



**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN  
KOMPENSASI SERTA DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**

(Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga  
Tembakau Jember)

*THE INFLUENCE OF COMPETENCE HUMAN RESOURCES,  
COMPENSATION AND WORK DISCIPLINE BASED ON  
EMPLOYEES PERFORMANCE*

*(Study at Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga  
Tembakau Jember )*

**SKRIPSI**

Oleh :

**Belgis Lofnia Veronica**

**NIM. 120810201320**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2017**



**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN  
KOMPENSASI SERTA DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**

(Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga  
Tembakau Jember)

*THE INFLUENCE OF COMPETENCE HUMAN RESOURCES,  
COMPENSATION AND WORK DISCIPLINE BASED ON  
EMPLOYEES PERFORMANCE*

*(Study at Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga  
Tembakau Jember )*

**SKRIPSI**

Oleh :

**Belgis Lofnia Veronica**

**NIM. 120810201320**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2017**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Belgis Lofnia Veronica  
Nim : 120810201320  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kompensasi serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, September 2017

Yang menyatakan,

Belgis Lofnia Veronica

NIM. 120810201320

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN KOMPENSASI SERTA DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi di  
Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang  
– Lembaga Tembakau Jember)

Nama Mahasiswa : Belgis Lofnia Veronica  
NIM : 120810201320  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Disetujui Tanggal : 06 September 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Wiji Utami S.E., M.Si.  
NIP. 197401202000122001

Dra. Lilik Farida M.Si.  
NIP. 196311281989022001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M  
NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kompensasi serta Disiplin  
Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Unit Pelaksana Teknis  
Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau  
Kabupaten Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama : Belgis Lofnia Veronica**

**NIM : 120810201320**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Sampeadi M.S.**  
NIP. 195604041985031002 (.....)

**Sekretaris : Drs. Agus Priyono M.M.**  
NIP. 196010161987021001 (.....)

**Anggota : Ana Mufidah S.E., M.M.**  
NIP. 198002012005012001 (.....)



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak. CA**  
NIP. 19710727 199512 1 001

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang Maha Pemberi lagi Maha Pemurah. Sholawat serta salam saya panjatkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa kebaikan di dunia. Selesailah tugas dan tanggung jawab saya sebagai mahasiswa. Saya persembahkan sebagai bentuk pengabdian, hormat dan ungkapan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan karunia-Nya dan memberikan kemudahan serta kelancaran dalam penyusunan skripsi ini;
2. Mamaku dan Papaku tercinta Lilis Nur Hayati dan Abdul Rokhim yang selalu tulus memberikan kasih sayang dan doa serta nasihat hingga aku menjadi seperti sekarang ini. Terima kasih atas semua kesabaran mengajarku semua hal tentang hidup yang tidak mungkin aku dapat dari siapapun;
3. Adikku Diayu Putri Permatasari yang selalu mendukungku, memberikan doa serta selalu memberikan semangat selama ini;
4. Bapak Ibu Guru sejak Taman Kanak-kanak serta dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;
5. Teman-teman seperjuangan Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2012;
6. Dan Almamater yang saya banggakan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

“Go on and try to tear me don. I will be rising fro the ground like a skyscraper.  
Like a sky scraper.”

(Demi lavato)

“Ilu pengetahuan tanpa agama lumpuh. Agama tanpa ilmu pengetahuan buta.”

(Albert Einstein)

“Pahlawan bukanlah orang yang berani meletakkan pedangnya ke pundak lawan,  
tetapi pahlawan sebenarnya ialah orang yang sanggup menguasai dirinya dikala  
ia marah.”

(Nabi Muhammad SAW)

“Keberhasilan adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi dari satu  
kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat.”

(Winston Chuchill)

“Live and Let Live.”

(David Archuleta)

## RINGKASAN

**Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kompensasi serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan** (Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau Kabupaten Jember); Belgis Lofnia Veronica; 120810201320; 2017; 105 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia. Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember adalah kantor yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pengambilan contoh pengujian, inspeksi teknis, kalibrasi, sertifikasi mutu, sertifikat produk, pembinaan dan pengawasan dan pelayanan masyarakat dalam bidang pertembakauan dan juga hasil pertanian lainnya. Dengan adanya Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember berharap bisa terwujudnya UPT sebagai instansi yang profesional dan berdaya saing tinggi dibidang standarisasi mutu.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang dilihat dari segi pekerja itu sendiri yaitu kompetensi sumber daya manusia (*competence human resources*), kompensasi (*compensation*), dan disiplin kerja (*work discipline*). Penelitian ini adalah penelitian ekplanatori dengan menggunakan sampel sebanyak 36 responden dengan menggunakan alat analisis Regresi Linear Berganda. Hasil dari penelitian ini adalah variabel yang ada pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

**SUMMARY**

***THE INFLUENCE OF COMPETENCE HUMAN RESOURCES, COMPENSATION AND WORK DISCIPLINE BASED ON EMPLOYEES PERFORMANCE*** (Study at Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember ); Belgis Lofnia Veronica; 120810201320; 2017; 105 pages; Departement of Management; Faculty of Economics and Business; University of Jember

*The company is an organization consisting of a group of people where they work together to carry out planned activities. An organization can work effectively if the management functions such as planning, organizing, motivating, discipline and supervision within it work well, and its supporting elements are available and meet the requirements. One of the most important elements that can support the way the company is human resources. Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember is an office that has the duty to carry out the task of sampling test, technical inspection, calibration, quality certification, product certificate, guidance and supervision and public service in the field of development and as well as other agricultural products. With the Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember hopes to realize UPT as a professional and highly competitive institution in the field of quality standardization.*

*This study was conducted to determine the factors that affect the performance viewed from the aspect of the workers themselves are competence of human resources, compensation, and work discipline. This research is explanatory research by using sample counted 36 responden by using analysis tool of Multiple Linear Regression. The result of this research is the variables that exist in this research have a significant effect on the performance of employees of Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.*

## PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kompensasi serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak sepenuhnya penulis bisa bekerja sendiri. Tentu saja perlu dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, bantuan dan pelayanan yang telah diberikan demi kelancaran penyelesaian skripsi ini, terutama kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak, CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Handriyono, S.E., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Ibu Wiji Utami S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dra. Lilik Farida M.Si. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu di antara serangkaian kesibukannya untuk membimbing penulis. Terima kasih atas semua transfer ilmunya juga semua nasehatnya;
5. Bapak Drs. Sampeadi M.S., Bapak Agus Priyono M.M., dan Ibu Ana Mufidah S.E., M.M selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini;
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;

7. Pihak akademik, ruang baca dan tata usaha di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas pelayanan administrasinya yang telah banyak membantu kelancaran urusan pembuatan skripsi ini;
8. Keluarga tercinta Mamaku Lilis Nur Hayati, Papaku Abdul Rokhim dan adikku Diayu Putri Permatasari yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan semangat tiada batas;
9. Seluruh keluarga besarku yang juga ikut turut memberikan dukungan serta doa;
10. Nicko Wahyulianto yang selalu sabar membantu, memberikan semangat, dukungan, motivasi serta doa dari awal hingga dapat terselesainya skripsi ini dan pastinya mendampingi dari awal SMA hingga saat ini;
11. Sahabat-sahabatku yang terkasih dan tersayang kosan awal Bidadari R16 Yuniar (peseq), Tryan (tete), Ecky Morena, Putri Ciput, Risma Umik, Mbak Nindy Soka, Megatil yang selalu memberi dukungan dan semangat yang luar biasa;
12. Kosan lanjutan para Kowoks-kowoks rumpik Prili Kutil, Seska Makmak, adek Anggia yang selalu memberi dukungan dan semangat serta tumpangan berteduh sementara semasa dijember;
13. Sahabat-sahabatku Fakultas Ekonomi Universitas Jember Catur Firman Nurhuda (Baot), Nailin Nikmatul Maulidiyah, Wahyu Ernawati, Haibim Murodif, Ronny Ferdika, Moh. Nur Dwi Prastyo, Noviana Fazrin, Ahmad Rizal, dan seluruh mahasiswa manajemen angkatan 2012 yang selalu memberikan semangat serta dukungan untuk lancarnya mengerjakan skripsiku. Terima kasih atas segala canda, tawa, sedih, dan duka. Bangga mengarungi masa kuliah bersama kalian;
14. Adek tingkat manajemen angkatan 2013 (Pungky) yang selalu membantu dan memberi informasi;
15. Teman-teman konyol KKN SULEK Deasya (emmak), Gita, adek Amel, adek Mira, Om Aji, Om Yogi, Om Angga, Om Gesang, Om Sukron;
16. Team Huru-hara Boscil, Bang Satya, Mas firman, Mas Rana dan Samsungers yang selalu menyemangati dan bekerjasama;

