegawai.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai, pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir dan tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

Hubungan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Ikhsan (2005), tingkat pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tingkat kerumitan bahan pengajaran dan cara menyajikan bahan pengajaran. Tingkat pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan pengetahuan umum karyawan termasuk didalamnya adalah peningkatan penguasaan teori dan keterampilan untuk menyelesaikan masalah-masalah untuk mencapai tujuan (Ranupandojo, 2001: 89). Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Berdasarkan pengertian tingkat pendidikan dari para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa Tingkat pendidikan merupakan suatu ilmu pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan pada masing-masing pegawai.

Menurut Tirtarahardja (2005: 53) indikator tingkat pendidikan dibagi menjadi tiga yaitu Pertama, jenjang pendidikan merupakan tahapan pendidikan yang ditetapkan untuk tingkat perkembangan peserta didik, yang bertujuan untuk dicapainya kemampuan yang dikembangkan. Kedua, kesesuaian jurusan merupakan sebelum karyawan direkrut terlebih dahulu perusahaan mendata tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan karyawan itu sendiri agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan keahlian pegawai. Ketiga, kompetensi merupakan pengetahuan, penguasaan terhadap keterampilan yang dimiliki seseorang.

Hubungan tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan disampaikan oleh Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mamahit (2013) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pegawai. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H₁: Ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Mondy (2008) berpendapat bahwa pengembangan karir untuk meningkatkan pendidikan, mutasi, promosi, dan pengalaman kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam meningkatkan status dan kemampuan kerja ketingkat yang lebih tinggi.

Menurut Mondy (2008), indikator pengembangan karir adalah suatu kemampuan untuk mengembangkan karir dengan dilandasi beberapa hal, yaitu: pendidikan, suatu upaya sadar

dan terencana untuk memberikan suatu wahana dan wawasan tentang pengetahuan kerja dan cara mengerjakan pekerjaan sesuai orientasi kemajuan pekerjaan. Pendidikan membantu karyawan berkembang dan meningkatkan keterampilan yang telah dimiliki. Semakin kompleks pendidikan yang diberikan maka semakin memberikan kesempatan karyawan untuk belajar dan mengaplikasikannya kepada perusahaan. Kedua, mutasi karyawan merupakan proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam lingkup organisasi. Ketiga, promosi merupakan kemampuan kerjasama dan mengapresiasi atau mengaktualisasikan suatu tujuan dari kepentingan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Keempat, pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan disampaikan oleh Gorda (2004: 149) pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kreativitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja seorang karyawan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kinerja Hasil penelitian ini sesuai dengan kajian empirik dari Kudsi dkk. (2017), yang menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H₄: Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

Hubungan Tingkat Pendidikan terhadap Pengembangan Karir menurut Rivai (2006: 290), menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tingkat pendidikan yang biasanya diasumsikan sebagai tingkat untuk mengukur kemampuan seseorang dalam bekerja di dalam perusahaan maupun organisasi. Selain tingkat pendidikan, karir seorang pegawai juga sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja perusahaan. Menurut Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Harlie (2010) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap karyawan. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H₃: Ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

Hubungan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengembangan Karir, Rivai (2008: 14) mendefinisikan bahwa kinerja adalah penilaian terhadap seseorang (karyawan) selama periode tertentu, penilaian dapat berupa penilaian hasil pelaksanaan tugas, pemenuhan target kerja dan hal ini telah disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2013: 67), kinerja merupakan sesuatu hal yang diperoleh baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan untuk menjalankan tugasnya sesuai pada tanggung jawab yang dibebankan. Pegawai akan dituntut untuk menjalankan kewajibannya sesuai dengan ketentuan yang sudah diterapkan pada perusahaan tempat pegawai itu bekerja, agar nantinya perusahaan dapat mencapai target yang sudah ditentukan dari perusahaan. Berdasarkan pengertian kinerja dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu penilaian dan pencapaian hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan suatu tugas yang diberikan atau dibebankan kepadanya. Adapun hubungan variabel antara tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja yang dikemukakan Sinambela (2012) bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Teori ini didukung dengan hasil penelitian empirik dari Dewi (2016), bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki dan tingginya pengembangan karir seorang pegawai maka kinerja perusahaan akan meningkat. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H₂: Ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

