



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI, DAN
SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR
CABANG MEDAN ISKANDAR MUDA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

INDAH RAHMADANI

NPM 1515310655

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : INDAH RAHMADANI
NPM : 1515310655
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH DISIPLIN KERJA,
KOMPETENSI, DAN SEMANGAT KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT.
BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR
CABANG MEDAN ISKANDAR MUDA

MEDAN, APRIL 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

DEKAN



(Dr. SURYA NIFA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(DR. M. TOYIB DAULAY, S.E., MM)

PEMBIMBING II

(RINDI ANDIKA, S.E., MM)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

PERSETUJUAN UJIAN

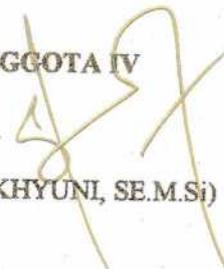
N A M A : **INDAH RAHMADANI**
NPM : **1515310655**
PROGRAM STUDI : **MANAJEMEN**
JENJANG : **S 1 (STRATA SATU)**
JUDUL SKRIPSI : **PENGARUH DISIPLIN KERJA,
KOMPETENSI, DAN SEMANGAT KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT.
BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR
CABANG MEDAN ISKANDAR MUDA**

KETUA

NUR AFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA II

RINDI ANDIKA, S.E., M.M)

ANGGOTA IV

(EMI WAKHYUNI, SE.M.Si)

MEDAN, 06 MEI 2020
ANGGOTA I


(DR. M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M)

ANGGOTA III

(NASHRUDIN SETIAWAN, SE.,MM)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Indah Rahmadani
NPM : 1515310655
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 06 Mei 2020



Indah Rahmadani

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Indah Rahmadani
Tempat/Tanggal Lahir : Klumpang, 06 Februari 1997
NPM : 1515310655
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Dusun IV Tirtasari Klumpang Kebun Hamparan Perak

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 06 Mei 2020
Yang membuat pernyataan



Indah Rahmadani

Copyright © 2010 Microsoft Corporation. All rights reserved. Microsoft, the Microsoft Dynamics logo, and the Microsoft Dynamics logo are either registered trademarks or trademarks of Microsoft Corporation in the United States and/or other countries.

Microsoft Dynamics



Microsoft Dynamics

Microsoft Dynamics

Microsoft Dynamics

Type here to search



PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: Indah Rahmadani
Tempat/Tgl. Lahir	: Klumpang / 06 Februari 1997
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1515310655
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 141 SKS, IPK 3.37
Nomor Hp	: 085207160436

Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda

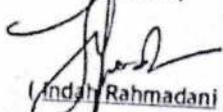
Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu

Rektor I,

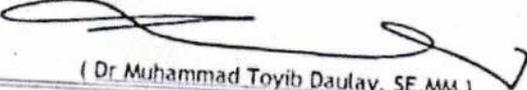
 (Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

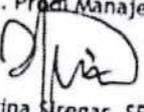
Medan, 09 Mei 2020

Pemohon,

 (Indah Rahmadani)

Tanggal :
 Disahkan oleh :

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Dr. Muhammad Toyib Daulay, SE, MM)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (Nurafrina Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Rindi Andika, SE, MM)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
----------------------------	-----------	---------------------------

Sumber dokumen: <http://mahasiswa.pancabudi.ac.id>

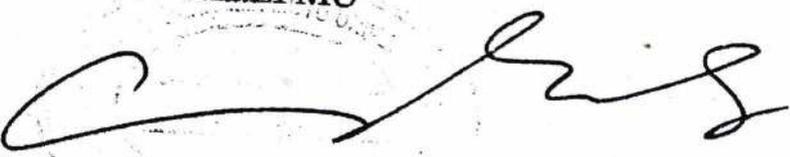
Dicetak pada: Sabtu, 09 Mei 2020 12:44:26

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan
LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa
Covid-19 sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang
Perpanjangan PBM Online.

disampaikan.

Salah penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang
diatur oleh UNPAB.

Ka.LPMU

Cahyo Pramono, SE.,MM

2- PBI
Ranyu Kaya Kaya
Had Andika, SE.MM



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI, DAN
SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR
CABANG MEDAN ISKANDAR MUDA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

INDAH RAHMADANI

NPM 1515310655

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2020**

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 05 Juni 2020
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Indah Rahmadani
 Tempat/Tgl. Lahir : Hamparan perak / 6 Februari 1997
 Nama Orang Tua : SAIMUN
 N. P. M : 1515310655
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085207160436
 Alamat : Dusun IV Tirta Sari Desa Klumpang Kebun

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	
Total Biaya	: Rp.	2,100,000

Periode Wisuda Ke :

65

Ukuran Toga :

S

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



Indah Rahmadani
 1515310655

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asti) - Mhs.ybs.

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Dr. M. Daulay Toyib Daulay SE.MM
Mahasiswa : Indah Rahmadani
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen
Stambuk / NPM : 1515310655
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Iskandar Muda

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
09 April 2020	Revisi sidang meja hijau		

Dosen Pembimbing I



Dr. M. Daulay Toyib Daulay SE.MM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Dr. Muhammad Payo Paulas, S.E., M.M.
 Dosen Pembimbing II : Rendi Andika, S.E., M.M.
 Nama Mahasiswa : INDAH RAHMADANI
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310655
 Jenjang Pendidikan : Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Kerja terhadap Kinerja pegawai pada PT. BANK
 : Karyawan Indonesia Kantor Cabang Medan
 : Standar Mudo

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
10/4 20	perbaikan format Abstrak - format surat. penulisan paragraf. kesimpulan saran	R	
13/4 20	perbaikan kesimpulan dan saran lampiran	R	
14/4 20	ACC Sidang Muga Besar	R	

Medan, 09 April 2020
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan



PR
 Rendi Andika, S.E., M.M.

*) Coret yang tidak perlu

Acc Jhd
21/12/20

Acc Jhd
21/12/20



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI, DAN
SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR
CABANG MEDAN ISKANDAR MUDA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

INDAH RAHMADANI
NPM 1515310655

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2020**



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 1968/PERP/BP/2020

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan
saudara/i:

: Indah Rahmadani
: 1515310655
/Semester : Akhir
as : SOSIAL SAINS
an/Prodi : Manajemen

sannya terhitung sejak tanggal 26 Mei 2020, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus
gi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 26 Mei 2020
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,

Muhammad Muttaqin, S. Kom., M.Kom.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda. Populasi pada penelitian ini berjumlah 134 karyawan dengan sampel yang digunakan juga sebanyak 101 responden dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data kuantitatif yang diolah dengan aplikasi SPSS versi 24.0. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarakan kepada responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian dilakukan dari bulan September 2019 hingga April 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda, dimana variabel kompetensi menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja memberikan kontribusi sebesar 89,2% dalam terbentuknya kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda. Disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja juga memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kompetensi, Semangat Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This research was conducted to look for the influence of work discipline, competence, and work morale on the performance of PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Office of Medan Iskandar Muda. The population in this research amounted to 134 employees with a sample of 101 respondents and the number of samples determined by the Slovin formula. This research used an associative approach with quantitative data that is processed with SPSS application version 24.0. Data collection techniques used a questionnaire instrument distributed to respondents. The analytical method used was multiple linear regression. The research was conducted from September 2019 to April 2020. The results showed that work discipline, competence, and work morale both partially and simultaneously had a positive and significant effect on the performance of the employees of PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Office of Medan Iskandar Muda, where the competency variable was the most dominant variable in influencing employee performance. Work discipline, competence, and work morale contributed 89.2% in the formation of the performance of employees of PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Office Medan Iskandar Muda. Work discipline, competence, and work morale also had a very strong relationship with employee performance.

Keywords: Work Discipline, Competence, Work Morale, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda”. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum, selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengkoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Rindi Andika, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Para Dosen dan Staff Pengajar Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
7. Ayahanda serta Ibunda tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.
8. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, seperti kata pepatah “tiada gading yang tak retak”. Orang hebat bukan yang berhasil menyusun skripsi dengan sempurna, tetapi orang hebat adalah orang-orang yang dengan lapang dada menerima berbagai kritikan, masukan, dan saran untuk selalu menjadi lebih baik hari-demi hari. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat penulis harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga kiranya penulis dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, April 2020
Penulis

Indah Rahmadani
NPM : 1515310655

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan dan Perumusan Masalah	7
1. Batasan Masalah	7
2. Perumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
1. Tujuan Penelitian	9
2. Manfaat Penelitian	9
E. Keaslian Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	12
1. Kinerja	12
a. Pengertian Kinerja.....	12
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	13
c. Penilaian Kinerja.....	20
d. Metode Pengukuran Kinerja	22
e. Tujuan Penilaian Kinerja	24
f. Manfaat Penilaian Kinerja	25
g. Indikator Kinerja	27
2. Disiplin Kerja.....	28
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	28
b. Jenis-Jenis Disiplin	29
c. Pentingnya Kedisiplinan	30
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	32
e. Indikator Disiplin Kerja	33
3. Kompetensi	35

a. Pengertian Kompetensi	35
b. Karakteristik Kompetensi	36
c. Manfaat Penggunaan Kompetensi	37
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	39
e. Indikator Kompetensi.....	41
4. Semangat Kerja.....	42
a. Pengertian Semangat Kerja.....	42
b. Aspek-Aspek Semangat Kerja	43
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	44
d. Indikator Semangat Kerja	49
B. Penelitian Sebelumnya	50
C. Kerangka Konseptual	53
1. Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	53
2. Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	54
3. Pengaruh Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	55
4. Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	57
D. Hipotesis	59

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	61
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	61
1. Lokasi Penelitian	61
2. Waktu Penelitian	61
C. Populasi dan Sampel.....	62
1. Populasi.....	62
2. Sampel	62
3. Jenis Data.....	64
4. Sumber Data	64
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	64
1. Variabel Penelitian.....	64
a. Variabel Dependen (Y).....	64
b. Variabel Independen (X).....	65
2. Definisi Operasional	66
E. Skala Pengukuran Variabel	68
F. Teknik Pengumpulan Data	69
G. Teknik Analisa Data	70
1. Analisis Frekuensi Data	70
2. Uji Kualitas Data	70
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	70
b. Uji Reliabilitas (Kehandalan).....	71
3. Uji Asumsi Klasik.....	72
a. Uji Normalitas.....	73
b. Uji Multikolinearitas	75
c. Uji Heteroskedastisitas.....	76

4. Regresi Linear Berganda	78
5. Uji Hipotesis	79
a. Uji Parsial (Uji t).....	70
b. Uji Simultan (Uji F)	80
6. Koefisien Determinasi (r^2)	81
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	84
1. Profil Perusahaan	84
a. Sejarah Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.....	84
b. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia(Persero), Tbk.....	86
c. Struktur Organisasi	86
2. Karakteristik Responden.....	94
a. Jenis Kelamin Responden	94
b. Usia Responden.....	95
c. Tingkat Pendidikan Responden	95
d. Masa Kerja Responden	96
e. Status Pernikahan Responden	97
3. Frekuensi Jawaban Responden	97
a. Disiplin Kerja (X_1)	98
b. Kompetensi (X_2)	100
c. Semangat Kerja (X_3)	103
d. Kinerja Pegawai (Y).....	105
4. Uji Kualitas Data.....	107
a. Uji Validitas	107
b. Uji Reliabilitas.....	110
5. Uji Asumsi Klasik	114
a. Uji Normalitas Data.....	115
b. Uji Multikolinearitas	118
c. Uji Heteroskedastisitas	119
6. Uji Regresi Linear Berganda.....	122
7. Uji Hipotesis.....	124
a. Uji Parsial (Uji t)	124
b. Uji Simultan (Uji F)	127
8. Uji Determinasi	128
B. Pembahasan Hasil Penelitian	130
1. Hipotesis H_1	130
2. Hipotesis H_2	131
3. Hipotesis H_3	132
4. Hipotesis H_4	133

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	135
B. Saran	135

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu	51
Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian	61
Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel.....	66
Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert	69
Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	83
Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	94
Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden	95
Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden	96
Tabel 4.4. Frekuensi Masa Kerja Responden.....	96
Tabel 4.5. Frekuensi Status Pernikahan Responden.....	97
Tabel 4.6. Alternatif Jawaban yang Disediakan.....	98
Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	98
Tabel 4.8. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Disiplin Kerja (X_1).....	98
Tabel 4.9. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kompetensi (X_2)	101
Tabel 4.10. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Semangat Kerja (X_3).....	103
Tabel 4.11. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)	105
Tabel 4.12. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Disiplin Kerja (X_1)	108
Tabel 4.13. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Variabel Kompetensi (X_2).....	108
Tabel 4.14. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Variabel Semangat Kerja (X_3)	109
Tabel 4.15. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	109
Tabel 4.16. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pertanyaan pada Disiplin Kerja (X_1).....	111
Tabel 4.17. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Disiplin Kerja (X_1)	111
Tabel 4.18. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Kompetensi (X_2).....	112
Tabel 4.19. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Kompetensi (X_2).....	112
Tabel 4.20. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Semangat Kerja (X_3)	112
Tabel 4.21. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Semangat Kerja (X_3)	113
Tabel 4.22. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	113

Tabel 4.23. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	113
Tabel 4.24. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	117
Tabel 4.25. Hasil Uji Multikolinearitas.....	118
Tabel 4.26. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	121
Tabel 4.27. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	122
Tabel 4.28. Hasil Uji t (Uji Parsial).....	125
Tabel 4.29. Hasil Uji F (Uji Simultan).....	127
Tabel 4.30. Hasil Uji Determinasi.....	129
Tabel 4.31. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	130

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	58
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk	87
Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas.....	115
Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas	116
Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas	120

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi ataupun perusahaan akan selalu dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Karena sumber daya manusia adalah kunci penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dapat dikatakan juga bahwa sumber daya manusia adalah modal dasar dalam sebuah proses pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, maka kualitas sumber daya manusia harus selalu dikembangkan dan diarahkan untuk mencapainya tujuan perusahaan.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi merupakan salah satu bentuk dari sumber daya manusia yang menjadi suatu tolak ukur untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja pegawai yang bekerja di dalamnya. Kinerja pegawai dapat dikatakan baik apabila pegawai tersebut dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya sampai tuntas dengan hasil yang memuaskan. Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat dipahami bahwa kinerja berhubungan erat dengan kualitas hasil kerja pegawai dan banyaknya pekerjaan yang terselesaikan oleh pegawai. Semakin berkualitas hasil kerja yang diberikan dan semakin banyak pekerjaan yang berhasil diselesaikan, maka pegawai tersebut dapat dikatakan berkinerja baik. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi

kinerja pegawai, beberapa di antaranya adalah faktor disiplin kerja pegawai, kompetensi pegawai, dan semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) yang menjelaskan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, semangat kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja.