17. Dan semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 29 November 2017

Penulis

DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Kompensasi.....	14
2.1.3 Disiplin Kerja.....	18
2.1.4 Kinerja.....	21
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	23
2.2.1 Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja.....	23
2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja.....	24
2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	24
2.2.4 Pengaruh Kompetensi SDM, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	24
2.3 Penelitian Terdahulu.....	25
2.4 Kerangka Konseptual.....	30
2.5 Hipotesis Penelitian.....	31
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	35
3.1 Rancangan Penelitian.....	35
3.2 Populasi dan Sampel.....	35
3.2.1 Populasi.....	35
3.2.2 Sampel.....	36
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	36
3.3.1 Jenis Data.....	36
3.3.2 Sumber Data.....	37

3.4 Metode Pengumpulan Data .....	37
3.5 Identifikasi Variabel .....	38
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	39
3.7 Skala Pengukuran .....	42
3.8 Uji Instrumen .....	43
3.8.1 Uji Validitas .....	43
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	43
3.9 Uji Normalitas Data .....	44
3.10 Metode Analisis Data .....	44
3.10.1 Analisis Regresi Linear Berganda .....	44
3.10.2 Uji Asumsi Klasik .....	45
3.10.3 Uji Hipotesis .....	47
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	50
4.1.1 Latar Belakang UPT.PSMB-LT Jember .....	50
4.1.2 Visi dan Misi UPT.PSMB-LT Jember .....	51
4.1.3 TUPOKSI UPT.PSMB-LT Jember .....	51
4.1.4 Kemampuan UPT.PSMB-LT Jember .....	52
4.1.5 Peralatan Yang Dimiliki UPT.PSMB-LT Jember .....	53
4.1.6 Struktur Organisasi UPT.PSMB-LT Jember .....	53
4.1.7 Peran UPT.PSMB-LT Jember .....	55
4.1.8 Tugas UPT.PSMB-LT Jember .....	55
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian .....	56
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	57
4.4 Uji Instrumen Data .....	61
4.5 Uji Normalitas Data .....	63
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda .....	64
4.7 Uji Asumsi Klasik .....	66
4.8 Uji Hipotesis .....	67
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian .....	69
4.9.1 Kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ...	69
4.9.2 Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	71
4.9.3 Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	72
4.9.4 Kompetensi SDM, Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan .....	74
4.9.5 Keterbatasan Penelitian .....	75
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>76</b>
5.1 Kesimpulan .....	76
5.2 Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>

**DAFTAR TABEL**

2.1 Penelitian Terdahulu .....	29
4.1 Jenis Kelamin Responden .....	56
4.2 Umur Responden .....	56
4.3 Pendidikan Responden .....	57
4.4 Lama Bekerja Responden .....	57
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kompetensi SDM ....	58
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kompensasi .....	59
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Disiplin Kerja .....	60
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kinerja Karyawan ...	61
4.9 Hasil Uji Validitas .....	62
4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	63
4.11 Hasil Uji Normalitas Data .....	64
4.12 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	64
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas .....	66
4.14 Hasil Uji t .....	67
4.15 Hasil Uji F .....	68
4.16 Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	69

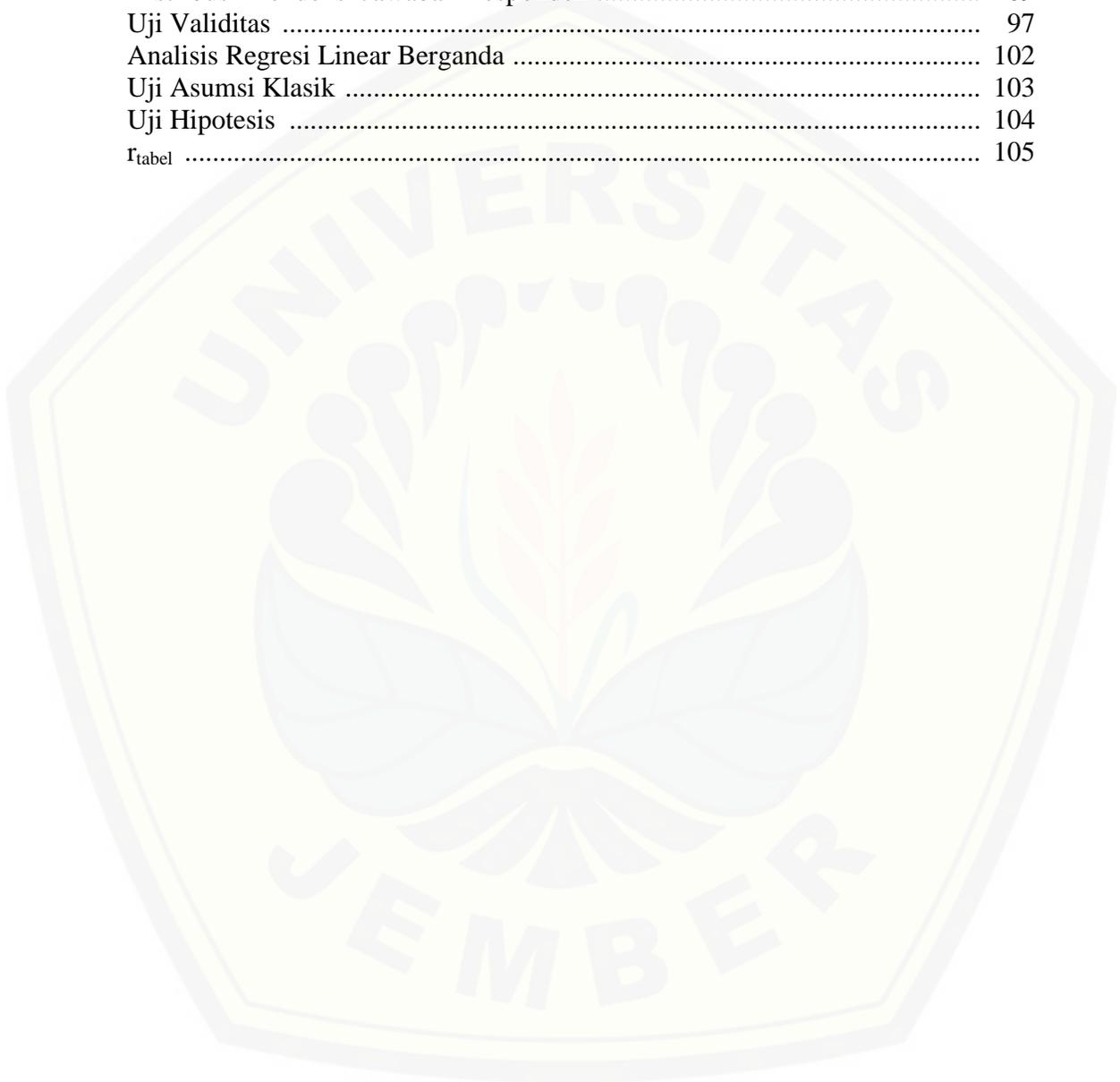
**DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	31
4.1 Struktur Organisasi UPT.PSMB-LT Jember .....	53
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas/ <i>Scatterplots</i> .....	66



**DAFTAR LAMPIRAN**

Kuesioner Penelitian .....	83
Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penelitian .....	87
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden .....	89
Uji Validitas .....	97
Analisis Regresi Linear Berganda .....	102
Uji Asumsi Klasik .....	103
Uji Hipotesis .....	104
$r_{tabel}$ .....	105



## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia. Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing yang mempunyai maksud sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Menurut Parlinda dan Wahyuddin (2001) sukses atau gagalnya organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada sumber daya manusianya. Sehingga disini organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi.