2. Metode

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal, penelitian kuantitatif kausal yaitu penelitian yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Langkah-langkah penelitian kuantitatif kausal terdiri dari beberapa tahapan meliputi merumuskan masalah, mengkaji teori, merumuskan hipotesis, mengumpulkan data, mengolah data, dan menarik suatu kesimpulan. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu tingkat pendidikan (X_1) dan pengembangan karir (X_2), sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai (Y). Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.. Objek dalam penelitian adalah tingkat pendidikan (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kinerja pegawai (Y) yang dihasilkan oleh pegawai.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008: 117). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.yang berjumlah 52 orang. Oleh karena seluruh pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt dijadikan subjek pengamatan, maka penelitian ini termasuk penelitian populasi.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, metode kuesioner di perusahaan. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data tentang tingkat pendidikan, pengembangan karir dan kinerja pegawai. Prosedur dari kuesioner yaitu membagikan kuesioner kepada responden, responden diminta mengisi kuesioner pada lembar jawaban yang telah disediakan sambil ditunggu hasilnya, kemudian lembar kuesioner dikumpulkan, diseleksi, disortir, diolah, dan kemudian dianalisis. Untuk melengkapi penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode observasi dan wawancara di perusahaan.

Kuesioner dalam suatu penelitian tentu harus memenuhi syarat uji reliabilitas dan validitas. Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pertanyaan yang adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengetahui reliabel tidaknya suatu data diuji cobalah terlebih dahulu. Menurut Ghozali (2011: 47), uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel adalah apabila koefisien reliabilitas (r_i) > 0,60. Sedangkan uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali 2011: 52). Suatu instrumen dikatakan valid apabila memenuhi kriteria pengujian validitas instrumen dengan menggunakan taraf signifikansi 5%. Kriteria-kriteria pengujian validitas instrumen dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Item dikatakan valid apabila $p\text{-value} < \alpha$ (α) 0,05 maka item instrumen tersebut dinyatakan valid. (2) Item instrumen dikatakan tidak valid apabila $p\text{-value} > \alpha$ (α) 0,05 maka item instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Pengujian ini dibantu dengan program *Statistical Package for Social Science (SPSS) 22.0 For Windows*.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur biasanya digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh total dan pengaruh langsung serta tidak langsung dari variabel tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Langkah kerja pengolahan dan analisis data analisis jalur sebagai berikut. Mengolah data ordinal menjadi interval dengan metode interval berurutan (*methode of successive interval*) baik untuk variabel motivasi dan kemampuan kerja, maupun variabel kinerja karyawan dengan cara, Ambil data ordinal hasil kuesioner, Untuk setiap pernyataan, hitung proporsi jawaban untuk setiap kategori jawaban dan hitung proporsi kumulatifnya, Menghitung nilai Z (tabel distribusi normal) untuk setiap proporsi kumulatif, data $n > 30$ dianggap mendekati luas daerah dibawah kurva normal, Menghitung nilai densitas untuk

setiap proporsi kumulatif dengan memasukkan nilai pada rumus distribusi normal, Menghitung nilai skala dengan rumus dari Hays (1969: 39) *Means of interval*

$$\frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area at Below Density Upper Limit} - \text{Area Lower Limit}} \quad (1)$$

Menentukan nilai transformasi (nilai untuk skala interval) dengan menggunakan rumus: Nilai Transformasi = Nilai Skala + Nilai Skala Maksimum + 1

Menentukan struktur hubungan antar variabel berdasarkan diagram kerangka pemikiran. Perhitungan analisis jalur pada penelitian ini dibantu dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science (SPSS) 22.0 for Windows*

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* didapat hasil hubungan pengaruh antara tingkat pendidikan dan pengembangan karir yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Dengan koefisien 0,985 keputusan menolak Ho. Besar sumbangan pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai adalah 97,0% sedangkan hubungan pengaruh dari faktor lain terhadap kinerja pegawai sebesar 3,0%.

Selanjutnya diperoleh hasil hubungan pengaruh antara tingkat pendidikan secara positif terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Dengan koefisien 0,767 keputusan menolak Ho artinya secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Besar hubungan pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai adalah 76,7% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai adalah 58,8%.

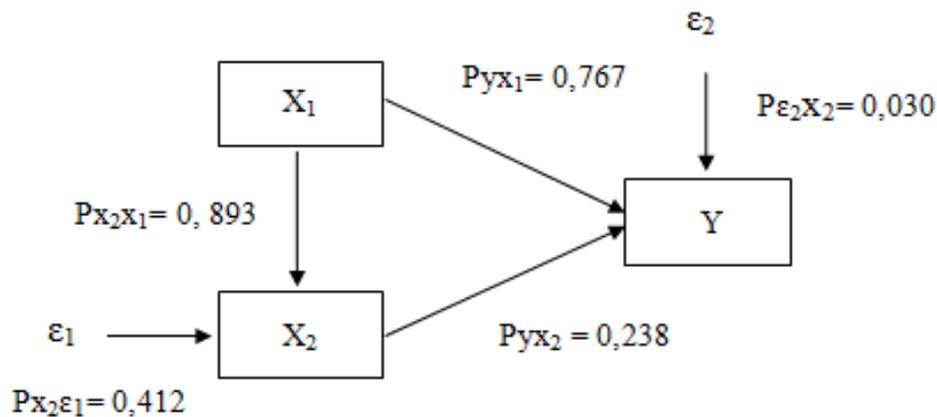
Hasil selanjutnya adalah hubungan pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai secara positif pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Dengan koefisien 0,238 keputusan menolak Ho artinya secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Besar hubungan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai adalah 23,8% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari pengembangan karir terhadap kinerja pegawai adalah 5,6%.