Disiplin kerja memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai. Hasibuan (2017:190) mengemukakan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adanya disiplin kerja pada diri pegawai dalam bekerja, akan memberikan kemudahan bagi organisasi untuk mencapai segala tujuan dari organisasi, dikarenakan pegawai yang menjalani segala aturan dan norma dalam perusahaan merangsang peningkatan kinerja pegawai sehingga karyawan mampu bekerja dengan lebih baik. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku diperusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai. Perilaku disiplin yang tinggi pada pegawai mendorong pegawai untuk bekerja secara benar hingga menghasilkan kinerja yang baik, lalu mendorong pegawai bekerja secara efisien sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang juga baik. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) mengemukakan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Teori tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Liyas dan Primadi (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi menjadi faktor penting penentu kinerja pegawai. Pegawai yang tidak berkompotensi sangat sulit bisa memiliki kinerja yang baik. Wibowo (2017:86) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Berdasarkan definisi tersebut maka dapat dipahami bahwa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman merupakan faktor penting dalam membentuk pegawai yang berkompotensi. Dengan adanya pengetahuan, dan keterampilan yang memadai dari pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya, membuat pegawai menjadi jauh lebih mudah menyelesaikan tugas tersebut dan memberikan hasil yang baik. Ditambah dengan pengalaman dan sikap pegawai saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang baik dari pegawai dalam segi kualitas dan kuantitas hasil kerja. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramularso (2018) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain disiplin kerja dan kompetensi, semangat kerja yang ada pada diri pegawai juga memiliki peranan yang penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Adanya rasa semangat pada diri pegawai mengurangi rasa jenuh pada pegawai dan membuat pegawai mengerjakan tugas mereka dengan lebih bersungguh-sungguh. Adanya semangat kerja juga membuat pegawai tidak menganggap tugas mereka sebagai beban, namun sebagai tantangan yang harus mereka selesaikan. Nitisemito (2014:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja sangat penting

dimiliki oleh setiap pegawai, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para pegawai akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab, sehingga hal tersebut membuat kinerja pegawai yang meningkat jika semangat kerja pada diri pegawai juga meningkat. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja pegawai.

PT. Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu perusahaan perbankan tertua milik Pemerintahan Republik Indonesia yang telah berdiri sejak tahun 1895 yang sebelumnya bernama Bank Priyayi Poerwokerto pada masa pemerintahan Hindia Belanda. Saat ini, Bank Rakyat Indonesia telah tersebar di seluruh provinsi di Indonesia bahkan juga di beberapa negara. Selain itu, Bank Rakyat Indonesia juga tersebar di berbagai pelosok dan kota-kota kecil yang ada di Indonesia dan di percaya pemerintah untuk menangani berbagai pembayaran yang berhubungan dengan administrasi pemerintahan.

PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda merupakan salah satu cabang dari Bank Rakyat Indonesia atau dikenal juga dengan BRI Medan Iskandar Muda. BRI Medan Iskandar Muda setiap harinya melayani puluhan bahkan hingga ratusan nasabah jika disaat waktu sibuknya, terutama di awal bulan. Mengingat banyaknya nasabah yang harus dilayani, maka pegawai BRI Medan Iskandar Muda juga harus bekerja dengan semaksimal mungkin agar setiap nasabah dapat terlayani dengan cepat dan baik. Keterlambatan pegawai dalam melayani nasabah akan mengakibatkan terjadinya penumpukan antrian nasabah lainnya sehingga membuat nasabah lain menunggu lebih lama.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, masalah kinerja pegawai dalam hal pelayanan nasabah menjadi perhatian utama. Dimana, teller masih dianggap tidak cukup cepat dan tanggap dalam melayani nasabah jika dilihat dari banyaknya nasabah yang mengantri. Sehingga membuat banyak nasabah bosan menunggu antrian dan tidak jarang terdapat nasabah yang pulang karena terlalu lama menunggu atau tidak ingin terlalu lama menunggu. Hal ini diperparah dengan seringnya terjadi gangguan jaringan yang membuat transaksi menjadi lebih lama. Seain itu, perusahaan juga tidak memaksimalkan jumlah teller yang ada, dimana dari beberapa teller yang ada, tidak semuanya dapat digunakan dan hanya sebagian teller yang dapat digunakan untuk transaksi sehingga membuat transaksi menjadi lebih lambat. Berdasarkan analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah kinerja pegawai dalam segi kuantitas hasil pekerjaan sehingga pegawai tidak mampu melayani nasabah dengan cepat.

Disiplin kerja pegawai BRI Medan Iskandar Muda sebenarnya dapat dikatakan cukup baik, dimana pegawai memiliki tingkat kehadiran yang tinggi dan ketepatan

waktu yang juga tinggi. Namun dari prosedur kerja, disiplin pegawai termasuk cukup rendah, dimana beberapa prosedur kerja tidak diikuti dengan baik oleh pegawai seperti prosedur pelayanan yang dilakukan dengan cepat. Pegawai tidak memaksimalkan pelayanan mereka menjadi lebih cepat yang seharusnya dapat dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan.

Pegawai BRI Medan Iskandar Muda yang telah cukup lama bekerja memiliki kompetensi yang cukup baik, dimana setiap pegawai memahami dan menguasai pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawab mereka masing-masing. Setiap pegawai mampu menjalankan tugas mereka tanpa memiliki kendala yang berarti sehingga menunjukkan kompetensi yang dimiliki pegawai cukup baik. Namun untuk pegawai-pegawai baru atau pegawai yang hasil rekrutmen yang baru bekerja masih sering terkendala dengan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan pada proses rekrutmen, perusahaan tidak terlalu memperhatikan bidang keilmuan dari para pelamar, sehingga segala lulusan memungkinkan untuk diterima sehingga banyak pelamar yang belum mengetahui masalah perbankan walaupun terdapat pelatihan yang akan diberikan oleh perusahaan kepada pegawai, namun hal ini tetap membuat pegawai-pegawai baru masih memiliki kendala dalam pekerjaannya akibat kurangnya kompetensi yang dimiliki.

Semangat Kerja pegawai BRI Medan Iskandar Muda juga memiliki arah yang positif jika dilihat dari *turnover intention* atau keinginan pegawai untuk berhenti bekerja yang kecil dan cukup baiknya tingkat kehadiran dan ketepatan waktu dalam bekerja. Namun dari segi produktivitas kerja masih belum terlalu baik, dimana banyak pegawai yang masih menggunakan waktu kerja untuk keperluan pribadi

sehingga mengindikasikan semangat kerja rendah, karena produktivitas kerja dalam menjadi salah satu indikator dalam mengukur semangat kerja pegawai.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian yang lebih jauh untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat ditarik sebagai judul dalam penelitian ini adalah “*Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda*”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai tidak mematuhi standar dan prosedur kerja perusahaan.
2. Pegawai tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai mengenai tugas dan tanggungjawabnya dalam bekerja.
3. Pegawai sering menggunakan waktu kerja mereka untuk kepentingan pribadi sehingga mengindikasikan semangat kerja yang menurun.
4. Pegawai memiliki kinerja yang lambat sehingga kuantitas hasil kerja yang dihasilkan menjadi rendah yang membuat penumpukan antrian nasabah.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Karena adanya keterbatasan dalam penelitian ini, maka penelitian ini akan diberikan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini berfokus dalam menguji dan menganalisis pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dengan pendekatan asosiatif dan analisis regresi linear berganda.
- b. Sumber data penelitian adalah data primer dimana data berasal dari seluruh pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda yang mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti.
- c. Pengujian dan analisis data yang diperoleh dilakukan dengan bantuan aplikasi *Software* SPSS versi 24.0.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- b. Apakah kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- c. Apakah semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- d. Apakah disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- b. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari kompetensi secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- c. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari semangat kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- d. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berasal dari Universitas Pembangunan Panca Budi bagi perkembangan ilmu terutama di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu merangsang para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan untuk terus melakukan berbagai riset dan penelitian khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini menunjukkan seberapa besar pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda. Untuk itu, hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi suatu referensi tambahan bagi pihak manajemen untuk mengambil beberapa kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

c. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan memiliki berbagai kemiripan dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, dan Yantje Uhing pada tahun 2015 yang berjudul: pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

- 1. Variabel Penelitian :** Pada penelitian terdahulu menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu disiplin kerja (X_1), kompetensi (X_2), dan motivasi (X_3)

serta sebuah variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y). Sedangkan pada penelitian yang dilakukan ini digunakan tiga buah variabel bebas, namun variabel yang digunakan yaitu: disiplin kerja (X_1), kompetensi (X_2), dan semangat kerja (X_3), serta sebuah variabel terikat yang digunakan yaitu kinerja pegawai (Y).

- 2. Waktu Penelitian :** Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari bulan Februari 2015 sampai Juni 2015. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan September 2019 sampai April 2020.
- 3. Tempat Penelitian :** Tempat penelitian terdahulu dilakukan di kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda yang terletak di Jalan Iskandar Muda No. 173 Kota Medan.
- 4. Objek Penelitian, Populasi dan Sampel :** Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan pegawai kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan populasi sebanyak 47 orang pegawai dan sampel yang diambil juga 47 orang pegawai. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan seluruh pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda yang berjumlah 134 orang pegawai dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 101 orang responden.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Timpe (2014:56) menjelaskan bahwa pada dasarnya kinerja adalah sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Wibowo (2017:7) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Menurut Rivai (2014:309) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa

yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2015:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sutrisno (2013:152) menjelaskan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kompetensi

Adalah tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

2) Inisiatif

Adalah tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan dengan cara-cara tertentu yang dimiliki karyawan.

3) Kecekatan Mental

Adalah tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

4) Skema Pengembangan Karir

Berbagai tingkatan karir atau jabatan yang dapat dimiliki oleh karyawan berdasarkan kinerjanya. Dengan adanya skema pengembangan karir membuat karyawan berusaha tetap memiliki kinerja yang baik agar mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

6) Disiplin Kerja

Adalah kedisiplinan karyawan dalam mematuhi segala peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk ketepatan waktu.

7) Penghargaan

Adalah suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan.

8) Semangat Kerja

Adalah rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan (sarana dan prasarana), waktu kerja, material, supervisi, iklim organisasi, dan desain organisasi

Menurut Kusumo (2016:98) yang terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Karakteristik Karyawan

- a) Kemampuan dan keterampilan
- b) Sikap, kedisiplinan, etos kerja, semangat kerja, dan motivasi

2) *Input*

- a) Memahami kebutuhan untuk berprestasi
- b) Sumber daya (peralatan, sarana, dan sebagainya)
- c) Gangguan dari tuntutan kerja yang lain
- d) Kesempatan berprestasi dan pengembangan karir

3) *Output*

- a) Standar untuk menentukan keberhasilan kinerja

4) Konsekuensi

- a) Konsekuensi positif (Insentif berprestasi)

b) Tidak banyak konsekuensi negative untuk berprestasi

5) Umpan Balik

a) Umpan balik yang sering dan spesifik tentang bagaimana pekerjaan itu dilakukan.

Penjelasan di atas menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, sikap dan kepribadian karyawan. *Input* mengacu pada instruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana dan kapan pelaksanaan. *Output* merujuk kepada standar kinerja. Konsekuensi adalah insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik. Umpan balik adalah informasi yang karyawan terima selama mereka bekerja.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2016:13) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1) Faktor Kompetensi (Pengetahuan dan Skill)

Faktor ini terdiri atas pengetahuan akan pekerjaan dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal. Hariandja (2012:132) dalam menunjukkan ada 4 keterampilan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu keterampilan berinteraksi, kemampuan konseptual, kemampuan teknis, dan kemampuan manajerial.

2) Faktor Motivasi

Faktor ini yang berkaitan dengan situasi kerja di lingkungan kerja yang mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, pengembangan karir, sistem promosi jabatan, dan kondisi kerja.

3) Faktor Pengalaman Kerja

Faktor ini berkaitan dengan pengalaman seorang karyawan terhadap suatu bidang pekerjaan tertentu. Dengan pengalaman kerja yang dimiliki maka seorang karyawan telah terbiasa dan memiliki penguasaan yang baik terhadap tugas dan pekerjaan tersebut, sehingga berbagai kesalahan dapat diminimalisir.

4) Faktor Loyalitas

Faktor ini berkaitan dengan sikap karyawan terhadap perusahaan berdasarkan emosional. Loyalitas yang tinggi dari karyawan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik untuk memberikan kinerja terbaik demi kemajuan perusahaan.

5) Faktor Pelatihan

Faktor ini berkaitan dengan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk suatu jabatan atau tugas khusus. Dengan adanya pelatihan untuk suatu jabatan atau tugas khusus memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap peranan, tugas, tanggungjawab, penyelesaian tugas, dan pemecahan masalah yang ada pada suatu tugas atau jabatan yang akan dipegang oleh karyawan.

Sehingga dengan adanya pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam penyelesaian tugas dan tanggungjawabnya.

6) Faktor Sarana dan Prasarana Kerja

Faktor ini adalah faktor penunjang aktivitas pekerjaan seorang karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi tidak dapat memiliki kinerja yang baik tanpa ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai. Seperti misalnya seorang mekanik sepeda motor, sehebat apapun mekanik sepeda motor tanpa adanya sarana kerja berupa kunci pas dan obeng yang memadai membuat mekanik tidak dapat melakukan banyak hal untuk menunjukkan kinerja terbaiknya

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Hubeis (2015:56) adalah:

1) Faktor Personal/Individual

Meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

2) Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.

3) Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.

4) Faktor Sistem

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor Kontekstual (*Situasional*)

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal dalam perusahaan.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2013:193) yaitu:

1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya setiap hari.

3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyinaran dalam ruang kerja karyawan.

5) Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

6) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional.

Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Berdasarkan berbagai teori yang ada di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setidaknya terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: kompetensi, loyalitas, dan pelatihan.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja karyawan adalah sarana untuk memperbaiki karyawan yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan memperoleh karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang baik. Oleh sebab itu organisasi selalu melakukan penilaian kinerja karyawan karyawan untuk mengetahui kinerja karyawan para karyawannya selama periode waktu tertentu, apakah terjadi peningkatan kinerja karyawan atau bahkan terjadi sebaliknya. Jika dari hasil penilaian tersebut diperoleh data bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan

karyawan, manajemen perlu mencari tahu sebabnya agar dapat mencari solusinya. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan. Kinerja karyawan karyawan akan mempengaruhi kualitas produk atau jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2016:12) adalah “Suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya”.