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi harus digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pada dasarnya baik buruknya kinerja karyawan ditunjang melalui sarana dan prasarana serta pimpinan di dalam perusahaan tersebut. Menurut Yuan (2003) kinerja yang baik ditunjang dari kualitas karyawan yang kompeten dimana kompetensi karyawan dapat tercapai melalui terpenuhinya

kebutuhan karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya berdasarkan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

Menurut Wibowo (2013:101) faktor yang menentukan kinerja ada dua yaitu, bersumber dari pekerja sendiri yang dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya dan bersumber dari organisasi yang dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberi penghargaan pada pekerja dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja. Namun, dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada faktor yang menentukan kinerja dilihat dari segi pekerja itu sendiri yakni yang dipengaruhi oleh kompetensi yang ada dalam diri mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja berhubungan dengan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan serta pemberian kompensasi yang sesuai dan kedisiplinan

dari seorang karyawan. Kompetensi dan kompensasi serta disiplin kerja menjadi penting diperhatikan karena erat kaitannya dengan kinerja. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja. Apabila seorang karyawan memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, maka dapat dipastikan karyawan tersebut juga memiliki tingkat kinerja yang tinggi juga. Karyawan yang tidak memiliki kompetensi biasanya akan kebingungan dalam mengerjakan pekerjaannya dan juga bisa berpengaruh terhadap pelayanan terhadap masyarakat, misalnya pelayanan menjadi lambat, pekerjaan dikerjakan dengan asal- asalan, hasil tidak sesuai, dan tidak efisien. Oleh karena itu perlu adanya tindak lanjut dari organisasi untuk memberikan suatu pelatihan pada karyawan tersebut. Berbeda dengan karyawan yang memiliki kompetensi yang handal, mereka akan mempunyai cara untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan organisasi kepadanya dengan baik sesuai dengan deadline yang telah ditentukan.

Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2013:324). Pada zaman sekarang para karyawan dalam suatu organisasi dituntut untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki karena perkembangan teknologi yang pesat. Dalam hal ini karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember juga dituntut untuk meningkatkan kompetensinya dalam hal pelayanan pengambilan contoh, pengujian, inspeksi teknis, sertifikasi mutu, pembinaan dan pengawasan mutu barang.

Selain kompetensi yang harus dimiliki oleh karyawan, kompensasi juga ikut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan. Henry Simamora (2004:155) berpendapat bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi merupakan sesuatu yang wajib dilakukan oleh semua perusahaan atau organisasi atas jerih payah yang telah dilakukan oleh para

karyawannya. Tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi psikologis dari karyawan tersebut. Kompensasi itu sendiri adalah balas jasa yang diberikan oleh pemberi kerja kepada penerima kerja atas jasa-jasa atau prestasi yang diberikan oleh penerima kerja kepada pemberi kerja.

Kompensasi merupakan persepsi karyawan terhadap berbagai bentuk upah atau imbalan yang diperoleh melalui hasil dalam melakukan pekerjaan yang digambarkan dalam dua jenis kompensasi diantaranya kompensasi langsung meliputi upah dan gaji pokok. Sedangkan kompensasi tidak langsung seperti penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan seperti pelayanan kesejahteraan karyawan. Besar kecilnya kompensasi yang diterima tergantung dari jenis pekerjaan masing-masing individu. Kompensasi antara karyawan satu dengan lainnya beragam dan bervariasi. Kompensasi memiliki hubungan signifikan terhadap upah atau gaji. Apabila upah yang diberikan perusahaan pada karyawan tinggi, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat. Sehingga kompensasi sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi psikologi dari karyawan tersebut. Jam kerja dan pekerjaan yang padat harus diselaraskan dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Veithzal Rivai (2011:825) mengatakan bahwa Disiplin kerja merupakan suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai

tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sama halnya dengan kasus pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau Kabupaten Jember yang bergerak dibidang pengujian dan sertifikasi harus memberikan pelayanan yang prima dan komitmen terhadap konsumen sangat dijunjung tinggi di dalam unit ini.

Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember adalah kantor yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pengambilan contoh pengujian, inspeksi teknis, kalibrasi, sertifikasi mutu, sertifikat produk, pembinaan dan pengawasan dan pelayanan masyarakat dalam bidang pertembakauan dan juga hasil pertanian lainnya. Dengan adanya Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember berharap bisa terwujudnya UPT sebagai instansi yang profesional dan berdaya saing tinggi dibidang standarisasi mutu, yaitu dengan cara peningkatan pelayanan pengambilan contoh, pengujian, inspeksi teknis, sertifikasi mutu, pembinaan dan pengawasan mutu barang. Peran Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember yaitu, mempunyai peran strategis pelayanan publik yang merupakan pelayanan dan perlindungan konsumen serta meningkatkan daya saing komoditas strategis. Kemudian juga pentingnya lembaga saat ini dan kedepan dalam menghadapi tantangan global dan merupakan satu-satunya lembaga tembakau saat ini agar menjadi pusat informasi tembakau sebagai warisan budaya dan akan mengangkat Jember sebagai ikon Tembakau. Organisasi ini memiliki jumlah sumber daya manusia sebanyak 36 karyawan, sehingga sudah memenuhi standarisasi jumlah karyawan.

Terdapat beberapa fenomena yang terjadi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember yang dapat dilihat dari segi kinerja karyawannya. Karena dari kinerja itu sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kompetensi sumber daya manusia, kompensasi, dan disiplin kerja. Jika karyawan memiliki kinerja yang baik maka dapat mendapatkan hasil yang baik dan sesuai tujuan perusahaan.

Namun pada kenyataannya fenomena yang ada berbanding terbalik, kinerja karyawan selama ini dirasakan belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya para karyawan yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, ada oknum karyawan yang tidak ikut apel, cepat pulang sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, karyawan yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga atau saling menyalahkan diantara sesama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Adanya gap antara karyawan tetap (PNS) dengan karyawan tidak tetap (kontrak) untuk urusan kompensasi (insentif tambahan). (Sumber: hasil wawancara dengan salah satu karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember, februari 2017).

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kompensasi serta Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau Kabupaten Jember)”. Perbedaan yang dapat dilihat dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada responden, jumlah responden dan tempat penelitian itu sendiri. Sehingga penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan apakah dengan responden, jumlah responden dan tempat penelitian yang berbeda maka kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja akan tetap berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember?

- b. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember?
- c. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember?
- d. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.
- b. Menguji dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.
- c. Menguji dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.
- d. Menguji dan menganalisis pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember adalah sebagai berikut:

a. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan guna memperluas wawasan dan mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

b. Bagi Manajemen Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan yang berhubungan dengan kompetensi sumber daya manusia dan kompensasi serta disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang - Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan akademisi mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya yang lebih mendalam.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia

##### a. Pengertian Kompetensi

Menurut Amstrong dan Baron (dalam Abdullah, 2014:51), kompetensi adalah dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja kompeten yang menunjukkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Hutapea dan Nuriana (dalam Abdullah, 2014:51), kompetensi adalah gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Wibowo (2013:324), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh 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.

Menurut Mc. Lelland (dalam Moeheriono, 2012:6), kompetensi adalah karakteristik dasar personil yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu. Sedangkan menurut BKN (2013), kompetensi adalah karakteristik dan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai tugas dan/atau fungsi jabatan.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai kompetensi dapat disimpulkan kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan pengamalan yang ada dalam dirinya untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan.

b. Karakteristik Kompetensi

Wibowo (2013:324) mengemukakan ada lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik seorang kompetensi pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau pemikiran kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

c. Tipe Kompetensi

Menurut Wibowo (2013:329), ada beberapa tipe kompetensi, yaitu:

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu untuk atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan bicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis, dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.