Selanjutnya diperoleh hasil hubungan pengaruh antara tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir secara positif pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Dengan koefisien 0,893 keputusan menolak Ho. Besar hubungan pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir adalah 89,3% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir adalah 79,7%. Hubungan pengaruh faktor lain terhadap pengembangan karir sebesar 41,2%.

Tabel 1. Output SPSS analisis jalur pengaruh tingkat pendidikan (X_1) dan pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt

Para meter	Koefisien	P-Value	Alpha (α)	Keputusan
$R_{yX_1X_2}$	0,985	0,000	0,05	Menolak Ho
$R^2_{yX_1X_2}$	0,970	0,000	0,05	Menolak Ho
P_{yX_1}	0,767	0,000	0,05	Menolak Ho
$P^2_{yX_1}$	0,588	0,000	0,05	Menolak Ho
P_{yX_2}	0,238	0,000	0,05	Menolak Ho
$P^2_{yX_2}$	0,056	0,000	0,05	Menolak Ho
$P_{X_2X_1}$	0,893	0,000	0,05	Menolak Ho
$P^2_{X_2X_1}$	0,797	0,000	0,05	Menolak Ho
ϵ_1	0,412	-	-	-
ϵ_2	0,030	-	-	-

Struktur hubungan pada penelitian ini nampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Struktur hubungan pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka diperoleh temuan bahwa variabel tingkat pendidikan (X_1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamahit (2013) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pegawai. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dibuktikan dengan rendahnya tingkat pencapaian laba, jika dilihat dari sisi tingkat pendidikan. Jumlah tingkat pendidikan SMA lebih banyak dibandingkan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti D3, S1, S2 dan S3 masih sangat sedikit sehingga diperlukan pegawai dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat pendidikan untuk memaksimalkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa jika pihak perusahaan tidak memperhatikan tingkat pendidikan, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap efektivitas dalam bekerja sehingga tidak menguntungkan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu menempatkan secara tepat pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. Penempatan yang benar akan memberikan dampak dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian selanjutnya yang diperoleh adalah variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Gorda (2004: 149) menyatakan pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kreativitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan kajian empirik dari Kudsi (2017), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir sangat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan membantu pegawai dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Hal ini sama-sama menguntungkan karena semakin baik karir yang dimiliki seorang karyawan maka kinerja karyawan juga semakin baik. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memberikan pengembangan karir untuk memicu semangat dan meningkatkan kontribusi dalam bekerja pegawai. Sumbangan pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan dengan

tingkat pendidikan. Hal tersebut dikarenakan sebagian pegawai lebih menginginkan penempatan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki sehingga membantu mengerjakan tugas dengan cepat. Disamping itu, tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai sangat membantu dalam pengembangan karir yang sesuai dengan kemampuan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pengembangan karir yang kurang memicu penurunan kinerja karena kurangnya apresiasi yang diberikan. Pihak perusahaan perlu memperhatikan pengembangan karir beserta standar yang sesuai. Pengembangan karir yang adil dan sesuai kualifikasi tentunya akan meningkatkan kontribusi pegawai dalam bekerja.

Penelitian mengenai pengaruh dari variabel tingkat pendidikan (X_1) terhadap pengembangan karir (X_2), diperoleh hasil bahwa variabel tingkat pendidikan (X_1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir (X_2) pada pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Handoko (2002) bahwa jika karyawan meningkatkan kemampuannya massal melalui penambahan gelar, berarti mereka memanfaatkan untuk tumbuh dalam pencapaian pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Ridwansyah (2004) bahwa ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan pengembangan karir karyawan dalam pencapaian kinerja pada karyawan itu sendiri. Tingkat pendidikan dan pengembangan karir penting dalam peningkatan kinerja. Pengembangan karir yang tepat dan penempatan jurusan yang sesuai dengan tingkat pendidikan akan membantu perusahaan lebih cepat dalam mengembangkan dan meningkatkan laba perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa semakin tinggi pendidikan karyawan maka akan membantu pengembangan karir sehingga pekerjaan dalam perusahaan dapat dilaksanakan secara efektif dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh dari variabel tingkat pendidikan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui pengembangan karir (X_2), hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan (X_1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui pengembangan karir (X_2) pada pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Hal ini sejalan dengan teori Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Harlie (2010) mengatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir. Hasil penelitian ini dibuktikan dari penurunan kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Hal tersebut disebabkan karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan jurusan dan latar belakang pendidikannya serta kurangnya pengembangan karir yang seharusnya mampu membantu perusahaan meningkatkan kinerja pegawai. Jika pihak perusahaan ingin meningkatkan kinerja pegawai maka perusahaan harus memperhatikan variabel tingkat pendidikan dan pengembangan karir. Pengaruh langsung tingkat pendidikan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung yang melalui pengembangan karir (X_2). Hal tersebut dikarenakan pengembangan karir pada pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt tidak memberikan kontribusi yang cukup dalam peningkatan kinerja dan laba perusahaan. Karyawan yang bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan dan jurusannya lebih memberikan kontribusi dan efektivitas dalam peningkatan kinerja perusahaan. Dengan adanya pembahasan ini maka perusahaan harus memiliki strategi untuk meningkatkan kinerja di perusahaan, dengan cara memberikan pelatihan terhadap pegawainya agar menambah wawasan bagi seluruh pegawai di perusahaan serta memahami segala kesulitan yang dialami