Terdapat dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan menurut Gomes (2013:28) yaitu:

- 1) Adanya kriteria kinerja karyawan yang dapat diukur secara objektif
- 2) Adanya efektifitas dalam proses evaluasi.

Gomes (2013:28) mengungkapkan bahwa kriteria kinerja karyawan dapat diukur secara objektif, untuk pengembangannya diperlukan kualifikasi-kualifikasi tertentu. Ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja karyawan yang dapat diukur secara objektif meliputi: *relevancy*, *reliability*, dan *discrimination*.

Relevansi menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan kinerja karyawan. Misalnya kecepatan produksi bisa menjadi ukuran kinerja karyawan yang lebih relevan dibandingkan penampilan seseorang. Reliabilitas menunjukkan tingkat di mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten dan diskriminasi mengukur tingkat di mana suatu kriteria pretasi kerja bisa memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam kinerja karyawan.

Jika nilai menunjukkan cenderung baik atau jelek, berarti ukuran diskriminatif tidak membedakan kinerja karyawan diantara masing-masing pekerja.

Jika kriteria kinerja karyawan memiliki kualifikasi-kualifikasi penting itu maka pekerja akan lebih cenderung menjadi menerima terhadap penilaian kinerja karyawan. Sebaliknya jika pekerja dinilai berdasarkan kriteria-kriteria yang tidak jelas dan tidak dispesifikasikan, maka para pekerja akan bersikap menentang bahkan menganggap dirinya terancam.

Pendekatan penilaian prestasi kerja karyawan, hendaknya mengidentifikasi standar kinerja karyawan yang terkait, mengukur kriteria dan kemudian memberikan umpan balik kepada karyawan. Jika standar kerja atau perhitungan terjadi dan tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, evaluasi dapat mengarah pada ketidak akuratan atau hasil yang bias, merenggangkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan dan mengecilkan peluang kerjasama. Tanpa umpan balik, perbaikan dan perilaku sumber daya manusia tidak mungkin terjadi dan departemen tidak akan memiliki catatan yang akurat dalam sistem informasi sumber daya manusianya. Dengan demikian, keputusan-keputusan dasar dalam membuat rancangan pekerjaan sampai kompensasi akan terganggu.

d. Metode Pengukuran Kinerja

Handoko (2013:137) mengelompokkan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Metode Penilaian Yang Berorientasi Pada Masa Lalu

Metode ini dibagi atas:

a) *Rating Scales*

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah berlaku.

b) *Checklist*

Pengukuran dilakukan berdasarkan daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik prestasi seorang karyawan.

c) *Critical Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan agar mendapatkan informasi langsung dari atasan.

d) *Performance Test and Observation*

Pengukuran dilakukan bila jumlah pekerja terbatas. Test yang dilakukan bisa berbentuk keterampilan dan pengetahuan.

e) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi seorang karyawan dengan karyawan lainnya.

2) *Future Oriented Appraisal Method*

Adalah metode penilaian berorientasi pada prestasi karyawan dimasa yang akan datang berdasarkan potensi dan penentuan tujuan prestasi dimasa depan yang dibagi menjadi:

a) *Self Appraisal*

Dilakukan secara mandiri oleh karyawan untuk mengevaluasi pengembangan diri.

b) *Management by Objectives*

Pengukuran dilakukan berdasarkan tujuan-tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan atasan sehingga pengukuran lebih transparan.

c) *Psychological Appraisal*

Penilaian ini pada umumnya dilakukan oleh para psikolog untuk menilai potensi karyawan dimasa yang akan datang dengan mengamati psikologis dari karyawan.

d) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada tipe berbagai penilai.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia organisasi.

Menurut Mangkunegara (2016:110) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan prestasi.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.

- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

f. Manfaat Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2016:113) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka karyawan, penyelia, departemen SDM (sumber daya manusia), dan perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dalam perusahaan. Manfaat dari penilaian kinerja sebagai berikut:

1) Perbaikan Kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2) Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk

upah/gaji dan bonus, hal ini akan mendorong karyawan untuk berusaha menunjukkan kinerja terbaik mereka.

3) Keputusan Penempatan

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.

4) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja yang buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri menjadi lebih baik dan lebih ahli.

5) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6) Defisiensi Proses Penempatan Staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

7) Ketidakakuratan Informasi

Kinerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarahkan pada ketidakakuratan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan konseling.

8) Kesalahan Rancangan Pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Oleh karena itu, lewat penilaian dapat didiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut agar tidak terulang kembali.

9) Kesempatan Kerja Yang Sama

Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

10) Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan. Jika masalah-masalah tersebut tidak di atasi melalui penilaian, departement Sumber Daya Manusia mungkin mampu menyediakan bantuannya.

11) Umpan Balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana sebaiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

g. Indikator Kinerja

Rivai (2014:314) berpendapat bahwa dalam mengukur kinerja karyawan, maka dapat digunakan berberapa indikator berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktifitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang

dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan.

4) Kerjasama Tim

Kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan kerja karyawan dalam upaya penyelesaian tugas pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat. Tugas yang menjadi lebih mudah dan lebih cepat terselesaikan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerjasama tim.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, tanpa dukungan karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya

Hasibuan (2017:190) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi pegawai untuk mencapai hasil yang optimal”.

Handoko (2013:208) mengemukakan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen yang menjalankan standar-standar organisasional. Sedangkan Singodimedjo (2012:86) mengemukakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Dalam kaitannya dengan pekerjaan, Nitisemito (2014:201) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Senada dengan itu, Sutrisno (2013:86) mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Sastrohadiwiryo (2012:287) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak, menerima sanksi-sanksi apabila karyawan melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat pencapaian tujuan instansi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

b. Jenis-Jenis Disiplin

Handoko (2013:208) mengemukakan kegiatan kedisiplinan terbagi menjadi dua tipe yaitu:

1) Disiplin Prepentif

Disiplin Prepentif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk pelanggaran terhadap peraturan-peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Berupa hukuman yang disebut dengan tindakan pendisiplinan. Biasanya peringatan atau skorsing.

Handoko (2013:209) mengemukakan tujuan pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan untuk menghukum kesalahan diwaktu yang lalu.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai agar menaati semua peraturan instansi. Dengan keadilan dan ketegasan sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa

dibarengi hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi pegawai

c. Pentingnya Kedisiplinan

Hasibuan (2017:193) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajem selalu berusaha agar para bawahannya memiliki disiplin yang baik. Seorang manajem dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Seseorang akan bersedia mematuhi semua aturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di

perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan akan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan agar mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap setiap karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Hasibuan (2017:194) menyatakan bahwa ada 8 faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam bekerja, yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memperhatikan tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi / pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, disiplin mereka akan semakin baik.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Pengawasan Melekat

Tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai pada suatu instansi.

6) Sanksi Hukum

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan

semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap dan perilaku indisipliner pada pegawai akan berkurang.

7) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi..

e. Indikator Disiplin Kerja

Sutrisno (2013:86) menjelaskan beberapa Indikator dalam mengukur disiplin kerja diantaranya adalah:

1) Absensi

Indikator absensi meliputi ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja, memiliki tingkat kehadiran yang tinggi sehingga karyawan memiliki tingkat absensi yang rendah.

2) Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan yang ada di perusahaan yang meliputi peraturan waktu kerja, peraturan pakaian kerja, peraturan dalam menjaga dan memelihara fasilitas kantor yang digunakan.

3) Ketaatan pada Standar Kerja

Ketaatan karyawan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang meliputi karyawan harus bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan, baik prosedur penyelesaian pekerjaan dan prosedur keamanan.

4) Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Setiap karyawan harus memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi dalam bekerja sehingga karyawan memiliki ketelitian dan tidak melakukan kesalahan yang akan merusak hasil pekerjaan atau membahayakan karyawan tersebut atau karyawan lain.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah absensi, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standar kerja, dan tingkat kewaspadaan tinggi.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:86) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta

penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Sunarto (2015:81), kompetensi didefinisikan sebagai dimensi perilaku yang melatarbelakangi kinerja kompeten, sehingga sering disebut sebagai kompetensi perilaku. Hal itu dikarenakan definisi kompetensi ini dimaksudkan untuk membuat seseorang menjalankan perannya dengan baik. Menurut Boulter et al dalam Sutrisno (2013:203) kompetensi adalah suatu karakteristik dasar sari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompetensi dalam penelitian ini adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut di perusahaan.

b. Karakteristik Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:87) terdapat 5 tipe karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1) Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengerahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2) Sifat

Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

3) Konsep Diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri adalah keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.

5) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

c. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Ruky dalam Sutrisno (2013:208), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1) Memperjelas Standart Kerja dan Harapan yang Ingin Dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik

apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja.

2) Alat Seleksi Karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Memaksimalkan produktivitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horizontal.

3) Dasar untuk Pengembangan Sistem Remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil.

4) Memudahkan Adaptasi Terhadap Perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah saat ini. Perkembangan jaman seiring berjalan dengan perkembangan industri perkembangan kompetensi karyawan.

5) Menyelaraskan Perilaku Kerja dengan Nilai-Nilai Organisasi

Model kompetensi adalah cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Handoko (2013:122) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi SDM yaitu:

1) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran kompetensi. Pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan dengan budaya organisasi dan kompetensi individual.

3) Pengalaman

Pengalaman juga sangat diperlukan dalam kompetensi. Diantaranya dalam mengorganisasi orang, berkomunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

4) Aspek-Aspek Kepribadian (*Personal Attributes*)

Adalah kompetensi intrinsik individu tentang bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute adalah kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

5) Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat dirubah. Dengan memberikan dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif untuk memotivasi bawahan.

6) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7) Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Salah satu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi SDM dalam kegiatan antara lain: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, pengambilan keputusan, filosofi organisasi (visi dan

misi organisasi), komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan lainnya.

e. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:92), terdapat sebuah tambahan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi seorang karyawan selain pengetahuan, keterampilan dan sikap, yaitu pengalaman kerja. Berikut indikator untuk mengukur kompetensi karyawan:

1) Pengetahuan

Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut.

2) Keterampilan

Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan.

3) Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan.

4) Pengalaman

Pengalaman karyawan yang mendukung pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman.

4. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Peran manusia di dalam organisasi merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan dimana semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Neely (2015:69) mengatakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Richard (2015:82) menyatakan bahwa manusia memainkan sistem yang sangat penting dalam organisasi, maka dari itu mereka harus diberi pertimbangan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Nitisemito (2014:127) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Siagian (2016:57) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Senada dengan itu, Tohardi (2012:427) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh para karyawan terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti loyalitas, kerja sama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama. semangat kerja menunjukkan rasa gairah seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga selalu sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, untuk itu pula kondisi tenaga kerja yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tersebut dapat menghindar dari kemungkinan terjadinya kecelakaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan semangat kerja dalam penelitian ini adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

b. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Sugiyono dalam Sopiha (2015:56) mengemukakan aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1) Disiplin yang Tinggi

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan

2) Kualitas untuk Bertahan

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, menurut Alport, tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

3) Kekuatan untuk Melawan Frustrasi

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

4) Semangat Berkelompok

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “kami“ daripada sebagai “saya“. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Hezberg dalam Alma (2013:68-69) mengatakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya semangat dan kegairahan kerja. Pertama, faktor *hygiene* meliputi kebijaksanaan perusahaan, administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, uang, status dan keamanan. Kedua, faktor motivator yaitu prestasi, penghargaan, tantangan pekerjaan dan tanggung jawab. Faktor-faktor ini akan meningkatkan semangat atau kegairahan kerja karyawan.

Ololube dalam Sopiah (2015:61) mengemukakan bahwa salah satu hal yang dapat mempengaruhi semangat kerja adalah komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses melalui individu dengan organisasi dan masyarakat dalam menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Upadhyay dan Gupta dalam Sopiah (2015:61) menyatakan komunikasi memainkan peran utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan akan membuat karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Bhattacharya dalam Sopiah (2015:61) mengemukakan lingkungan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan potret realita keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, memberikan gambaran mengenai kehidupan karyawan melaksanakan pekerjaan dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan. Jika pihak manajemen yang ingin menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, perlu memberikan perhatian pada penataan ruang kerja secara fisik, sehingga nantinya dapat meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.

Nitisemito (2014:433) mengemukakan cara-cara untuk meningkatkan semangat kerja adalah sebagai berikut:

1) Gaji yang Cukup

Gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya. Semakin besar gaji yang diberikan maka akan memberikan kepuasan terhadap karyawannya sehingga akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi untuk melakukan pekerjaannya.

2) Memperhatikan Kebutuhan Rohani

Selain kebutuhan materil yang harus terpenuhi, kebutuhan rohani juga perlu dipenuhi. Karena kebutuhan rohani merupakan salah satu faktor yang bisa meningkatkan semangat kerja. Kebutuhan rohani antara lain dapat berupa penyediaan tempat ibadah, rekreasi dan lain-lain.

3) Sekali-sekali Perlu Menciptakan Suasana Santai

Untuk meningkatkan semangat kerja dan menghilangkan suasana jenuh dalam bekerja, maka perlu diciptakan suasana santai. Misalnya: pertandingan olah raga, kesenian (tidak selalu rekreasi).

4) Harga Diri Perlu Mendapatkan Perhatian.

Harga diri seseorang perlu diperhatikan, karena setinggi apapun jabatannya atau gajinya jika tidak dihargai akan mempengaruhi semangat kerjanya.

5) Tempatkan Karyawan Pada Posisi yang Tepat

Penempatan karyawan dalam perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap semangat kerjanya, jika karyawan ditempatkan pada posisi yang tepat akan bersemangat dalam bekerja namun jika sebaliknya akan mengganggu pekerjaannya dan menurunkan semangat kerjanya.

6) Berikan Kesempatan Untuk Maju

Perusahaan harus memberikan kesempatan untuk maju kepada karyawannya karena akan meningkatkan semangat kerjanya, misalnya dengan pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi sehingga akan memotivasi karyawan untuk menciptakan kualitas kerja yang baik.