5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan, mengorganisaikan sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management*, merupakan kemampuan dalam bidang team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi yang meliputi kecakapan, memosisikan diri, pengembangan organisasi, mengolah transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen pada kualitas.
10. *Bussiness competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dengan sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, *competency* yang berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/ operating competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

d. Manfaat Kompetensi

Menurut Ruky (2006 :107) mengatakan bahwa terdapat berbagai alasan dan manfaat kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai  
Keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.
2. Alat seleksi karyawan  
Penggunaan kompetensi sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan erbaik yaitu diharapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif, memperkecil biaya rekrutmen.
3. Memaksimalkan produktivitas  
Mencapai karyawan bila dikembangkan untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mampu maksimal dalam bekerja.
4. Dasar pengembangan sistem remunerasi  
Untuk mengembangkan sistem remunerasi akan terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan dari seorang karyawan.
5. Memudahkan adapasi terhadap perubahan  
Untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
6. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi  
Untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Sedangkan menurut Richard Bernhart yang dikutip Azhar (2009 :10) menyatakan bahwa kegunaan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Untuk proses seleksi, training, development dan evaluasi  
Proses membuat daftar kompetensi dimulai dengan melakukan analisis tugas pekerjaan (*Job task aslysis*) secara lengkap. Data dari analisis kemudian dikelompokkan menjadi kelompok-kelompok tugas yang diberi nama dan disebut kompetensi.
2. Untuk menentukan level seseorang suatu kompetensi  
Menyeleksi orang sesuai suatu pekerjaan berdasarkan levelnya untuk kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan itu. Menilai kinerja

karyawan dengan melihat levelnya saat ini untuk kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan pada pekerjaan.

e. Indikator Kompetensi

Indikator dari kompetensi menurut teori Gordon dalam Sutrisno (2013) adalah:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu ke dalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu.
3. Kemampuan/ketrampilan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standart perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Sedangkan menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A ahun 200 menyatakan kompetensi terdiri dari :

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Sikap Perilaku

Thoha Hutapea (2008 :28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang diebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan.

## 2. Keterampilan (*Skill*)

Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang ahli program komputer. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

## 3. Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi *knowledge*, *skill* dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.2 Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler (2007 : 46) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Mondy (2008:4) mengemukakan bahwa kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Sedangkan menurut Hasibuan (2012 : 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan.

#### b. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Hasibuan (2012 : 121) mengemukakan beberapa tujuan kompensasi :

##### 1. Ikatan Kerja Sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalannya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

##### 2. Kepuasan Kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

##### 3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

##### 4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

##### 5. Stabilitas Karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

##### 6. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

##### 7. Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

## 8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### c. Jenis Kompensasi

Menurut Yani (2012: 142) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

#### 1. Kompensasi dalam bentuk Finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

#### 2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi dalam bentuk non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan dilingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

### d. Fungsi Kompensasi

Menurut Martoyo (2007:128), fungsi kompensasi adalah:

#### 1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Pemberian kompensasi kepada karyawan yang cukup baik dengan prestasi baik akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih baik dan lebih produktif.

#### 2. Penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan lebih efisien

Dengan pemberian kompensasi yang lebih tinggi dan lebih besar kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefisien mungkin.

3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat dalam penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi yang bersangkutan secara efektif dan efisien.

e. Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Henry Simamora (2004:445) adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah Tunjangan Hari Raya (THR), liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya.

4. Fasilitas Kantor

Contoh-contoh fasilitas adalah tempat parkir serta kamar mandi yang bersih dan memadai, kenikmatan/fasilitas di tempat kerja.

Sedangkan Hasibuan (2012 :86) mengemukakan secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

1. Gaji

2. Upah

3. Upah Insentif

4. Asuransi

5. Fasilitas Kantor

6. Tunjangan

### 2.1.3 Disiplin Kerja

#### a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Terry (dalam Sutrisno, 2013:87) disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin.

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2013:86), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Hasibuan (dalam Barnawi 2012: 112), disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani (2011 :825), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai arti disiplin dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

#### b. Jenis Disiplin Kerja

Menurut Hani Handoko (2001:208), ada dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu:

### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila karyawan tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah atau eratik.

### 2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing. Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, kelesuan dan ketakutan.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa jenis disiplin kerja terdiri dari disiplin preventif yaitu kedisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong karyawan untuk mengikuti peraturan sehingga pelanggaran dapat dihindarkan. Sedangkan disiplin korektif adalah tindakan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran peraturan.

### c. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Soejono (dalam Polapa : 2013) kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja yaitu ketepatan waktu, tanggung jawab yang tinggi dan ketaatan terhadap aturan. Adapun indikator yang digunakan pada penelitian ini antara lain :

#### 1. Ketepatan waktu

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang dan yang akan datang. Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

#### 2. Ketaatan terhadap peraturan kantor

Peraturan umum tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh dalam mengenakan seragam, atau dalam melaksanakan komitmen yang telah disetujui bersama dan terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan.

#### 3. Tanggung jawab yang tinggi

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar, serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2012), indikator disiplin kerja adalah :

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.
2. Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk

mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
4. Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Dari beberapa indikator diatas, tujuan utama perusahaan membuat peraturan yang diberikan kepada individu yaitu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang seideal mungkin agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### 2.1.4 Kinerja

##### a. Pengertian Kinerja

Kinerja atau *performance* menurut Moehariono (2012: 96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Bangun (2012:231) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Sedangkan menurut Mangkunegara (2011 :67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja karyawan yang dapat bersifat kualitatif maupun kuantitatif

dimana dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, kinerja dapat dikatakan sebagai prestasi yang diberikan karyawan kepada organisasi.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mahmudi (2005:21), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor personal (individu), meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.
3. Faktor team, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keikutsertaan dan kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Beberapa indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja menurut Mangkunegara (2011) antara lain:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerjasama

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

### 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan merupakan cara seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga tanpa menunggu perintah dari atasan, karyawan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

## 2.2 Pengaruh Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan adalah syarat utama yang harus dimiliki dalam menunjang suatu kinerja individu. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi juga kerap digunakan sebagai cara untuk menentukan dimana karyawan tersebut pantas untuk ditempatkan. Kompetensi memiliki hubungan dengan kinerja karena manusia atau individu dalam suatu wilayah kerja memiliki sikap dan perilaku dan berbeda antara individu yang satu dengan individu yang lain, hal inilah yang menentukan kinerja mereka. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan Oleh Safwan, Nadirsyah dan Syukriy Abdullah (2014) bahwa Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Penelitian tersebut juga berpendapat bahwa kompetensi berpengaruh terhadap

kinerja sebesar 0,196 pada tingkat signifikansi 0,016, yang berarti signifikan karena berada di bawah nilai signifikansi yang disyaratkan yaitu 5%.

#### 2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Pembayaran kompensasi sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping dapat pula mengakibatkan karyawan frustrasi. Bagi karyawan yang memang memiliki keterampilan yang dapat diandalkan, maka pemberian kompensasi akan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini akan mengakibatkan frustrasi. Menurut Arep dan Tanjung (2002: 198) bahwa kompensasi tidak bisa dipisahkan dengan kinerja karyawan, yang dimaksud adalah jika kinerja karyawan tinggi maka kompensasi yang diharapkan juga tinggi. Dengan tingginya kompensasi maka kinerja atau produktivitas menjadi lebih tinggi lagi.

#### 2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan hal penting bagi perusahaan, sebab akan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran diri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2012), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma berlaku. Ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk menaati semua peraturan yang ada, tidak dipungkiri kinerja mereka akan optimal.

#### 2.2.4 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2005:21), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah faktor personal yang didalamnya termasuk kompetensi masing-masing individu yang meliputi kemampuan dan pengetahuan

individu tersebut. Juga ditunjang dengan faktor sistem yaitu adanya kompensasi dalam artian fasilitas dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja dari seorang karyawan dan juga budaya kerja dalam hal ini adalah disiplin kerja yang harus ditaati oleh karyawan. Dari pengertian tersebut kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Siti Rohmah (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang mengatakan bahwa Kompetensi, Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini dapat dijadikan peneliti sebagai referensi dan dasar dalam melakukan penelitian, meskipun variabel dan obyeknya bervariasi, tetapi tetap bisa menjadi referensi bagi peneliti karena masih berhubungan dengan kompetensi sumber daya manusia, kompensasi, disiplin kerja, dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Tika Dwiyaningtya (2012) tentang Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Jember bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Jamsostek (Persero) Jember. Jumlah populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Jember berjumlah 13 orang yang bertindak juga sebagai sampel dalam penelitian ini. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja karyawan. Sedangkan kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja akan tetapi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kompetensi

hanya memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan secara tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja.

Nadya Wahyuningtyas (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan wanita di Bank Jateng Koordinator Cabang Semarang. Lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) menjadi variabel bebas dalam penelitian ini, sedangkan kinerja karyawan ( $Y$ ) menjadi variabel terikat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kompesasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) di Bank Jateng Koordinator Cabang Semarang.