pegawai di perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa selain tingkat pendidikan memberikan dampak dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, melalui pengembangan karir pegawai akan lebih memberikan kontribusi dan efektivitas dalam peningkatan kinerja perusahaan.

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dilakukan, dapat ditarik beberapa simpulan yaitu: Tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Pegawai yang menempuh tingkat pendidikan tertentu akan memiliki pengetahuan dan keterampilan sehingga mampu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Pihak perusahaan hendaknya memperhatikan tingkat pendidikan untuk memaksimalkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan, Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Pengembangan karir sangat membantu pegawai dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Perusahaan hendaknya memberikan pengembangan karir untuk memicu semangat dan meningkatkan kontribusi pegawai dalam bekerja, Tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Pengembangan karir yang tepat dan penempatan jurusan yang sesuai dengan tingkat pendidikan akan membantu perusahaan lebih cepat dalam meningkatkan laba perusahaan. Oleh karena itu, hendaknya perusahaan memperhatikan pentingnya tingkat pendidikan dan pengembangan karir bagi pegawai dalam bekerja, Tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. Pegawai yang bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan dan adanya pengembangan karir dalam perusahaan akan lebih memberikan kontribusi dan efektivitas dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan beberapa saran yakni: Bagi pihak manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt., agar meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan tingkat pendidikan dengan kesesuaian pekerjaan dan pengembangan karir perusahaan yang menunjang kontribusi pegawai sehingga meningkatkan laba perusahaan. Latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan sangat membantu dalam efektivitas pekerjaan dan berdampak pada pengembangan karir para pegawai sehingga jika hal tersebut dapat dioptimalkan maka akan terjadi peningkatan kinerja perusahaan, Para peneliti selanjutnya, yang tertarik dan mampu untuk mempelajari tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai diharuskan agar memperbarui penelitian ini dengan menambahkan data yang lebih akurat agar dapat menguji variabel lainnya yang diduga kuat dapat memengaruhi kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Bianca, Shanti dan Anggraeni. 2013 Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karier, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode *Structural Equation Modelling*. *Jurnal Teknik Industri*, hal: 334-340.
- Dewi, Sinthia. 2016. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *E-journal Bisma Universitas Ganesha, Manajemen*. Vol 4.
- Flippo, Erwin B. 2002. *Manajemen Personalia*, Terjemahan Moh. Masud. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Erlangga
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Undip.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Singaraja: STIE Satya Darma.
- Handoko, Hani. T. 2002. *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPF.

- Hariandja, M.T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Yogyakarta: penerbit PT. BPFE.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin Kinerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen Akuntansi*, Volume 11, Nomor 2 (117-124).
- Hasbullah. 2011. *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan Malayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ikhsan, Fuad. 2005. *Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kudsi, Ridwan Muh. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan". Dalam *Jurnal Manajemen*. Vol.9 No.2 Tahun 2017. Samarinda: Universitas Mulawarman.
- Mamahit, Rendry. 2013. Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, Volume 1, No 4 (hal 936-945).
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remadja Rsoda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusaha*. Bandung: PT. Remadja Rsoda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, Wayne R. and Noe, Robert M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. Terjemahan: Wijanarko.
- Pabundu, Tika. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ranupandojo, H. dan Suadhusnan. 2001. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ridwansyah, Iwan. 2004. Pengaruh Pendidikan dan Penilaian Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir pada PT. Kereta Api di Indonesia. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi*, Vol 5, No 4 (hal 121-217).
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, kelompok Gramedia.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai. Teori Pengukuran dan Implikasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Soeprihanto, J. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tirtarahardja Umar. 2005. *Pengantar Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Wibowo . 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.