7) Perasaan Aman Menghadapi Masa Depan Perlu Diperhatikan

Perhatian terhadap masa depan untuk menciptakan rasa aman perlu diperhatikan, misalnya dengan melaksanakan program pensiun sehingga karyawan tidak lagi merasa khawatir mengenai hari tua mereka jika tidak lagi bekerja.

8) Usahakan agar Para Karyawan Mempunyai Loyalitas atau Loyalitas Loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi karena dengan loyalitas karyawan terhadap perusahaan maka akan menimbulkan keinginan karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan.

9) Sekali-Sekali Karyawan Perlu Diajak Berunding

Karyawan diikutsertakan berunding, sehingga akan memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan dan akan memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan.

10) Pemberian Insentif yang Terarah

Agar perusahaan memproduksi hasil secara langsung maka cara-cara yang telah disebutkan di atas dapat ditempuh dengan sistem pemberian insentif kepada karyawan. Insentif diberikan kepada karyawan yang menunjukkan kelebihan prestasi agar mendorong semangat kerja.

11) Fasilitas yang Menyenangkan

Pemberian fasilitas kepada karyawan seperti tempat ibadah dan sarana pendidikan merupakan salah satu faktor pendorong semangat kerja.

Lateiner dalam Tohardi (2012:431) mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu:

1) Kebanggaan atau kecintaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik.

2) Sikap terhadap pimpinan.

3) Hasrat yang tinggi untuk maju.

- 4) Perasaan telah diperlukan dengan baik.
- 5) Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya.
- 6) Kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Nawawi (2015:172) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Faktor Minat/Perhatian Terhadap Pekerjaan

Karyawan yang memiliki perhatian atau berminat terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan memiliki moral dan semangat kerja yang positif atau tinggi.

2) Faktor Upah atau Gaji

Upah atau gaji yang diperoleh sangat besar pengaruhnya terhadap semangat kerja. Upah yang cukup besar dengan pekerjaan yang sesuai dipandang sebagai salah satu penyebab meningkatnya moral atau semangat kerja karyawan.

3) Faktor Status Sosial Berdasarkan Jabatan

Jenis jabatan dan pekerjaan yang dipangku oleh karyawan pada umumnya mempengaruhi status sosial, baik di lingkungan kerjanya maupun di lingkungan masyarakat. Pekerjaan atau jabatan yang memberikan posisi yang tinggi dan terhormat, maka cenderung mempertinggi semangat kerja karyawan.

4) Faktor Tujuan yang Mulia dan Pengabdian

Karyawan yang bekerja dengan cita-cita mewujudkan tujuan yang mulia menunjukkan sikap bersedia dalam pekerjaan meskipun tidak memperoleh penghasilan yang memadai.

5) Faktor Suasana Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan karena bersih, teratur rapi, sejuk, sirkulasi udara lancar, cukup luas dan tidak menghambat gerakan dalam bekerja dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

6) Hubungan Manusiawi yang Dikembangkan

Kondisi hubungan sosial yang bersumber dari hubungan manusiawi, yang dikembangkan antara pekerja dalam suatu organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja.

d. Indikator Semangat Kerja

Nitisemito (2014:131) menyatakan bahwa indikator-indikator semangat kerja antara lain adalah sebagai berikut:

1) Produktivitas Kerja

Tingkat produktivitas kerja dari karyawan dalam bekerja. Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2) Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu

Kehadiran karyawan dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan. Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan

potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, meski hanya untuk sementara.

3) *Turnover Intention*

Keinginan atau pernah terpikir oleh karyawan untuk berhenti bekerja. Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada terhadap gejala-gejala yang terjadi seperti ini.

4) Tuntutan

Berbagai tuntutan yang muncul pada diri karyawan akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan. Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel semangat kerja dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja, tingkat absensi dan ketepatan waktu, *turnover intention*, dan tuntutan.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai

pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.2. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Ilman Ataunur, dan Eny Ariyanto (2015)	Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk	Kompetensi dan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian terbukti kompetensi memberikan pengaruh positif kuat signifikan terhadap kinerja. Namun, pelatihan memberikan pengaruh positif yang lemah signifikan terhadap kinerja. Secara bersamaan, kompetensi dan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi sebesar 73,6%.
2	Aldy M. Pongoh, Lisbeth Mananeke, dan Greis M. Sendow (2018)	Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik Tvri Stasiun Sulawesi Utara	Kompetensi dan Penempatan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. TVRI Stasiun Sulut sebaiknya memperhatikan kompetensi dan penempatan karyawan agar kinerja karyawan TVRI Stasiun Sulut terus meningkat tiap tahunnya.
3	Sonny Hersona, dan Iwan Sidharta. (2017)	<i>Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance</i>	<i>Leadership Function, Motivation dan Work Discipline</i>	<i>Employee s' Performance</i>	Regresi Linear Berganda	<i>The results show that leadership function, motivation, and work discipline have a significant effect either partially or simultaneously on employee performance. By improving the leadership function, employee motivation and work discipline, it is possible to increase the employees' performance at the Department of Manpower and Transmigration Karawang Regency</i>
4	Ilham Thaiefi, Aris Baharuddin, Priyono, dan Mohamad Syafi'i Idrus	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee</i>	<i>Training, Compensation and Work Discipline</i>	<i>Job Performance</i>	Deskriptif Kualitatif	Based on the descriptive analysis on this research result, it can be conclude that the training followed by the employees is assessed on its target especially for the

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
	(2015)	<i>Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang).</i>				content of the material and optimal time duration. Compensation is rated in good level, especially on the salaries and complementary compensation. While for the facility element consists of vehicle and residence needs to be improved. The whole effects of the independent variables have a positive direction. The largest contribution comes from the training variable
5	Jeli Nata Liyas, dan Reza Primadi. (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat
6	Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, dan Yantje Uhing. (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian hipotesis menunjukan bahwa hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H1, H3 dan H4 dimana Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.
7	Ishak Syahropi. (2016)	Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang).	Semangat Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru.
8	Abdul Aziz Nugraha Pratama, dan Aprina Wardani. (2017)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja	Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	<i>Path Analysis</i>	Hasil uji Ttest menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan semangat kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa kemampuan kerja, semangat

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 50,9%; sisanya 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.
9	Rina Dwi Handayani. (2016)	Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang	Lingkungan dan Semangat Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan

Sumber : Data diolah Peneliti (2020)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Balitbangkes dalam Rusiadi (2015:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual adalah uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis serta hubunga antar variabel.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga

argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

1. Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasibuan (2017:190) mengemukakan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Dengan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, maka segala tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk tercapai, dikarenakan karyawan yang menjalani segala aturan dan norma dalam perusahaan.

Sutrisno (2013:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah absensi dan kedisiplinan. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku disiplin yang tinggi pada karyawan mendorong karyawan untuk bekerja secara benar hingga menghasilkan kinerja yang baik, lalu mendorong karyawan bekerja secara efisien sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang juga baik. Teori tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Liyas dan Primadi (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompetensi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kompetensi menjadi faktor penting penentu kinerja karyawan. Karyawan yang tidak berkompetensi sangat sulit bisa memiliki kinerja yang baik. Wibowo (2017:86) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan Sutrisno (2013:203) mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar sari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Berdasarkan definisi tersebut maka dapat dipahami bahwa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman adalah faktor penting dalam membentuk karyawan yang berkompetensi. Dengan adanya pengetahuan, dan keterampilan yang memadai dari karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, membuat karyawan menjadi jauh lebih mudah menyelesaikan tugas tersebut dan memberikan hasil yang baik. Ditambah dengan pengalaman dan sikap karyawan saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang baik dari karyawan dalam segi kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Sutrisno (2013:152) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Teori ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Davis dalam Mangkunegara (2016:13), dimana diterangkan bahwa kompetensi yang terdiri dari pengetahuan dan skill mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramularso (2018) yang

membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Semangat Kerja (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena itu setiap manajemen perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat.

Nitisemito (2014:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan Siagian (2016:57) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab.

Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif.

Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif.

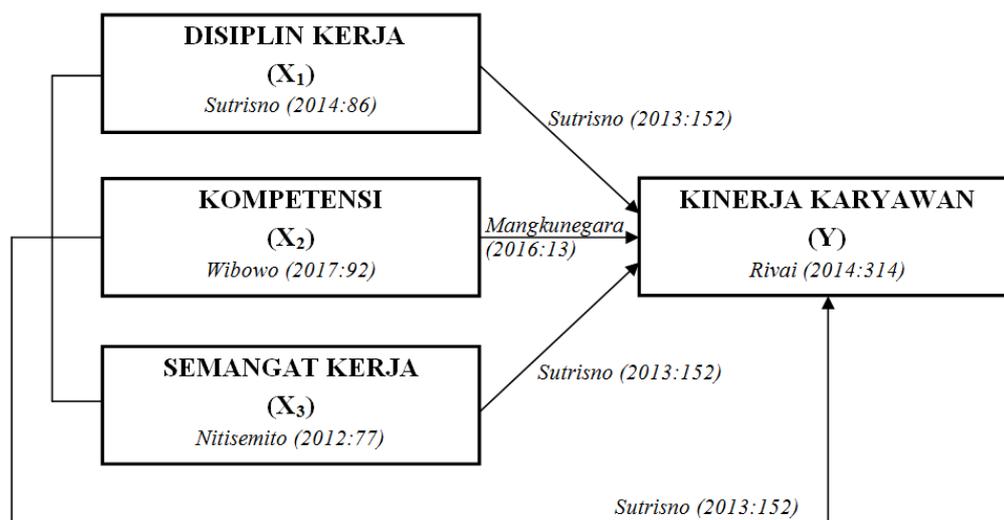
Sutrisno (2013:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja dalam suatu organisasi adalah suatu tolak ukur untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan yang bekerja didalamnya. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila karyawan tersebut dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya sampai tuntas, karena pada umumnya kinerja dinilai dari apa yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut dan bagaimana hasil kerja yang telah dicapai selama bekerja. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, beberapa di antaranya adalah faktor kompetensi, faktor loyalitas karyawan, dan faktor pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) yang menjelaskan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, semangat kerja, pelatihan dan lingkungan kerja. Davis dalam Mangkunegara (2016:13) juga menjelaskan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: faktor kompetensi (pengetahuan dan skill), faktor motivasi, faktor pengalaman kerja, faktor loyalitas, dan faktor pelatihan.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Oleh Penulis (2020)

Teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) yang menjelaskan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana 3 diantaranya adalah kompetensi, loyalitas, dan pelatihan. Teori ini memberikan bukti bahwa disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan, hal ini juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh

yang positif dan signifikan dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga kerangka konseptual pada gambar di atas memberikan gambaran mengenai apa yang akan dicari pada penelitian ini, dimana pada penelitian ini akan dicari bagaimana pengaruh dari disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan seperti yang ditunjukkan pada kerangka konseptual yang diajukan pada penelitian ini.

D. Hipotesis

Hipotesis berkaitan erat dengan teori. Manullang dan Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Maka berdasarkan uraian di atas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- H2. Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- H3. Semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

- H4. Disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Berdasarkan data yang diolah maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda yang terletak di Jalan Iskandar Muda No. 173 Kota Medan.

2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	September 2019				Desember 2019				Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020				April 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Observasi Awal	■	■																						
2	Pengajuan Judul			■																					
3	Penulisan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal												■												
5	Persiapan instrumen penelitian													■											
6	Pengumpulan data														■	■									
7	Pengolahan data																■								
8	Analisis dan evaluasi																	■	■	■	■				
9	Penulisan laporan																		■	■	■	■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber : Oleh Penulis (2020)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2014:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel. Senada dengan itu, Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda yang berjumlah 134 pegawai yang menduduki posisi dan jabatan masing-masing. Seluruh pegawai yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda berpeluang menjadi responden dalam penelitian ini.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar

representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau dengan menggunakan rumus untuk menentukan sampel.

Menurut Sugiyono (2016:158) penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain dengan menggunakan rumus. Salah satu rumus yang dapat digunakan dalam pengambilan sample adalah dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Di mana :

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah sampel

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir

Berdasarkan rumus di atas, akan ditentukan tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 5% atau 0.05, maka besarnya sampel adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{134}{1 + 134 (0.05^2)} = \frac{134}{1 + 134 (0.0025)} = \frac{134}{1,335} = 100.37$$

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel minimal adalah 100.37, oleh karena itu dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 101 responden, pembulatan dari 100.37 hasil perhitungan dengan rumus slovin.

Sehingga berdasarkan hasil perhitungan rumus Slovin dengan jumlah populasi 134 pegawai, maka jumlah sampel yang diambil sebanyak 101 buah sampel.

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang disebabkan data tersebut tidak ada atau belum tercatat. Sumbernya dalam hal ini adalah responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Bernad dalam Manullang dan Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen (Y)

Variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas.

Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. (Manullang dan Pakpahan, 2014:36). Rusiadi (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y) yaitu: perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. .

b. Variabel Independen (X)

Manullang dan Pakpahan (2014:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Sedangkan Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

1) Disiplin Kerja (X_1)

Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

2) Kompetensi (X_2)

Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

3) Semangat Kerja (X_3)

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan intrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Displin Kerja (X_1)	Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.	1. Absensi 2. Ketaatan pada Peraturan 3. Ketaatan pada Standar Kerja 4. Tingkat Kewaspadaan	1. Ketepatan waktu pegawai dalam hadir bekerja dan pulang kerja. 2. Ketaatan pegawai terhadap segala peraturan yang ada di perusahaan. 3. Ketaatan pegawai	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		Sutrisno (2013:86)	Tinggi Sutrisno (2014:86)	terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 4. Pegawai harus memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi dalam bekerja.	
2	Kompetensi (X ₂)	Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Wibowo (2017:86)	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Sikap (Attitude) 4. Pengalaman Wibowo (2017:92)	1. Pengetahuan pegawai mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut 2. Keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan. 3. Pola tingkah laku pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan. 4. Pengalaman pegawai yang mendukung pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja.	Likert
3	Semangat Kerja (X ₃)	Melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Nitisemito (2014:127)	1. Produktivitas kerja 2. Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu 3. <i>Turnover Intention</i> 4. Tuntutan Nitisemito (2014:131)	1. Tingkat produktivitas kerja dari pegawai dalam bekerja 2. Kehadiran pegawai dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan 3. Keinginan pegawai untuk berhenti bekerja 4. Berbagai tuntutan yang muncul dari diri pegawai akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan.	Likert
4	Kinerja Pegawai (Y)	Perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Rivai (2014:309)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pemanfaatan Waktu 4. Kerjasama Tim Rivai (2014:314)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				<p>jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.</p> <p>3. Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan.</p> <p>4. Kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan rekan kerja pegawai dalam upaya penyelesaian tugas pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat</p>	

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2020)

E. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis (Manullang dan Pakpahan, 2014:98).

Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala

yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.4 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Simbol	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap paling benar dimana pada penelitian ini alternatif jawaban yang disediakan terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

2. Wawancara

Wawancara atau tanya jawab dilakukan kepada beberapa pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda untuk memahami

berbagai permasalahan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang dilakukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data-data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda dan sebagainya dari perusahaan untuk mendukung penelitian yang dilakukan.

G. Teknik Analisa Data

1. Analisis Frekuensi Data

Analisis ini memberikan gambaran frekuensi dari jawaban yang diberikan pada responden. Frekuensi dari setiap jawaban dari pertanyaan akan didapatkan dalam bentuk angka dan persen, sehingga diketahui berapa banyak jawaban tertentu yang diperoleh. Dengan statistik frekuensi, frekuensi jawaban responden akan lebih jelas dan mudah dipahami

2. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Manullang dan Pakpahan (2014:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu

untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0.30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0.30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah (Manullang dan Pakpahan, 2014:96).

b. Uji Realibilitas (Kehandalan)

Manullang dan Pakpahan (2014:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) menjelaskan untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk

pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akandidapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*.

3. Uji Asumsi Klasik

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square (OLS)*. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada sehingga tidak layak digunakan untuk uji t dan uji F (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

1) Analisa Grafik

a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
- (2) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal.
- (3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal.

b) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting. Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

2) Uji Statistik Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: (Rusiadi, 2016:153) dan Manullang dan Pakpahan (2014:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas).

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

- 1) $VIF > 10$ artinya mempunyai persoalan multikolinieritas
- 2) $VIF < 10$ artinya tidak terdapat multikolinieritas

Atau dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) *Tolerance value* < 0.1 , artinya mempunyai persoalan multikolinieritas
- 2) *Tolerance value* > 0.1 , artinya tidak terdapat multikolinieritas

Rusiadi (2016:154) dan Sujarweni (2016:231)

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang dan Pakpahan (2014:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Rusiadi (2016:157) juga menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

Manullang dan Pakpahan (2014:200) dan Rusiadi (2016:157) menjelaskan bahwa terdapat cara lain atau pengujian lain yang dapat dilakukan untuk melihat heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan uji statistik seperti uji *Glejser*, uji *Park*, atau uji *White*. Manullang dan Pakpahan (2014:200-202) menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif (Rusiadi, 2016:157).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Sujarweni (2016:232) dan Manullang dan Pakpahan (2014:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2014:202) menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

4. Uji Regresi Linear Berganda

Manullang dan Pakpahan (2014:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaannya yaitu dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Variabel Bebas Disiplin Kerja

X_2 = Variabel Bebas Kompetensi

X_3 = Variabel Bebas Semangat Kerja

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi *korelasi product moment*. Rumus yang digunakan untuk mencari t_{hitung} dalam uji t adalah sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:300-301)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan :

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Pengujian X_1 :

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

Pengujian X_2 :

- 1) $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya kompetensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- 2) $H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

Pengujian X_3 :

- 1) $H_0 : \beta_3 = 0$, artinya semangat kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- 2) $H_a : \beta_3 \neq 0$, artinya semangat kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

Manullang dan Pakpahan (2014:204) menjelaskan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Terima H_0 (Tolak H_a) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Signifikan $> 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (Terima H_a) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{tabel} > t_{hitung}$ (jika t_{hitung} negatif) atau nilai signifikan $> 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus yang

digunakan untuk mencari F_{hitung} dari Uji F adalah sebagai berikut: Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas disiplin kerja (X_1), kompetensi (X_2), dan semangat kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas disiplin kerja (X_1), kompetensi (X_2), dan semangat kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda.

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{Sig} > 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{Sig} < 0,05$.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2014:203)

menjelaskan bahwa nilai *R-Square* (r^2) digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas.

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi -1 atau $= -1$, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y , maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = r^2 \times 100\%$$

Keterangan

D = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil Perusahaan

a. Sejarah Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

.Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu Bank yang tertua di Indonesia yang merupakan milik negara yang memiliki sejarah yang cukup panjang. Pada tanggal 16 Desember 1895 Raden Wiriaatmadja dan kawan kawan mendirikan “Depoerweketose Hu-en Spaarbank der Indelansche Hofden (Bank priyayi purwoketo)”. Kemudian tahun 1896 seorang asisten Residen Poerwokerto mendirikan “Depoerweketose Hulp Spaaren Lanbouwcredietbank” sebagai kelanjutan dari “Depoerweketose Hu-en Spaarenbank der Indlansche Hoofden”, (Suyatno,2001).

Pada zaman tersebut dunia perbankan sudah bersaing satu sama lain untuk mencari nasabah. Selain dari Bank priyayi powerwoketo juga terdapat De Javasche Bank yang beroperasi sebagai Bank Komersil. Pada tahun 1898 didirikan Volksbanken atau yang lebih dikenal dengan Bank Rakyat yang didirikan atas bantuan Hindia Belanda, ketika Bank Rakyat mengalami kesulitan, pemerintah Hindia Belanda turut campur dalam menanganinya yaitu dengan didirikan Dienst der Volkscredietewesen (Dinas Per kreditan Rakyat). Untuk mengendalikan dan mengembangkan usaha perbankan, pada tahun 1912 pemerintahan Hindia Belanda mendirikan Centrale Kas dibawah naungan Departemen Dalam Negeri yang berfungsi sebagai Bank sentral bagi Dienst der Volkscredietewesen. Pendirian Centrale Kas ini tidak juga

membawa perubahan pada usaha perbankan, hal ini kerana terjadi resesi dunia pada tahun 1929 sampai 1939 dan akibatnya Volkscredietewesentidak dapat berjalan dengan baik. Akhirnya Centrale Kas dibubarkan. Bersamaan dengan itu didirikanlah Algemene Volkscrediet Bank pada tahun 1934.

Setelah Jepang masuk pada tahun 1942 Algemene Volkscrediet Bank diganti namanya menjadi Syoomin Ginko (Bank Rakyat) dan pada tanggal 22 Maret 1946 melalui peraturan pemerintah no.1 tahun 1946 Bank Rakyat tidak mau berkerja sama dengan Belanda. Setelah perjanjian Royem Royen Bank Rakyat diaktifkan kembali. Pada tanggal 21 April 1951 Bank Rakyat ditetapkan menjadi Bank Menengah (ibit).

Pada bulan Agustus 1965 semua Bank milik pemerintahan dilebur menjadi satu dan diberi nama Bank Indonesia. Dimana Bank Rakyat Indonesia masuk kedalam Bank Indonesia Unit 2. Pada tahun 1982 Dewan direksi membentuk tim tentang sejarah Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan melalui surat keputusan Direksi BRI NOKED; 67/DIR/12/1982 tentang berdirinya Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan bahwa pada tanggal 16 Desember 1985 sebagai hari lahirnya.

Bank Rakyat Indonesia berkembang menjadi Bank devisa sejak tahun 1957 dan berubah status menjadi perseroan sejak tanggal 1 Juli 1992 dengan nama PT. Bank Rakyat Indonesia (persero). Sejak tahun 2003 Bank BRI melakukan penawaran dan penjualan sahamnya kepada masyarakat dan telah berubah setatusnya menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk sehingga saham perusahaan dapat dimiliki oleh Publik walaupun saat ini mayoritas saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintahan Indonesia.

b. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia(Persero), Tbk

1) Visi

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah (customer is a king)

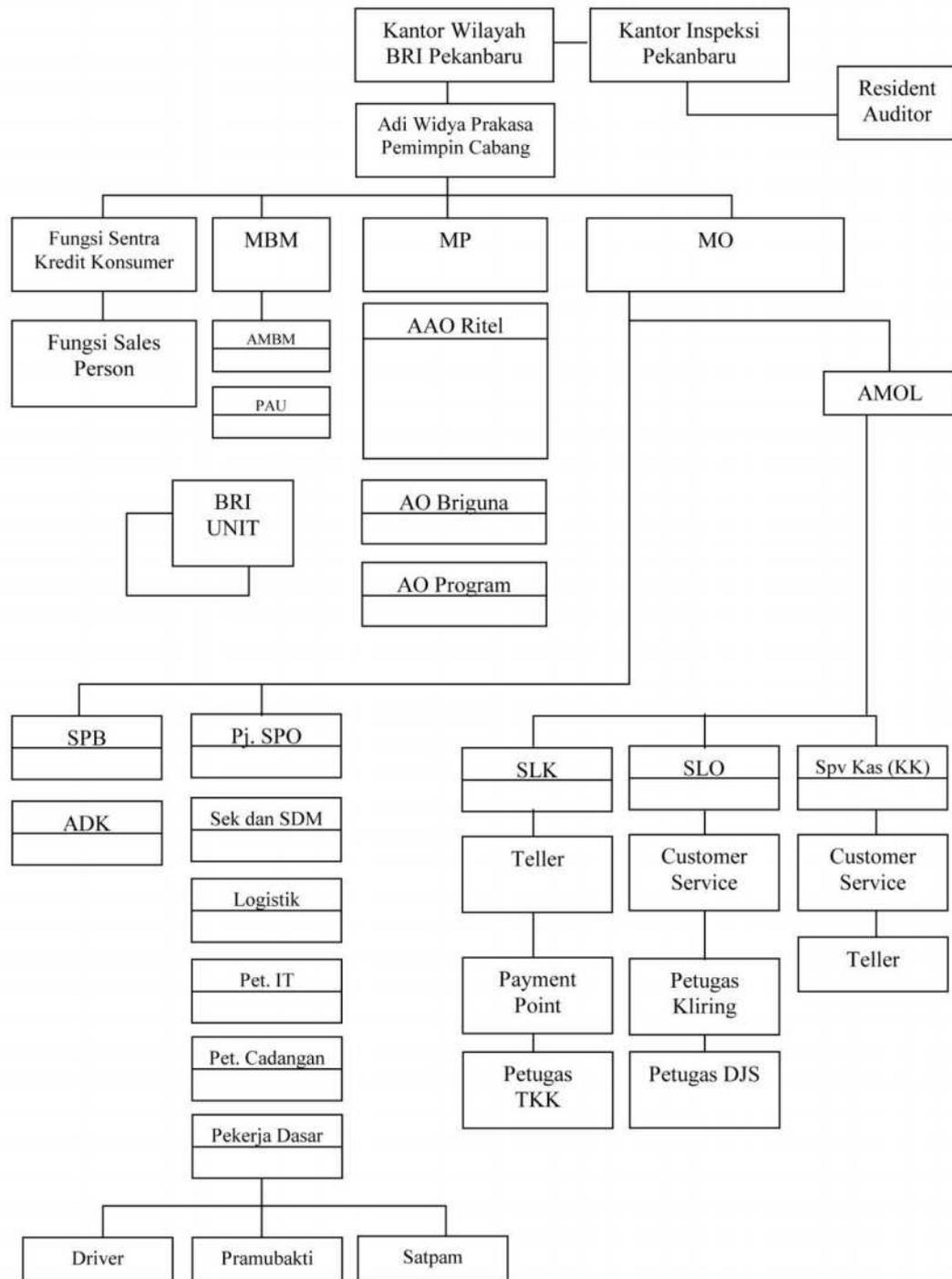
2) Misi

Misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dapat dilihat dari butir-butir sebagai berikut:

- a) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan pada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perkembangan ekonomi masyarakat.
- b) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja
- c) yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang
- d) profesional dengan semangat kerja BRI yaitu integritas, profesionalisme,kepuasan nasabah,keteladanan dan penghargaan terhadap SDM.
- e) Melaksanakan praktek *Good Corporate Governance* secara berkesinambungan.
- f) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dapat dilihat pada diagram berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk (2020)

Adapun tugas dari masing-masing dalam struktur organisasi dijelaskan antara lain:

1) Pimpinan Cabang

- a) Memimpin kantor cabang sesuai tugas pokoknya yang diterima dan ditetapkan serta membina kantor dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
- b) Mewakili dan menandatangani untuk masing-masing dan atas nama bank guna menyelenggarakan urusan kantor cabang dengan melakukan tindakan sebagaimana yang dimaksud dalam surat direksi
- c) Mengambil keputusan dalam batas wewenangnya serta menentukan dan mengatur operasional kantor cabang sesuai dengan kebijaksanaan pelaksanaan kantor wilayah.
- d) Memelihara hubungan kerja baik dengan nama sub unit organisasi Bank dan Instansi lainya sesuai dengan tugas pokok cabang dalam batas-batas wewenang yang dimiliki
- e) Melaksanakan internal kontrol terhadap seluruh kegiatan operasional pada kantor cabang BRI unit

Selain tugas berikut diatas, pimpinan cabang mempunyai tugas sebagai berikut:

- a) Menyusun usaha program Bank sesuai dengan kebijakan Kanwil/direksi
- b) Melaksanakan usaha bank pada umumnya dengan memberikan kredit, menerima dana, menarik dana, memberikan jasa-jasa bank kepada pemerintah dan masyarakat sesuai dengan yang ditetapkan
- c) Menyelenggarakan pengurusan kas

d) Membina dan memelihara personil agar dapat digunakan semaksimal mungkin

2) Marketing and *Lending Officer*

a) Menjalankan, Merencanakan, Mengorganisir, dan mengawasi aktifitas bisnis kantor cabang (kredit, pengerahan dana, dan produk jasa bank lainya)

b) Membina, mengarahkan, dan mengkordinirkan pelaksanaan kerja setiap anggota

c) Membina secara aktif dan profesional serta hubungan sosial dengan nasabah dan instansi lainya

d) Mencari dan menetapkan pasar sasaran dan batas resiko untuk kantor cabang dengan petunjuk teknis perbankan

3) *Operation Manager*

a) Menerima nasabah dengan menyampaikan pelaksanaan pelayanan yang tidak dapat diselesaikan oleh operasional *officer*.

b) Memberikan perubahan dan meningkatkan kepuasan kepada nasabah dalam bidang pelayanan perbankan.

c) Memberikan persetujuan dalam hal pemberian pelayanan tambahan kas dikantor cabang.

d) Melaksanakan pengawasan dibidang pelayanan administaratif kredit, pembukuan dan pelayanan intren.

e) Membina, mengkoordinir pekerjaan dibidang operasional agar dapat berjalan dengan lancar.