Rahmat Galih (2013) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan jumlah sampel 79 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat, sudah dapat dikatakan cukup tinggi. Motivasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai yaitu sebesar 49,8%. Secara parsial disiplin kerja memberikan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Siti Rohmah (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang dengan responden sebanyak 40 responden melalui metode non probabilitas sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survei dengan alat bantu kuesioner tertutup. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji realibilitas, analisis deskriptif dan analisis

regresi linear berganda. Proses pengolahan data menggunakan aplikasi software SPSS versi 19.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis koefisien regresi variabel kompetensi = 0.029 , Kompensasi = 0.025 , Disiplin Kerja = 0.017 berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Disiplin merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja dengan nilai beta 0.377.

Aditya Kiswuryanto (2014) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Bogor), bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Jumlah populasi dari penelitian ini adalah 120, dan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 92 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil dari uji statistik dalam penelitian ini menyebutkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara masing masing variabel seperti kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Moch Rizki Fitrah (2014) yang bertujuan untuk untuk menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada Hotel Bintang Mulia & Resto Jember. Dengan variabel bebasnya disiplin kerja, motivasi kerja dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Pada penelitian tidak ada teknik pengambilan sampel, karena seluruh populasi yakni karyawan operasional yang berjumlah 57 dijadikan sebagai sampel sehingga sampelnya merupakan sampel jenuh. Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linear berganda, menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang Mulia & Resto Jember” adalah diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa jika disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki nilai positif, maka akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Safwan, Nadirsyah dan Syukriy Abdullah (2014) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya bertujuan untuk mengetahui kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap pengelola keuangan pemerintah daerah kabupaten Pidie Jaya. Populasi atau sampel dalam penelitian adalah sejumlah 104 responden. Responden dalam penelitian ini didapatkan dari aparatur satuan kerja pemerintah daerah kabupaten Pidie Jayayang terdiri dari kepala dinas, PPTK, dan bendhara. Peneliti menggunakan analisis regresi linier untuk menjawab hipotesis penelitiannya. Hasil dari peneitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Jenny Sriwasty Girsang (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Tiara Pematangsiantar dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai RSUD Tiara Pematangsiantar. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif kuantitatif. Data yang dikumpulkan meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data menggunakan wawancara dengan kuesioner. Teknik sampling menggunakan teknik sensus yakni seluruh pegawai yang berjumlah 137 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kompetensi, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Disiplin Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap variabel kinerja.

Yudi Supiyanto (2015) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan koperasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan koperasi simpan pinjam yang tersebar di kabupaten Tuban, kemudian diambil jumlah sampel secara random sebanyak 103 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis path. Temuan dari penelitian yang

dilakukan adalah terdapatnya pengaruh variabel kompensasi, kompetensi, dan komitmen organisasi secara simultan dan parsial kepuasan kerja karyawan. Kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengetahui lebih rinci dapat dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

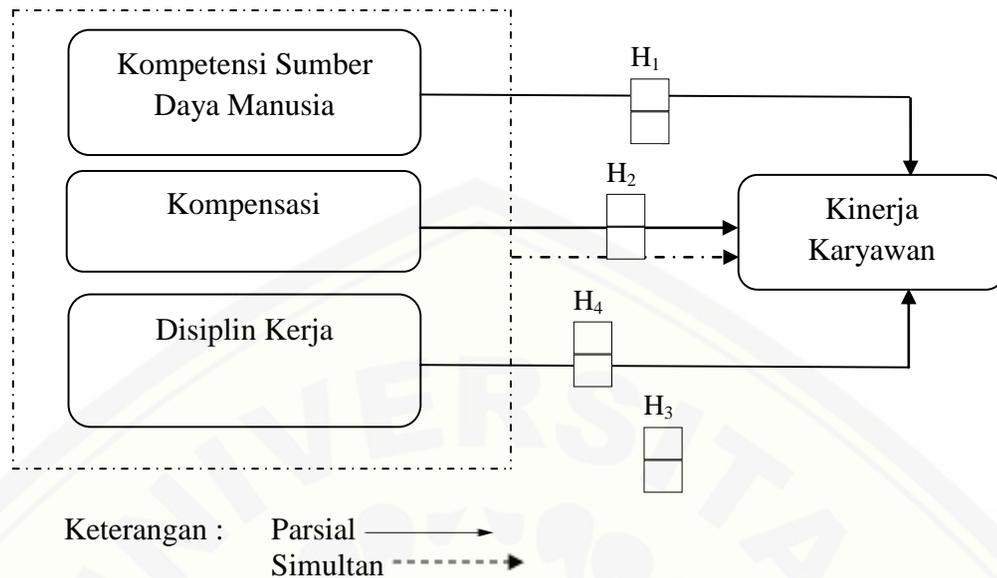
No.	Nama Peneliti	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Tika (2012)	Kompensasi( $X_1$ ), Kompetensi ( $X_2$ ), Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), Kinerja ( $Y_2$ )	<i>Path Analysis</i>	Kompensasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja karyawan ( $Z$ ). Sedangkan kompetensi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) akan tetapi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Kompetensi hanya memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan ( $Y_2$ ) secara tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ).
2.	Nadya (2013)	Lingkungan kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y$ )	Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan arah positif. Sementara kepuasan karyawan terhadap kompensasi ( $X_2$ ) yang diberikan berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan arah positif.
3.	Rahmat (2013)	Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja
4.	Siti (2013)	Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ), Kinerja ( $Y_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y_2$ )	Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Linear Berganda	Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja ( $Y_1$ ). Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_2$ ). Disiplin Kerja ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai ( $Y$ )

No.	Nama Peneliti	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
5.	Aditya (2014)	Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Berganda	Kompensasi (X1) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), lingkungan kerja (X2) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), kepuasan kerja (Z) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
6.	Moch Rizki (2014)	Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang Mulia & Resto Jember dengan arah positif
7.	Safwan, et al (2014)	Kompetensi (X1), Motivasi (X2), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompetensi (X1) dan motivasi (X2) baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja (Y)
8.	Jenny (2015)	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Kinerja (Y)	Analisis Deskriptif	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja (Y). Disiplin Kerja (X3) mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai (Y)
9.	Yudi (2015)	Kompensasi (X1), Kompetensi (X2), Komitmen Organisasional (X3), Kepuasan Kerja (Y1) Dan Kinerja Karyawan (Y2)	Path Analysis	Kompensasi (X1), kompetensi (X2), dan komitmen organisasi (X3) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y1) dan kompensasi (X1), kompetensi (X2), komitmen organisasi (X3) Kepuasan kerja (Y1) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2), tetapi secara parsial tidak berpengaruh.

Sumber: Tika (2012), Nadya (2013), Rahmat (2013), Siti (2013), Aditya (2014), Moch Rizki (2014), Safwan, et al (2014), Jenny (2015), Yudi (2015)

#### 2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menjadikan kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas karena tiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hubungan pengaruh antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2013:64) yaitu, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Karena sifatnya sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Darsono dan Siswandoko (2011;123) berpendapat bahwa kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Sehingga kompetensi erat kaitannya dengan kinerja seorang karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Tika Dwiyanti Erningtya (2012) tentang Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Jember mengatakan bahwa kompetensi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) akan tetapi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Juga penelitian yang dilakukan oleh Safwan, Nadirsyah dan Syukriy Abdullah (2014) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya mengatakan kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ). Yudi Supiyanto (2015) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan

Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi juga mengatakan bahwa kompetensi ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Dari teori dan penelitian yang ada sehingga dapat diajukan hipotesis atau dugaan sebagai berikut :

$H_1$  : Kompetensi Sumber Daya Manusia ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

Menurut Hasibuan (2012) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa atau kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Arep dan Tanjung (2002: 198) juga berpendapat bahwa kompensasi tidak bisa dipisahkan dengan kinerja karyawan, yang dimaksud adalah jika kinerja karyawan tinggi maka kompensasi yang diharapkan juga tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Tika Dwiyanti Erningtya (2012) tentang Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Jember mengatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja karyawan. Nadya Wahyuningtyas (2013) melakukan penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang) juga mengatakan bahwa kompensasi ( $X_2$ ) yang diberikan berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan arah positif.

Aditya Kiswuryanto (2014) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Bogor) mengatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ), dan kepuasan kerja ( $Z$ ) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Yudi Supiyanto (2015) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi juga mengatakan bahwa kompensasi (X1) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). Dari teori dan penelitian yang ada sehingga dapat diajukan hipotesis atau dugaan sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Kompensasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

Menurut Hasibuan (2012), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma berlaku. Ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan yang ada, tidak dipungkiri kinerja mereka akan optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Galih (2013) tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat mengatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja. Moch Rizki Fitrah (2014) yang bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan pada Hotel Bintang Mulia & Resto Jember juga mengatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari teori dan penelitian yang ada sehingga dapat diajukan hipotesis atau dugaan sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

Menurut Mahmudi (2005:21), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah faktor personal yang didalamnya termasuk kompetensi masing-masing individu yang meliputi kemampuan dan pengetahuan individu tersebut. Juga ditunjang dengan faktor sistem yaitu adanya kompensasi dalam artian fasilitas dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja

dari seorang karyawan dan juga budaya kerja dalam hal ini adalah disiplin kerja yang harus ditaati oleh karyawan. Siti Rohmah (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang menunjukkan bahwa Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja ( $Y_1$ ). Penelitian lain yang dilakukan oleh Jenny Sriwasty Girsang (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Tiara Pematangsiantar juga mengatakan bahwa Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja ( $Y$ ). Dari teori dan penelitian yang ada sehingga dapat diajukan hipotesis atau dugaan sebagai berikut :

$H_4$  : Kompetensi, Kompensasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2013). Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesa serta melakukan analisis dari data yang diperoleh (Sumarni et al. 2006:52).

Dalam penelitian ini, objek yang dijadikan penelitian adalah Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember. Pada objek tersebut akan dijelaskan pengaruh kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Menurut Arikunto (2013: 173) populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian. Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian. Sedangkan Sugiyono (2013: 117) populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi penelitian ini adalah karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember. Total karyawan yang berjumlah 36 orang.

### 3.2.2 Sampel

Arikunto (2013: 174) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sedangkan menurut Sugiyono (2013: 118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini obyek yang akan diteliti yaitu karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember. Sampel penelitian ini ditentukan sebanyak 36 orang atau seluruh karyawan dengan alasan karena populasinya di bawah 100 sesuai dengan pendapat Arikunto yaitu apabila populasi kurang dari 100, maka sampel di ambil dari keseluruhan populasi yang ada sehingga disebut penelitian populasi.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Nonprobability yaitu sampel jenuh atau sering disebut *total sampling*. Menurut Sugiyono (2013: 124) sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember yang berjumlah 36 orang.

## 3.3 Jenis dan Sumber Data

### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diangkakan (*scoring*). Data kuantitatif berfungsi untuk mengetahui jumlah atau besaran dari sebuah obyek yang akan diteliti. Data kuantitatif dari penelitian tentang pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan kompensasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) didapatkan dari penyebaran kuesioner yang nantinya akan diolah menggunakan teknik statistika.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Menurut Sekaran (2006:77) data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama (responden). Data ini diperoleh dari responden penelitian dengan cara wawancara dan membagikan kuesioner di lapangan. Data primer dalam penelitian ini berupa jawaban responden dari pernyataan yang dibuat peneliti. Jawaban responden tersebut merupakan tanggapan responden mengenai pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan kompensasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk data yang sudah jadi. Data ini sebelumnya adalah data yang telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain yang dapat dipakai guna memperkuat data primer. Sumber dari data sekunder bisa diperoleh melalui artikel, internet, jurnal, dan sebagainya. Data sekunder dalam penelitian ini adalah tentang informasi sejarah dan gambaran umum Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Suatu teknik pengumpulan data dibutuhkan untuk mendapatkan data-data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Kuesioner

Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden, kemudian responden akan menjawabnya sesuai dengan pertanyaan yang diberikan peneliti dalam kuesioner tersebut. Kuesioner dalam penelitian ini dibuat berdasarkan variabel-variabel yang ada dalam penelitian. Penyebaran kuesioner ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban yang bersifat objektif yang menggambarkan sikap responden yang sesungguhnya.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan guna untuk memperoleh berbagai informasi yang mendukung penelitian ini. Wawancara perlu dilakukan dalam metode pengumpulan data jika situasi pada tempat kerja sedang sibuk, jadi agar karyawan tetap bisa bekerja, peneliti sendiri yang akan mewawancarai responden seputar kuesioner yang sudah dibuat kemudian kuesioner diisi sendiri oleh peneliti sesuai dengan pendapat yang diberikan responden.

c. Studi Pustaka

Metode pengumpulan data melalui studi pustaka dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mencari data seputar penelitian diinternet, diperpustakaan maupun dilembaga yang sedang diteliti. Data yang diperoleh dari pengumpulan data melalui studi pustaka misalnya seperti profil Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel merupakan tindakan yang bertujuan untuk mencoba menemukan beberapa faktor dasar yang mungkin mendasari dan mengungkapkan keterkaitan diantara sebagian variabel. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel bebas atau *Independent Variable* (X)

Variabel yang tidak terikat dengan variabel lain. Terdapat tiga variabel bebas dalam penelitian ini antara lain adalah Kompetensi Sumber Daya Manusia diberi kode (X<sub>1</sub>), Kompensasi diberi kode (X<sub>2</sub>) dan Disiplin Kerja diberi kode (X<sub>3</sub>).

b. Variabel terikat atau *Dependent Variable* (Y)

Variabel yang terikat dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah Kinerja diberi kode (Y).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Definisi operasional variabel adalah suatu cara yang digunakan untuk mempermudah pengukuran variabel penelitian. Guna memberikan penilaian terhadap variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian, maka masing-masing variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Kompetensi ( $X_1$ )

Wibowo (2013:324), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator dari kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008 :28) meliputi :

1. Pengetahuan/*knowledge* adalah suatu informasi yang dimiliki orang seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang diperlukan/bidang tertentu. Itemnya antara lain:
  - a. mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab
  - b. memiliki pengetahuan dasar tentang pekerjaan yang dikerjakan
  - c. mampu bertindak sesuai prosedur kerja berdasarkan pengetahuan
2. Keterampilan/*skill* adalah suatu upaya/cara untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal. Itemnya antara lain:
  - a. keterampilan dalam menyelesaikan tugas
  - b. penerapan *softskill* dan *hardskill* terhadap pekerjaan
  - c. kemampuan melakukan kegiatan/tugas dalam bidang tertentu
3. Sikap/*attitude* adalah suatu pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan-peraturan. Itemnya antara lain:
  - a. kepercayaan atas apa yang dilakukan dan dikerjakan
  - b. tanggapan secara emosional terhadap pekerjaan
  - c. cara bersikap terhadap pekerjaan

b. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh pihak manajer kepada karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Henry Simamora (2004:445) adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji merupakan bayaran yang kerap kali diterima oleh karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh pihak manajer Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember kepada karyawannya.

3. Tunjangan

Tunjangan yang diberikan oleh pihak manajer Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember meliputi Tunjangan Hari Raya (THR), liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya.

4. Fasilitas Kantor

Fasilitas Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember meliputi tempat parkir serta kamar mandi yang bersih dan memadai, kenikmatan/fasilitas di tempat kerja.

c. Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Menurut Veithzal Rivai (2011:825) Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Indikator yang digunakan menurut Soejono (dalam Polapa : 2013) adalah:

1. Ketepatan waktu, tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih. Adapun item-item ketepatan waktu adalah:
  - a. Datang ke tempat kerja sesuai waktu yang ditetapkan
  - b. Pulang kerja sesuai waktu yang ditetapkan
2. Ketaatan terhadap peraturan kantor, melaksanakan komitmen yang telah disetujui bersama dan terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan. Adapun item-item ketaatatan terhadap peraturan kantor adalah:
  - a. Mematuhi semua peraturan yang ada di perusahaan
  - b. Menggunakan seragam sesuai ketentuan
3. Tanggung jawab kerja, salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Adapun item-item tanggung jawab kerja adalah:
  - a. Menggunakan peralatan kerja dengan baik
  - b. Memelihara peralatan kerja dengan baik.

d. Kinerja (Y)

Kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja yang telah dilakukan oleh karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember. Beberapa indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja menurut Mangkunegara (2011) antara lain:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung-jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerjasama

Menunjukkan kesediaan karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

### 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan merupakan cara seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga tanpa menunggu perintah dari atasan, karyawan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

## 3.7 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2013) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert*, variabel yang diukur dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Penilaian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut:

- |                              |          |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat Setuju (SS)        | : skor 5 |
| b. Setuju (S)                | : skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS)         | : skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS)         | : skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | : skor 1 |

### 3.8 Uji Instrumen

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Priyatno, 2010: 90) :

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi
- X = Skor pertanyaan
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel

Pengambilan keputusan :

- a.  $H_0$  diterima, apabila  $\text{sig} < 0,05$  (5%), dapat dikatakan valid.  
 $H_0$  ditolak, apabila  $\text{sig} > 0,05$  (5%), dapat dikatakan tidak valid.
- b. Jika  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka instrument dikatakan valid.  
 Jika  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$ , maka instrument dikatakan tidak valid.