4) *Senior Account Officer*

- a) Memberi pengarahan kepada nasabah tentang bagaimana membuat rencana dan anggaran kerja.
- b) Mengadakan pemeriksaan untuk pembinaan/pengawasan terhadap nasabah.
- c) Setiap bulan mengadakan evaluasi terhadap realisasi anggaran dan menyampaikan kepada pimpinan cabang.
- d) Memberikan pelayanan kepada nasabah atau calon nasabah yang hendak mengajukan kredit.
- e) Melaksanakan pemberian kredit, analisa warkat-warkat keuangan dan tata keuangan lainnya.
- f) Mengadakan hubungan baik dengan pihak ketiga baik pemerintah maupun swasta dalam hubungan pengumpulan dan penyerahan dana.

5) *Tenaga Teknis Administartif Usaha lain*

- a) Membimbing petugas KUD dalam menyajikan berkas permohonan kredit usaha tani.
- b) Membimbing usaha KUD dan menata usahakan kredit usaha tani.

6) *Kredit Administrasi Officer*

- a) Menjamin jalanya kebijakan prosedur perkreditan dan prosedur baru.
- b) Menjamin bahwa kantor cabang telah mengetahui kebijaksanaan prosedur kredit baru.
- c) Menjamin pemilihan dan kebijaksanaan serta prosedur kredit.

d) Menjamin laporan yang cermat dan fortopolio kantor cabang.

7) *Unit Desa Officer*

Bertugas memberi perhitungan dan pembinaan kerja BRI Unit Desa dalam mengembangkan kegiatan sesuai dengan kebijakan kredit

8) *Accounting Officer*

a) Mengelola dan mengkoordinir seluruh kegiatan dan proses akuntansi.

b) dikantor cabang untuk menjamin kelancaran Operasional sehari-hari, keakuratan dan ketepatan waktu pembukuan serta laporan.

c) Menjamin setiap transaksi telah dibukukan masing-masing sebesar buku pada waktunya.

d) Memantau bahwa laporan-laporan yang harus dibuat setelah benar-benar dikirim pada waktu dan alamatnya.

e) Menjamin tingkat keamanan kekuatan sistim catatan akuntansi kantor cabang.

f) Menjamin bahwa setiap transaksi telah di-review proses akhir jadi.

9) *Operation Officer*

a) Menyelenggarakan pelayanan nasabah dalam melakukan,penyetoran,pengambilan, dan pembukaan rekening.

b) Menyelenggarakan pembukuan atas transaksi yang telah terjadi berdasarkan bukti-bukti pembukuan serta menyusun laporan.

c) Memeriksa bukti-bukti pembukuan atas transaksi yang terjadi dengan rekening masing-masing.

10) Unit Bisnis Officer

- a) Melaksanakan dan memonitor perkembangan bisnis dimasing-masing Unit
- b) Melakukan/melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan bisnis dan Operational diBRI Unit
- c) Memberikan pertimbangan kepada pimpinan cabang terhadap kondisi usaha di BRI Unit

11) Seksi-Seksi

a) Seksi Pengawasan/Pemberian kredit

Dalam seksi ini terdiri dari petugas administrasi kredit dan sebagai pengawasan dari semua lalu lintas kredit yang bertanggung jawab kepada kredit Officer dalam pelaksanaan Administrasi kredit

b) Seksi kebijaksanaan dan prosedur kredit

Seksi ini dikepalai oleh seorang Kepala Seksi untuk fungsi pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur serta pelaksanaannya.

c) Seksi portofolio

Seksi terdiri dari petugas administrasi yang bertugas untuk memelihara dan pelayanan informasi kredit dan jasa yang ada kaitannya dengan pelaksanaan penghapusan pinjaman.

d) Seksi Keuangan

Seksi ini dikepalai oleh seorang yang bertugas untuk pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur kredit dan pelaksanaannya oleh kantor cabang yang bertanggung jawab pada Unit Desa Officer.

e) Seksi Rumah Tangga

Seksi ini dikepalai seksi yang bertanggung jawab langsung pada Operatio manager.

f) Sekretaris

Manata usahakan surat-surat keluar dan masuk, begitu juga pengarsipan surat serta dokumen yang sewaktu-waktu dapat disediakan segera.

g) Personalia

Personalia bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan kepegawaian seperti :

1. Membuat daftar atau catatan atau jumlah pegawai.
2. Mengurus bidang kepegawaian, seperti cuti pegawai, cuti hamil, yang berhubungan dengan kepegawai serta membuat teguran via pimpinan terhadap pegawai.
3. Mengadministrasikan isi laporan-laporan diatas Kanwil dalam bahan pertimbangan untuk megambil tindakan selanjutnya.

h) Logistik

Bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan aktiva tetap seperti mesin-mesin kendaraan bermotor. Semua barang-barang investasi dibawah pengawasan domestik serta bertanggung jawab di dalam pemeliharaan maupun perbaikan dan juga melaporkan kepada direksi atas hal-hal dianggap perlu.

i) Supir / pramubakti penjaga malam

1. Supir bertugas mengemudi dan memelihara mobil yang dibawaknya dan menjalankan mobil sesuai dengan perintah pimpinan.
2. Pramubakti bertugas sesuai dengan tugasnya yang terdiri dari kebersihan lingkungan dan memelihara rumah dinas
3. Satpam bertugas untuk keamanan kantor.

2. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, terdapat 101 responden yang dijadikan sampel untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Setiap responden mengisi kuesioner dengan jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang telah diisi oleh responden dikumpulkan oleh peneliti lalu dicatat untuk kemudian diolah. Dari hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat diketahui pada pembahasan berikut:

a. Jenis Kelamin Responden

Frekuensi dari karakteristik jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin Responden		
Karakteristik	Frekuensi	%
Pria	27	26,7
Wanita	74	73,3
Total	101	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS pada Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari total 101 responden, 27 orang responden (26,7%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 74 orang responden

(73,3%) adalah wanita. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini adalah pegawai wanita.

b. Usia Responden

Frekuensi data dari karakteristik usia responden dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden

Usia Responden		
Karakteristik	Frekuensi	%
Di Bawah 21 Tahun	7	6,9
21 - 25 Tahun	37	36,6
26 - 30 Tahun	21	20,8
31 - 35 Tahun	13	12,9
36 - 40 Tahun	10	9,9
41 - 45 Tahun	8	7,9
Di Atas 45 Tahun	5	5,0
Total	101	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS pada Tabel 4.2. di atas menunjukkan bahwa dari total 101 responden, terdapat 7 orang responden (6,9%) di antaranya berusia kurang dari 21 tahun, 37 orang responden (36,6%) di antaranya berusia antara 21-25 tahun, 21 orang responden (20,8%) di antaranya berusia di antara 26-30 tahun, 13 orang responden (12,9%) di antaranya berusia di antara 31-35 tahun, 10 orang responden (9,9%) di antaranya berusia di antara 36-40 tahun, 8 orang responden (7,9%) di antaranya berusia di antara 41-45 tahun, dan sisanya 5 orang responden (5,0%) di antaranya berusia di atas 45 tahun. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini adalah responden yang berusia di antara 21-25 tahun.

c. Tingkat Pendidikan Responden

Frekuensi data dari karakteristik data pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan Responden		
Karakteristik	Frekuensi	%
SMA/SMK	12	11,9
D3	7	6,9
S1	76	75,2
S2	6	5,9
S3	0	0
Total	101	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS pada Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa dari total 101 responden, 12 orang responden (11,9%) yang berpendidikan terakhir SMA/SMK, 7 orang responden (6,9%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 76 orang responden (75,2%) berpendidikan terakhir S1, 6 orang responden (5,9%) berpendidikan terakhir S2, dan tidak ada responden yang berpendidikan terakhir S3. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini adalah responden yang berpendidikan terakhir S1.

d. Masa Kerja Responden

Frekuensi data dari masa kerja responden dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.4. Frekuensi Masa Kerja Responden

Masa Kerja Responden		
Karakteristik	Frekuensi	%
Di Bawah 1 Tahun	9	8,9
1 - 2 Tahun	25	24,8
3 - 4 Tahun	23	22,8
5 - 6 Tahun	19	18,8
7 - 8 Tahun	15	14,9
Di Atas 8 Tahun	10	9,9
Total	101	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS pada Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa dari total 101 responden, terdapat 9 orang responden (8,9%) memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 25 orang responden

(24,8%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, 23 orang responden (22,8%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, 19 orang responden (18,8%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, 15 orang responden (14,9%) memiliki masa kerja 7-8 tahun, dan sisanya 10 orang responden (9,9%) memiliki masa kerja di atas 8 tahun. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini adalah responden yang memiliki masa kerja 1-2 tahun.

e. Status Pernikahan Responden

Frekuensi data dari status pernikahan responden dapat dilihat pada tabel:

Tabel 4.5. Frekuensi Karakteristik Status Pernikahan Responden

Status Pernikahan Responden		
Karakteristik	Frekuensi	%
Lajang/Gadis	47	46,5
Menikah	50	49,5
Duda/Janda	4	4,0
Total	101	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengolahan data dengan aplikasi SPSS pada Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa dari total 101 responden, terdapat 47 orang responden (46,5%) berstatus lajang/gadis, 50 orang responden (49,5%) berstatus telah menikah, dan sisanya 4 orang responden (4,0%) berstatus duda/janda. Sehingga mayoritas responden pada penelitian ini adalah responden yang bersatus telah menikah.

3. Frekuensi Jawaban Responden

Setiap variabel terdiri dari beberapa indikator memiliki beberapa pernyataan yang dijawab oleh responden. Setiap variabel terdiri dari 6-10 buah pernyataan. Setiap pernyataan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pernyataan memiliki bobot nilai dalam skala Likert, yaitu:

Tabel 4.6. Alternatif Jawaban yang Disediakan

Jawaban	Simbol	Bobot
Sangat Tidak Setuju	(STS)	1
Tidak Setuju	(TS)	2
Ragu-ragu	(R)	3
Setuju	(S)	4
Sangat Setuju	(SS)	5

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Berikut merupakan tabel memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pertanyaan:

Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2016:216)

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden, berikut adalah frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pernyataan:

a. Disiplin Kerja (X_1)

Indikator dalam disiplin kerja terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Disiplin Kerja (X_1)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS	Mean	Total
Absensi								
X _{1,1}	Saya tidak memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi	1	4	7	46	43	4,2475	101
X _{1,2}	Saya tidak akan cuti bekerja jika bukan karena alasan yang benar-benar <i>emergency</i>	0	7	11	54	29	4,0396	101

NO	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS	Mean	Total
Ketaatan pada Peraturan								
X _{1,3}	Saya dapat mematuhi segala aturan dan peraturan perusahaan dengan baik	0	7	17	44	33	4,0198	101
X _{1,4}	Saya selalu hadir bekerja tepat waktu dan pulang bekerja sesuai dengan jam pulang kerja	2	5	9	48	37	4,1188	101
Ketaatan pada Standar Kerja								
X _{1,5}	Saya mengerjakan tugas pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan	1	4	17	41	38	4,0990	101
X _{1,6}	Saya selalu menggunakan seragam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan	2	4	7	48	40	4,1881	101
Tingkat Kewaspadaan Tinggi								
X _{1,7}	Saya selalu bekerja dengan penuh hati-hati sehingga kelalaian bekerja dapat diminimalisir	1	3	10	49	38	4,1881	101
X _{1,8}	Saya menghindari bergadang di malam hari jika besok adalah hari kerja agar dapat bekerja dengan tingkat kewaspadaan yang lebih tinggi	3	6	7	50	35	4,0693	101

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Frekuensi pertanyaan X_{1,1} menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X_{1,1} dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2475 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan X_{1,2} menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X_{1,2} dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0396 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan X_{1,3} menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X_{1,3} dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0198 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{1,4}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{1,4}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1188 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{1,5}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{1,5}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0990 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{1,6}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{1,6}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1881 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{1,7}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{1,7}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1881 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{1,8}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{1,8}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0693 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

b. Kompetensi (X_2)

Indikator dalam pengukuran kompetensi terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kompetensi (X_2)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS	Mean	Total
Pengetahuan								
X _{2,1}	Saya memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan	0	7	7	43	44	4,2277	101
X _{2,2}	Saya memahami bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawab saya	2	6	27	48	18	3,7327	101
Keterampilan								
X _{2,3}	Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya di perusahaan sesuai keinginan perusahaan	1	4	9	48	39	4,1881	101
X _{2,4}	Saya memiliki keterampilan dalam menggunakan segala sarana dan prasarana yang disediakan untuk meningkatkan hasil kerja saya.	2	7	13	43	36	4,0297	101
Sikap (Attitude)								
X _{2,5}	Saya menjalankan seluruh prosedur dan peraturan perusahaan dalam bekerja	1	5	8	59	28	4,0693	101
X _{2,6}	Saya bertanggungjawab atas seluruh hasil kerja yang saya berikan kepada perusahaan	2	7	13	35	44	4,1089	101
Pengalaman								
X _{2,7}	Saya telah bekerja di posisi saya dalam waktu yang telah cukup lama	2	4	9	53	33	4,0990	101
X _{2,8}	Saya memiliki pengalaman bekerja yang mirip dengan pekerjaan saya saat ini	3	4	7	52	35	4,1089	101

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Frekuensi pertanyaan X_{2,1} menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X_{2,1} dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2277 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan X_{2,2} menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X_{2,2} dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 3,7327 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,3}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,3}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1881 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,4}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,4}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0297 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,5}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,5}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0693 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,6}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,6}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1089 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,7}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,7}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0990 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{2,8}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{2,8}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1089 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

c. Semangat Kerja (X_3)

Indikator dalam pengukuran semangat kerja terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Semangat Kerja (X_3)

NO	PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS	Mean	Total
Produktivitas Kerja								
$X_{3,1}$	Saya tidak mau menunda untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya	1	8	14	43	35	4,0198	101
$X_{3,2}$	Meningkatkan kualitas atau kuantitas hasil pekerjaan hanya harus benar-benar dilakukan	0	6	11	53	31	4,0792	101
Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu								
$X_{3,3}$	Saya tidak mau bolos bekerja untuk alasan yang tidak darurat (tidak terlalu penting)	1	4	8	55	33	4,1386	101
$X_{3,4}$	Saya datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan	3	10	14	40	34	3,9109	101
Turnover Intention								
$X_{3,5}$	Saya tidak pernah berpikiran untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini.	2	4	7	47	41	4,1980	101
$X_{3,6}$	Saya tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini	3	5	5	50	38	4,1386	101
Tuntutan								
$X_{3,7}$	Ada beberapa yang saya tidak merasa puas di perusahaan ini	0	4	8	52	37	4,2079	101
$X_{3,8}$	Sejauh ini saya masih merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan ini	2	5	7	39	48	4,2475	101