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Setelah alat ukur dinyatakan valid, selanjutnya alat ukur tersebut harus diukur realibilitasnya. Menurut Priyatno (2010: 97) uji reabilitas ini digunakan untuk mengetahui konsistensi alat yang digunakan untuk mengambil data berupa jawaban dari kuesioner yang dapat diandalkan dan tetap konsisten apabila alat tersebut digunakan oleh peneliti lainnya. Jadi, realibilitas ini menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali pada subjek yang sama.

Menurut Priyatno (2010: 97) pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode *alpha* ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah metode *Cronbach's* yakni :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

### 3.9 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2010: 71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikansi > 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Jika signifikansi < 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

### 3.10 Metode Analisis Data

#### 3.10.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable*

(variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat salah satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Priyatno, 2010: 124).

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Karakteristik pada masing-masing variabel

$a$	= konstanta atau besarnya koefisien masing-masing variabel sama dengan nol
$b_1$	= besarnya pengaruh kompetensi sumber daya manusia
$b_2$	= besarnya pengaruh kompensasi
$b_3$	= besarnya pengaruh disiplin kerja
$X_1$	= variabel kompetensi sumber daya manusia
$X_2$	= variabel kompensasi
$X_3$	= variabel disiplin kerja
$Y$	= kinerja karyawan
$e$	= faktor gangguan

### 3.10.2 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi

BLUE yang harus dipenuhi antara lain: tidak ada multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal.

a. Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas model adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel *dependent*, variabel *independent* maupun keduanya mempunyai distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Priyatno, 2011: 115). Untuk mengetahui bentuk distribusi data dapat menggunakan grafik *Probability Plot*. Pada grafik ini suatu data akan berdistribusi normal dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas model adalah :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonalnya dan mengikututi arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen (Priyatno, 2010: 135). Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Multikolinearitas dianggap tidak terjadi jika nilai VIF  $< 5$ .

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplots* regresi (Priyatno, 2010: 60). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika ada pola tertentu, titik-titik membentuk pola (melebar, bergelombang, menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.10.3 Uji Hipotesis

#### a. Uji t (Parsial)

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kompetensi sumber daya manusia, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang-Lembaga Tembakau (UPT.PSMB-LT) Jember. Rumusnya adalah (Priyatno, 2010: 142) ;

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

b<sub>i</sub> = koefisien regresi

Se (b<sub>i</sub>) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t ;

- 1) H<sub>0</sub> : b<sub>i</sub> = 0, i = 1, 2, 3

H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 2) H<sub>a</sub> : b<sub>i</sub> ≠ 0, i = 1, 2, 3

H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

- 3) *Level of significane* 5%.

- 4) Kriteria pengambilan keputusan

- a) Jika  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$  :  $H_0$  diterima berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat
- b) Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$  :  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat (Priyatno, 2010: 144). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara simultan terhadap variabel Y. Rumus yang akan digunakan adalah :

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

Keterangan :

- F = pengujian secara simultan  
 $R^2$  = koefisien determinasi  
 k = banyaknya variabel  
 n = banyaknya sampel

Kriteria pengambilan keputusan :

Formulasi hipotesis uji F ;

- 1)  $H_0 : b_1, b_2 \neq 0$   
 $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y)
- 2)  $H_a : b_1, b_2 = 0$   
 $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh simultan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y)
- 3) *Level of significane 5%*
- 4) Membandingkan nilai F hitung dengan F tabel kriteria uji F
  - a) Jika  $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada pengaruh dari Variabel bebas secara simultan terhadap Variabel terikat.
  - b) Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak artinya ada pengaruh dari Variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

c. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Priyatno, 2010: 146).

$$R^2 = \sum Y \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

Y = Variabel terikat (*dependent*)

X = Variabel bebas (*Independent*)

b = Koefisien regresi linear

Kriteria pengujian menurut Ghozali (2006) sebagai berikut :

Jika nilai  $R^2 = 1$ , maka *adjusted*  $R^2 = R^2 = 1$

Jika nilai  $R^2 = 0$ , maka *adjusted*  $R^2 = (1 - k) / (n - k)$

Jika  $k > 1$ , maka *adjusted*  $R^2$  akan bernilai negatif.

Menurut Sugiyono (2013) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

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

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Kompetensi sumber daya manusia, Kompensasi dan Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa ketika kompetensi sumber daya manusia, kompensasi serta disiplin kerja yang ada bersinergi dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember yaitu :
  - 1) Penelitian ini menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember, maka disarankan untuk karyawan yang memiliki kompetensi standart untuk bisa belajar dari karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi agar semakin bertambah pengetahuan serta pemahamannya sehingga semakin mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya, juga pekerjaan dapat

terselesaikan dengan cepat dan hasilnya juga memuaskan sehingga kinerja semakin meningkat.

- 2) Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember, maka disarankan kepada pihak UPT untuk lebih mempertimbangkan lagi dalam hal antara lain: Memberikan insentif sesuai beban dan jam kerja setiap masing-masing karyawan serta memberikan fasilitas kantor yang baik dan memadai bagi para karyawannya. Membagi porsi pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kompensasi yang diberikan sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.
  - 3) Penelitian ini juga menemukan bahwa disiplin kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Jember, maka disarankan untuk UPT agar lebih memperhatikan karyawan yang kurang memiliki kedisiplinan dalam bekerja dengan memberikan hukuman kepada karyawannya.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisisioner yang disebar menggunakan teknologi dengan memanfaatkan teknologi internet melalui kuisisioner dengan *link.bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*.
  - c. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Aditya Kiswuryanto. 2014. *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Denan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.Bogor)*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Akbar P.S dan Usman. 2008. *Pengantar Statistika*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Arep dan Tanjung. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arifin & Barnawi. 2012. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Jogjakarta : Ar-ruzz Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arsyad, Azhar. 2009. *Media Pembelajaran*. Jakarta: PT Raja Grasindo Persada
- Badan Kepegawaian Negara. *Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 7 Tahun 2013*. Jakarta : BKN
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks.

- Dimiyati dan Mudjiono. 2009. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Direktorat Industri Minuman dan Tembakau. 2012. *Kebijakan Model Pengembangan Industri Pengolahan Susu*. Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia. Kementerian Perindustrian. 77 hlm.
- Edy Sutrisno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Hutapea, Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jenny Sriwasty Girsang. 2015. "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Tiara Pematangsiantar". Tidak Dipublikasikan. Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Jakarta : Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- [lembagatembakaujember.blogspot.com/profil-UPT-PSMB-Lembaga-Tembakau-Jember](http://lembagatembakaujember.blogspot.com/profil-UPT-PSMB-Lembaga-Tembakau-Jember) [diakses 2 Agustus 2017].
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, Aa. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moch Rizki Fitrah. 2014. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bintang Mulia & Resto Jember". Tidak

Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Moehariono. 2012. *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama Bisnis dan Public*. Jakarta: Rajawali Pers.

Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Mudrajat, Kuncoro. 2007. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.

Nadya Wahyuningtyas. 2013. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Searang) “. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Parlinda, Vera., M. Wahyuddin. 2001. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*. Jurnal Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.(6): hal:1-16

Polapa, Abd Rahman. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada bagian Adinistrasi Pemerintahan Umum Sekretariat Daerah Kota Gorontalo*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo

Priyatno, Dwi. 2010. *Paham Analisis Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.

Priyatno, Dwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Penfdadaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media.

Priyatno, Dwi. 2011. *Buku Saku SPSS. Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Mediakom

Rahmat Galih. 2013. “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat”.

Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Bandung: Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Ruky, Achmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Safwan, Nadirsyah, dan Syukriy Abdullah. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya*. Jurnal, Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, Vol 3(1):133-139.