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Frekuensi pertanyaan $X_{3,1}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,1}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,0198 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,2}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,2}$ dengan rata-rata jawaban dari responden

untuk pertanyaan ini sebesar 4,0792 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,3}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,3}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1386 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,4}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,4}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 3,9109 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,5}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,5}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1980 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,6}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,6}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1386 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,7}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan $X_{3,7}$ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2079 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan $X_{3,8}$ menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan $X_{3,8}$ dengan rata-rata jawaban dari

responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2475 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

d. Kinerja Pegawai (X_2)

Indikator dalam pengukuran kinerja pegawai terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS	Mean	Total
Kualitas Kerja								
Y ₁	Hasil kerja saya memenuhi syarat dan standart yang ditetapkan perusahaan	2	2	10	39	48	4,2772	101
Y ₂	Selama ini, hasil pekerjaan saya tidak mengecewakan atasan	1	3	13	41	43	4,2079	101
Kuantitas Kerja								
Y ₃	Seluruh pekerjaan saya terselesaikan dengan tepat waktu	0	5	17	37	42	4,1485	101
Y ₄	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan atasan	2	3	7	49	40	4,2079	101
Pemanfaatan Waktu								
Y ₅	Saya tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi	3	3	8	47	40	4,1683	101
Y ₆	Jika terdapat waktu luang, saya mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan saya esok hari	0	3	8	43	47	4,3267	101
Kerjasama Tim								
Y ₇	Saya memiliki kemampuan kerjasama tim yang baik	2	4	8	54	33	4,1089	101
Y ₈	Saya kerja sama tim yang baik sehingga memudahkan penyelesaian pekerjaan	1	1	11	52	36	4,1980	101

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Frekuensi pertanyaan Y₁ menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y₁ dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2772 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan Y_2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y_2 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2079 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan Y_3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y_3 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1485 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan Y_4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y_4 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,2079 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan Y_5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y_5 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1683 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan Y_6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y_6 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,3267 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori sangat baik.

Frekuensi pertanyaan Y_7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y_7 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1089 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

Frekuensi pertanyaan Y_8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y_8 dengan rata-rata jawaban dari responden untuk pertanyaan ini sebesar 4,1980 atau dapat disimpulkan pertanyaan ini memiliki jawaban berkategori baik.

4. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui kehandalan dari data. Sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang telah akan digunakan.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Manullang, dan Pakpahan, 2014:95).

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pernyataan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pernyataan tersebut. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana r_{kritis} bernilai 0,3, seperti yang dapat dilihat pada aturan berikut:

- 1) Bila $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pernyataan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pernyataan tersebut tidak valid atau sah.

Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan validitas atau kelayakan pada setiap butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Hasil Validitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{1,1}$	0,718	0,3	Valid
2	$X_{1,2}$	0,582	0,3	Valid
3	$X_{1,3}$	0,509	0,3	Valid
4	$X_{1,4}$	0,822	0,3	Valid
5	$X_{1,5}$	0,402	0,3	Valid
6	$X_{1,6}$	0,777	0,3	Valid
7	$X_{1,7}$	0,780	0,3	Valid
8	$X_{1,8}$	0,609	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pernyataan variabel Disiplin Kerja (X_1) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner untuk Disiplin Kerja terbukti valid.

Tabel 4.13. Hasil Validitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Kompetensi (X_2)

Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{2,1}$	0,732	0,3	Valid
2	$X_{2,2}$	0,494	0,3	Valid
3	$X_{2,3}$	0,861	0,3	Valid
4	$X_{2,4}$	0,545	0,3	Valid
5	$X_{2,5}$	0,888	0,3	Valid
6	$X_{2,6}$	0,445	0,3	Valid
7	$X_{2,7}$	0,833	0,3	Valid
8	$X_{2,8}$	0,823	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pernyataan variabel Kompetensi (X_2) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner untuk Kompetensi terbukti valid

Tabel 4.14. Hasil Validitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Semangat Kerja (X_3)

Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{3,1}$	0,519	0,3	Valid
2	$X_{3,2}$	0,683	0,3	Valid
3	$X_{3,3}$	0,753	0,3	Valid
4	$X_{3,4}$	0,556	0,3	Valid
5	$X_{3,5}$	0,761	0,3	Valid
6	$X_{3,6}$	0,770	0,3	Valid
7	$X_{3,7}$	0,645	0,3	Valid
8	$X_{3,8}$	0,693	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pernyataan variabel Semangat Kerja (X_3) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner untuk Semangat Kerja terbukti valid

Tabel 4.15. Hasil Validitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	Y_1	0,783	0,3	Valid
2	Y_2	0,620	0,3	Valid
3	Y_3	0,598	0,3	Valid
4	Y_4	0,834	0,3	Valid
5	Y_5	0,838	0,3	Valid
6	Y_6	0,502	0,3	Valid
7	Y_7	0,852	0,3	Valid
8	Y_8	0,707	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pernyataan variabel Kinerja Pegawai (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner untuk kinerja Pegawai terbukti valid

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner telah valid dan layak digunakan sehingga data yang diperoleh dapat dilanjutkan untuk pengujian asumsi klasik.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Rusiadi, 2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel (Manullang, dan Pakpahan, 2014:101)

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pernyataan. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pernyataan dikatakan reliabel atau handal (Sujarweni, 2016: 239)

Pengambilan keputusan reliabilitas dari setiap butir pernyataan berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	X _{1,1}	0,858	0,7	Reliabel
2	X _{1,2}	0,872	0,7	Reliabel
3	X _{1,3}	0,879	0,7	Reliabel
4	X _{1,4}	0,846	0,7	Reliabel
5	X _{1,5}	0,890	0,7	Reliabel
6	X _{1,6}	0,851	0,7	Reliabel
7	X _{1,7}	0,853	0,7	Reliabel
8	X _{1,8}	0,870	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Setiap item pernyataan pada variabel Disiplin Kerja (X_1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pernyataan telah reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Disiplin Kerja (X_1) secara bersama-sama juga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,880	8

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil uji reliabilitas secara bersama-sama pada variabel Disiplin Kerja (X_1) juga menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,880 > 0,7$ sehingga menunjukkan bahwa pernyataan pada variabel Disiplin Kerja (X_1) juga telah reliabel atau andal.

Tabel 4.18. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Kompetensi (X_2)

Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	$X_{2,1}$	0,885	0,7	Reliabel
2	$X_{2,2}$	0,906	0,7	Reliabel
3	$X_{2,3}$	0,874	0,7	Reliabel
4	$X_{2,4}$	0,903	0,7	Reliabel
5	$X_{2,5}$	0,872	0,7	Reliabel
6	$X_{2,6}$	0,913	0,7	Reliabel
7	$X_{2,7}$	0,876	0,7	Reliabel
8	$X_{2,8}$	0,876	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Setiap item pernyataan pada variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pernyataan telah reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kompetensi (X_2) secara bersama-sama juga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Kompetensi (X_2)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,901	8

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil uji reliabilitas secara bersama-sama pada variabel Kompetensi (X_2) juga menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,901 > 0,7$ sehingga menunjukkan bahwa pernyataan pada variabel Kompetensi (X_2) juga telah reliabel atau andal.

Tabel 4.20. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Semangat Kerja (X_3)

Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	$X_{3,1}$	0,891	0,7	Reliabel
2	$X_{3,2}$	0,875	0,7	Reliabel
3	$X_{3,3}$	0,869	0,7	Reliabel
4	$X_{3,4}$	0,890	0,7	Reliabel

Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
5	X _{3,5}	0,866	0,7	Reliabel
6	X _{3,6}	0,865	0,7	Reliabel
7	X _{3,7}	0,878	0,7	Reliabel
8	X _{3,8}	0,873	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Setiap item pernyataan pada variabel Semangat Kerja (X₃) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pernyataan telah reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Semangat Kerja (X₃) secara bersama-sama juga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Semangat Kerja (X₃)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,890	8

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil uji reliabilitas secara bersama-sama pada variabel Semangat Kerja (X₃) juga menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,890 > 0,7 sehingga menunjukkan bahwa pernyataan pada variabel Semangat Kerja (X₃) juga telah reliabel atau andal.

Tabel 4.22. Hasil Reliabilitas Setiap Item Pernyataan pada Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	Y ₁	0,896	0,7	Reliabel
2	Y ₂	0,910	0,7	Reliabel
3	Y ₃	0,912	0,7	Reliabel
4	Y ₄	0,892	0,7	Reliabel
5	Y ₅	0,891	0,7	Reliabel
6	Y ₆	0,918	0,7	Reliabel
7	Y ₇	0,890	0,7	Reliabel
8	Y ₈	0,903	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Setiap item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pernyataan telah reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) secara bersama-sama juga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23. Hasil Reliabilitas Secara Bersama-sama pada Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,913	8

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil uji reliabilitas secara bersama-sama pada variabel Kinerja Pegawai (Y) juga menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,913 > 0,7$ sehingga menunjukkan bahwa pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) juga telah reliabel atau andal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 32 item pernyataan dari 4 buah variabel dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

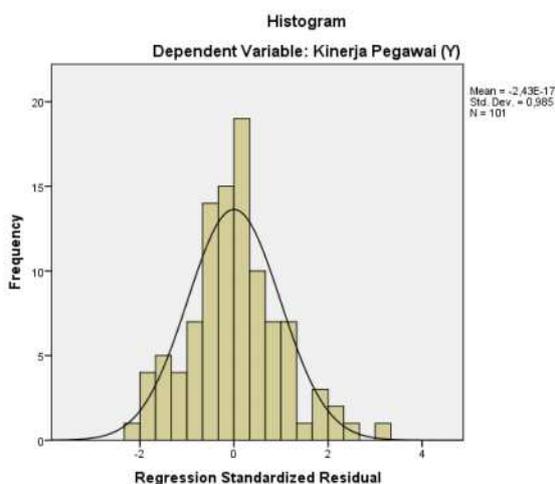
a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolgomorov-Smirnov.

1) Analisis Grafik

Uji normalitas pada analisis grafik dapat dilihat dari histogram bar dan grafik P-P Plot. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:

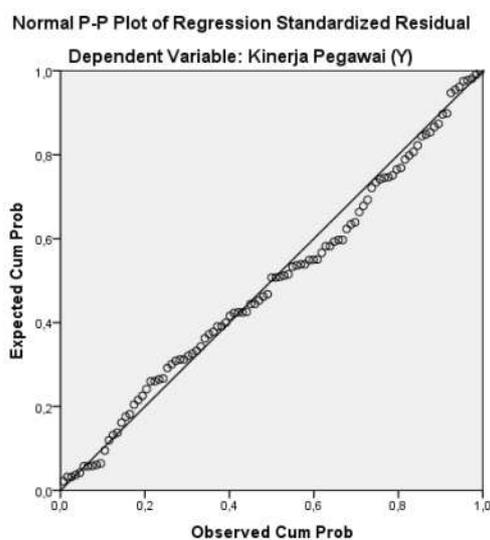


Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian normalitas dengan histogram menunjukkan bahwa grafik pada histogram cenderung cembung ditengah dan membentuk seperti lonceng. Hal ini dapat dilihat grafik tertinggi berada pada titik nol dan bentuk grafik tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah tersebar secara normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas
 Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar P-P Plot terlihat titik-titik data yang berjumlah 101 buah untuk variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data telah terdistribusi secara normal, maka dapat digunakan pengujian lanjutan dengan uji Kolmogorov-Smirnov dalam analisis statistik.

2) Analisis Statistik

Salah satu pengujian yang dapat dilakukan dalam analisis statistik untuk menguji normalitas data dapat menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut: (Ghazali, 2015:98).

- 1) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal,
- 2) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		<i>Unstandardized Residual</i>
N		101
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,72268910
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,075
	<i>Positive</i>	,075
	<i>Negative</i>	-,049
<i>Test Statistic</i>		0,075
<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>		0,183^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 4.24 hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar 0,183. Nilai signifikan yang dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai disignifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 dan VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas (Rusiadi, 2016:154)

Uji Multikolinieritas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.25. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(Constant)		
	Disiplin Kerja (X ₁)	0,140	7,140
	Kompetensi (X ₂)	0,125	7,997
	Semangat Kerja (X ₃)	0,135	7,409
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)</i>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Pada Tabel 4.25 di atas menunjukkan hasil uji multikolinearitas dengan aplikasi SPSS di mana variabel Disiplin Kerja (X₁) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,140 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Disiplin Kerja

(X_1) memiliki nilai VIF sebesar 7,140 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

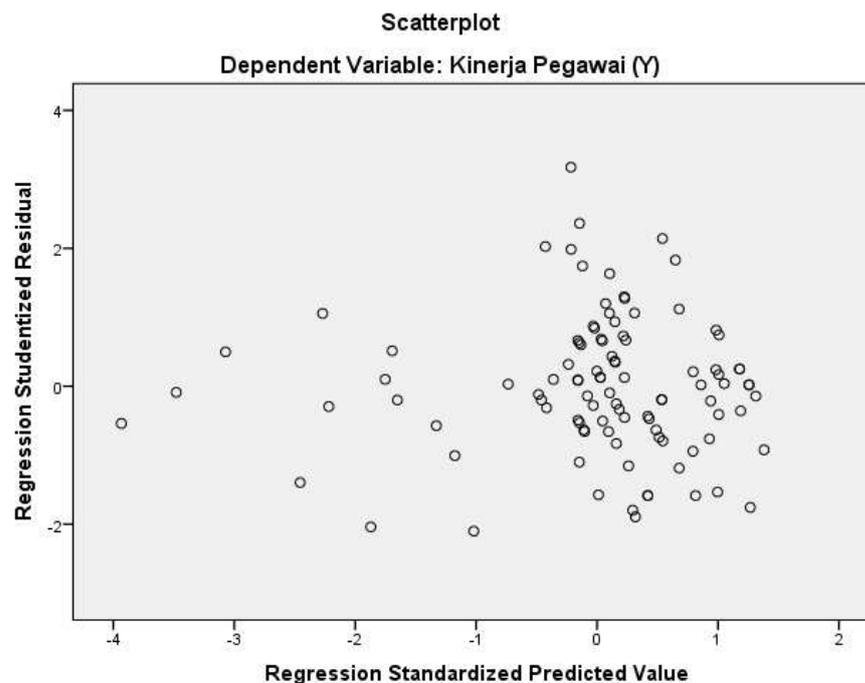
Variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,125 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Kompetensi (X_2) memiliki nilai VIF sebesar 7,997 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X_2) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Variabel Semangat Kerja (X_3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,135 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Semangat Kerja (X_3) memiliki nilai VIF sebesar 7,409 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Semangat Kerja (X_3) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Sehingga berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yang digunakan pada model regresi yaitu Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Rusiadi, 2016:157). Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Gambar *scatterplot* hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 101 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar garis 0
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola dan tidak mengumpul
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas. Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji

Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.26. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients^a			
<i>Model</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	1,817	0,072
	Disiplin Kerja (X_1)	-0,568	0,571
	Kompetensi (X_2)	-0,343	0,732
	Semangat Kerja (X_3)	0,915	0,363
a. <i>Dependent Variable: ABS_Residual</i>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Pada Tabel 4.26 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 0,571, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Disiplin Kerja (X_1) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Nilai signifikansi dari variabel Kompetensi (X_2) sebesar 0,732, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kompetensi (X_2) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Nilai signifikansi dari variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 0,363, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Semangat Kerja (X_3) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.27. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1,919	1,140	
	Disiplin Kerja (X_1)	0,285	0,091	0,277
	Kompetensi (X_2)	0,345	0,090	0,357
	Semangat Kerja (X_3)	0,337	0,088	0,342

a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Dari hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada Tabel 4.27 di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 1,919 + 0,285X_1 + 0,345X_2 + 0,337X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3), maka Kinerja Pegawai (Y) sebenarnya telah ada, yaitu sebesar 1,919.
- 2) Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,285 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat disiplin kerja maka kinerja pegawai semakin meningkat pula, sebaliknya jika disiplin kerja menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun.
- 3) Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kompetensi (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,345 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kompetensi yang terjadi akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya menurunnya kompetensi yang terjadi menurunkan kinerja pegawai.
- 4) Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,337 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif

terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik semangat kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya semangat kerja yang menurun akan menurunkan kinerja pegawai.

Dari hasil pengujian regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) adalah variabel Kompetensi (X_2) dengan nilai regresi sebesar 0,345, lalu variabel Semangat Kerja (X_3) dengan nilai regresi sebesar 0,337, dan terakhir variabel Disiplin Kerja (X_1) dengan nilai regresi yang paling kecil yaitu sebesar 0,285.

7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} terhadap t_{tabel} , di mana:

- 1) Jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan tolak H_a .
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{tabel} > t_{hitung}$ maka H_a diterima dan Tolak H_0 .

Dimana:

- 1) H_0 artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2) H_a artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.28 berikut:

Tabel 4.28. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients^a			
<i>Model</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
1	(Constant)	1,683	0,096
	Disiplin Kerja (X_1)	3,149	0,002
	Kompetensi (X_2)	3,841	0,000
	Semangat Kerja (X_3)	3,814	0,000

a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

t_{tabel} dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 60. Dengan mengetikkan =tinv(0,05;97) pada Ms. Excel maka didapatkan t_{tabel} sebesar 1,985. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat sebagai berikut:

1) Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 3,149, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$. Maka terima H_a dan tolak H_0 . Nilai signifikan t dari variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 0,002, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_0 . Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

2) Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kompetensi (X_2) sebesar 3,841, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka terima H_a dan tolak H_o . Nilai signifikan t dari variabel Kompetensi (X_2) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

3) Pengaruh Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 3,814, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka terima H_a dan tolak H_o . Nilai signifikan t dari variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara Simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Dimana ketentuan dalam pengambilan keputusan pada uji F dengan melihat *level of significant* adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} terhadap F_{tabel} , di mana:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dimana:

- 1) H_0 artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan.
- 2) H_a artinya terdapat pengaruh signifikan secara simultan.

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.29 berikut ini:

Tabel 4.29. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2530,403	3	843,468	275,693	0,000^b
	Residual	296,766	97	3,059		
	Total	2827,168	100			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)						
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X ₁), Kompetensi (X ₂), Semangat Kerja (X ₃)						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat diambil keputusan terima H_a dan tolak H_o .

Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan F_{hitung} dengan F_{tabel} , maka terlebih dahulu dicari nilai F_{tabel} . Dimana berdasarkan tabel di atas maka didapatkan nilai df_1 sebesar 3 dan nilai df_2 sebesar 95. Dengan melihat tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan $=finv(0,05;3;97)$ maka akan dihasilkan nilai F_{tabel} dari model regresi sebesar 2,698.

Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 275,693. Nilai F_{hitung} ini jauh lebih besar dari nilai F_{tabel} yang sebesar 2,698. Maka terima H_a dan tolak H_o .

Sehingga berdasarkan uji F dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Selain itu, uji determinasi juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model

yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Derajat pengaruh variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel 4.30 berikut ini:

Tabel 4.30. Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,946^a	0,895	0,892	1,74913
a. <i>Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X_3), Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2)</i>				
b. <i>Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)</i>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 24.0 (2020)

Dari hasil uji determinasi diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,892 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 89,2% kinerja Pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja. Sedangkan sisanya sebesar 8,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model seperti misalnya etos kerja, pengalaman, motivasi, dan lain-lain.

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai R yang dimiliki sebesar 0,946. Nilai R menunjukkan hubungan antara Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini dikarenakan nilai R yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melihat tipe hubungan berdasarkan nilai R dapat melihat Tabel 4.31 di bawah ini:

Tabel 4.31. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
0,8 – 0,99	Sangat Erat

Sumber : (Sugiyono, 2016: 287)

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Hipotesis H₁

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1) memiliki nilai regresi sebesar 0,285 yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 3,149, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 0,002, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis H₁ yang berbunyi: “Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda” yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar secara ilmiah (terima H_a).

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah absensi dan kedisiplinan. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku diperusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku disiplin yang tinggi pada karyawan mendorong karyawan untuk bekerja secara benar hingga menghasilkan kinerja yang baik, lalu mendorong karyawan bekerja secara efisien sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang juga baik. Teori tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Liyas dan Primadi (2017) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa dengan semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka kinerja yang dihasilkan cenderung semakin baik.

2. Hipotesis H₂

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai regresi sebesar 0,345 yang mengindikasikan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kompetensi (X_2) sebesar 3,841, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Kompetensi (X_2) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis H_2 yang berbunyi: “Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda” yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar secara ilmiah (terima H_a).

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Teori ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Davis dalam Mangkunegara (2016:13), dimana diterangkan bahwa kompetensi yang terdiri dari pengetahuan dan skill mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramularso (2018) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga kompetensi yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan dengan arah yang positif.

3. Hipotesis H_3

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Semangat Kerja (X_3) memiliki nilai regresi sebesar 0,337 yang mengindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 3,814, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Semangat Kerja (X_3) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari

ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa semangat kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis H_3 yang berbunyi: “Semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda” yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar secara ilmiah (terima H_a).

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Dimana semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai.

4. Hipotesis H_4

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat

Kerja (X_3) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Semangat Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 275,693. Nilai F_{hitung} ini jauh lebih besar dari nilai F_{tabel} yang sebesar 2,698. Nilai signifikan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $sig < 0,05$ maka tolak H_0 (terima H_a), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Semangat Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja, Kompetensi, Semangat Kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis H_4 yang berbunyi: “disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda” yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar secara ilmiah (terima H_a).

Sutrisno (2013:152) yang menjelaskan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, semangat kerja, pelatihan dan lingkungan kerja. Davis dalam Mangkunegara (2016:13) juga menjelaskan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: faktor kompetensi (pengetahuan dan *skill*), faktor motivasi, faktor pengalaman kerja, faktor loyalitas, dan faktor pelatihan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dengan besar nilai regresi sebesar 0,285 dan besar t_{hitung} sebesar 3,149 dengan nilai signifikan sebesar 0,002.
2. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dengan besar nilai regresi sebesar 0,345 dan besar t_{hitung} sebesar 3,841 dengan nilai signifikan sebesar 0,000.
3. Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dengan besar nilai regresi sebesar 0,337 dan besar t_{hitung} sebesar 3,814 dengan nilai signifikan sebesar 0,000.
4. Disiplin kerja, kompetensi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda dengan nilai F_{hitung} sebesar 275,693 dengan nilai signifikan sebesar 0,000.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi pihak manajemen perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda agar mempertahankan dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang tidak memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi. Selain itu, disarankan untuk memperhatikan pegawai yang tidak dapat mematuhi segala aturan dan peraturan perusahaan dengan baik. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja adalah dengan menerapkan *reward* dan *punishment* agar disiplin kerja pegawai dapat lebih mudah dikendalikan.
2. Disarankan bagi pihak manajemen perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda agar mempertahankan pegawai yang telah bekerja di posisinya dalam waktu yang telah cukup lama sehingga memiliki pengalaman yang baik. Selain itu, disarankan untuk memperhatikan pegawai yang belum memahami dengan benar bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawab saya. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan bagi pegawai agar mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab mereka.
3. Disarankan bagi pihak manajemen perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda agar mempertahankan pegawai yang masih merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan ini. Selain itu, disarankan untuk memperhatikan pegawai yang sedang berpikiran untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini dan mencari pekerjaan lain. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan insentif atau bonus bagi

pegawai dan adanya pengembangan karir yang adil sehingga pekerjaannya yang mereka lakukan memiliki masa depan yang cerah.

4. Disarankan bagi pihak manajemen perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda agar mempertahankan pegawai yang mampu memanfaatkan waktu kerja mereka secara maksimal. Selain itu, disarankan juga untuk memperhatikan pegawai yang tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pegawai seorang mentor atau pembimbing dari pegawai senior untuk mengetahui kendala apa yang sebenarnya terjadi dan bagaimana cara menyelesaikannya.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Alma, B. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, M. T. E (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT. Grasindo.
- Hubeis, A. V. (2015). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kusumo, A. (2016). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Nawawi, H. (2015). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Neely, A.D. (2015). *The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. UK: Prentice Hall
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Richard, S. M. (2015). *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rusiadi., Subianto, N., & Hidayat, R., (2016). *Metode Penelitian, Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sastrohardiwiryo, B. S. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional. Cetakan pertama*. Salemba Empat. Jakarta

- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Singodimedjo. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Soegandhi, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; PT Buku Seru
- Sopiah. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sunarto. (2015). *Manajemen Karyawan Yogyakarta; AMUS*.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Thoah, M. (2015). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta; PT. Raja Grafindo.
- Timpe, A. (2010). *Kepuasan Karyawan Edisi ke-6*. Jakarta; PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Tohardi, A. (2012). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Wibowo, A. (2017). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Rajawali Pers.

JURNAL:

- Adiman, S. (2018). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual Pada Laporan Tahunan Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 7(2), 23-34.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Unpab. *Jepa*, 4(2), 119-132.
- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect Of Public Participation, Transparency, And Accountability On The Efficiency Of The Distribution Of The School Operational Support Funds (Bos) In Tebing Tinggi City (Case Study Of Taman Siswa College)". *Prosiding International Conference On Education For Economics, Business, And Finance (Iceebf) 2016 Universitas Negeri Malang*, Issn (Print) 2540-8372 Issn (Online) 2540-7481, Pp. 248-259.

- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). "The Effect Of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (Dau), And Special Allocation Funds (Dak) To The Government Capital Expenditures Of Banda Aceh City". Prosiding International Conference On Economics, Education Business And Accounting (Iceeba) 2016 Universitas Negeri Semarang, Pp. 513-526.
- Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas Dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. Isbn 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.
- Aspan, H., E.S. Wahyuni, S. Effendy, S. Bahri, M.F. Rambe, Dan F.B. Saksono. (2019). "The Moderating Effect Of Personality On Organizational Citizenship Behavior: The Case Of University Lecturers". International Journal Of Recent Technology And Engineering (Ijrte), Volume 8 No. 2s, Pp. 412-416.
- Ataunur, I., & Ariyanto, E. (2015). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk*. Telaah Bisnis Volume 16, Nomor 2, Desember 2015
- Handayani, R. D. (2016). Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. Pariwisata, Vol. II No.1 April 2016 ISSN: 2355-6587
- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). *Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance*. Journal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 3, September 2017.
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. Jepa, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. Jurnal Ilmiah Integritas, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. Jurnal Abdi Ilmu, 10(2), 1851-1857.
- Iyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat. Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan-Volume 2, Nomor 1, Januari-Juni 2017
- Kakui, I. M., & Gachunga, H. (2016). *Effects Of Career Development On Employee Performance In The Public Sector: A Case Of National Cereals And Produce Board*. Vol. 3, Iss. 3 (19), pp 307-324, Aug 17, 2016, www.strategicjournals.com

- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Piartrini, P. S. (2018). *The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension*. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 2. Ver. VIII (February. 2018), PP 29-37 www.iosrjournals.org
- Nasution, A. P. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Dilingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15-25.
- Nasution, A. P. (2019). Implementasi E-Budgeting Sebagai Upaya Peningkatan Tranparansi Dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah Kota Binjai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Novalina, A. (2018). Kemampuan Bi 7-Day Repo Rate (Bi7drr) Dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi Indonesia (Pendekatan Transmisi Moneter Jangka Panjang). *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1874-1885.
- Pongoh, A. M., Mananeke, L., & Sendow, G. M. (2018). *Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik Tvri Stasiun Sulawesi Utara*. *Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018*, Hal. 2388 – 2397
- Pramularso, E. Y. (2018). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta*. *Widya Cipta Vol II, No. 1, Maret 2018*.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).
- Rusiadi, R. (2018). *Pedoman Sentra Jurnal Online*. Jepa, 3(1), 1-10.
- Setiawan, N. (2018). Peranan Persaingan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Resistensi Terhadap Transformasi Organisasional). *Jumant*, 6(1), 57-63.
- Syahropi, I. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang). *JOM FISIP Volume 3 No. 2 Oktober 2016*
- Thaiefi, I., Baharuddin, A., Priyono., & Idrus, M. S. (2015). *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*. *Review of European Studies*; Vol. 7, No. 11; 2015 ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181 Published by Canadian Center of Science and Education

Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Jumant*, 10(2), 1-14.