Sekaran. 2006. *Metodelogi Penelitian untuk Bisnis Edisi 4 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Siswandoko, Tjatjuk, dan Darsono. 2011. *Sumber Daya Manusia Abad 21*. Jakarta: Nusantara Consulting.

Siti Rohmah. 2013. "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang". Tidak Dipublikasikan. Tesis. Jakarta : Program Pascasarjana (S2) Universitas Esa Unggul

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumarni, Murti dan Salamah Wahyuni. 2006. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tika Dwiyantri Erningtya. 2012. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Pada PT JAMSOSTEK (persero) Cabang Jember". Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Perss.

Yani, H.M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Asli*. Jakarta : Mitra Wacana Media.

Yudi Supiyanto. 2015. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional 9 Mei 2015*, 722 – 737.

Yuan P. Duana. 2003. *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Balai Proteksi Tanaman dan Perkebunan (Bpt-Bun) di Salatiga*. <http://eprints.dinus.ac.id/8781/>. [diakses pada 05 Maret 2016].



**LAMPIRAN 1**  
**KUESIONER PENELITIAN**

### KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan Kantor Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang –  
Lembaga Tembakau Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada bapak/Ibu/sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pertanyaan dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian saya adalah **PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN KOMPENSASI SERTA DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN** (studi pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Sertifikasi Mutu Barang – Lembaga Tembakau Kabupaten Jember). Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr sekalian, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Belgis Lofnia Veronica  
120810201320

**A. Identitas Responden**

1. Nomor Responden : ..... (Diisi Oleh Peneliti)
2. Jenis Kelamin : (Pria/Wanita) \*coret yang tidak perlu
3. Usia : ..... Tahun
4. Pendidikan Terakhir : (SMA/SMK Sederajat, Diploma, Sarjana)

\*coret yang tidak perlu

5. Lama Bekerja :

**B. Petunjuk Pengisian**

1. Tulislah identitas Anda.
2. Berilah jawaban dari setiap pertanyaan dengan tanda centang (✓) pada kolom yang telah disediakan.
3. Berikan jawaban sesuai dengan apa yang Anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
4. Pilihan jawaban terdiri dari:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### C. Daftar Pertanyaan

#### 1. Kompetensi Sumber Daya Manusia (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
2.	Saya memiliki pengetahuan dasar tentang pekerjaan yang saya kerjakan					
3.	Saya bertindak sesuai dengan prosedur kerja yang saya ketahui.					
4.	Saya menerapkan <i>softskill</i> dalam setiap pekerjaan yang saya kerjakan.					
5.	Saya menerapkan <i>hardskill</i> dalam setiap pekerjaan yang saya kerjakan.					
6.	Saya memiliki kemampuan dalam bidang lain selain kemampuan dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan sekarang.					
7.	Saya percaya bahwa hasil dari pekerjaan yang telah saya kerjakan adalah hasil yang sudah maksimal.					
8.	Saya merasa senang terhadap pekerjaan yang saya lakukan.					
9.	Saya selalu mematuhi peraturan yang ada dalam menyelesaikan pekerjaan.					

#### 2. Kompensasi (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan.					
2.	Saya menerima uang lembur setiap ada pekerjaan tambahan.					
3.	Saya menerima tunjangan hari raya (THR) dari perusahaan.					
4.	Saya mendapatkan liburan gratis bersama keluarga ( <i>family gathering</i> ) yang ditanggung oleh perusahaan.					
5.	Saya mendapatkan asuransi kesehatan yang ditanggung oleh perusahaan.					
6.	Saya mendapatkan tempat tinggal dari perusahaan.					

**3. Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)**

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya datang ketempat kerja sesuai waktu yang telah ditetapkan.					
2.	Saya pulang kerja sesuai waktu yang telah ditetapkan.					
3.	Saya mematuhi semua peraturan yang ada di perusahaan.					
4.	Saya menggunakan seragam sesuai ketentuan dari perusahaan.					
5.	Saya menggunakan peralatan kerja dengan baik.					
6.	Saya memelihara peralatan kerja dengan baik.					

**4. Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan yang telah saya lakukan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.					
2.	Saya menerima semua jenis pekerjaan dalam waktu tertentu ketika pekerjaan yang sedang saya kerjakan sudah selesai.					
3.	Saya bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang saya kerjakan.					
4.	Saya bersedia menyelesaikan pekerjaan bersama-sama dengan rekan kerja.					
5.	Saya menyelesaikan masalah yang ada dalam pekerjaan saya tanpa menunggu perintah dari atasan.					



**LAMPIRAN 2**  
**REKAPITULASI HASIL**  
**KUESIONER PENELITIAN**

## REKAPITULASI HASIL KUESIONER RESPONDEN

No	Kompetensi SDM											Kompensasi						Displin Kerja						Kinerja						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	X1	1	2	3	4	5	6	X2	1	2	3	4	5	6	X3	1	2	3	4	5	Y
1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	3	23	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	21
2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	34	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	3	19
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	42	4	4	5	4	5	4	26	5	5	5	4	5	4	28	5	5	4	5	4	23
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	3	4	3	4	34	4	4	5	4	3	4	24	3	5	4	4	4	3	23	5	4	4	4	3	20
7	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33	3	4	5	3	4	3	22	4	5	4	3	4	4	24	5	4	3	4	4	20
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	4	4	27	5	4	5	4	4	22
9	2	2	3	2	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18	3	5	3	3	3	3	20	5	3	3	3	3	17
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	4	4	27	5	4	5	4	4	22
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	4	4	27	5	4	5	4	4	22
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	2	5	5	27	5	4	4	5	4	4	26	4	4	5	4	4	21
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	2	5	5	27	5	4	4	5	4	4	26	4	4	5	4	4	21
14	4	4	4	4	4	2	4	2	2	30	5	5	5	2	4	3	24	5	5	2	5	5	5	27	5	4	3	4	2	18
15	4	4	4	4	4	2	4	2	4	32	5	5	5	5	4	3	27	5	5	4	4	4	4	26	4	4	3	4	2	17
16	4	4	3	4	3	5	3	5	2	33	5	4	5	5	4	5	28	4	5	2	4	5	4	24	5	4	5	3	5	22
17	4	4	4	4	4	3	4	3	4	34	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	5	4	24	5	4	3	4	3	19
18	4	4	5	4	5	2	5	2	5	36	3	5	3	3	4	3	21	5	3	5	4	4	4	25	4	5	3	5	2	19
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	2	4	22	4	4	4	5	5	5	27	5	4	4	4	4	21
20	4	4	3	4	3	4	3	4	2	31	4	5	4	4	2	3	22	5	4	2	4	4	4	23	4	2	3	3	4	16
21	4	4	5	4	4	5	4	4	2	36	4	4	4	4	2	4	22	4	4	2	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20

No	Kompetensi SDM										Kompensasi						Displin Kerja						Kinerja							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	X1	1	2	3	4	5	6	X2	1	2	3	4	5	6	X3	1	2	3	4	5	Y
22	3	3	4	3	3	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	24	4	2	4	4	4	18
23	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	4	5	4	4	4	4	25	5	4	5	4	4	4	26	4	5	4	4	4	21
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	2	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	2	4	4	4	18
25	2	4	2	2	4	2	5	4	4	29	4	5	4	4	4	4	25	5	2	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
26	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20
27	2	4	2	2	4	2	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
28	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	3	4	19
29	2	4	3	2	4	3	5	5	4	32	5	5	5	5	4	4	28	5	2	4	5	5	5	26	5	4	4	3	4	20
30	4	4	2	4	4	2	5	4	4	33	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	4	4	20
31	5	5	5	2	2	5	5	5	5	39	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	3	23
32	5	4	3	5	5	5	5	5	5	42	4	5	4	5	5	5	28	4	5	4	4	4	5	26	5	5	5	5	5	25
33	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43	4	5	5	4	5	4	27	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	5	4	22
34	3	3	3	4	2	2	4	4	4	29	2	3	3	4	4	4	20	2	3	3	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
35	5	5	5	3	3	3	3	3	3	33	5	5	5	3	3	3	24	5	5	5	5	5	3	28	3	3	3	3	3	15
36	3	2	3	4	3	3	4	3	3	28	4	2	2	3	4	3	18	4	3	5	5	5	4	26	3	3	3	4	3	16



**LAMPIRAN 3**  
**DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN**  
**RESPONDEN**

**DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN**

**Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X<sub>1</sub>)**

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.1	11.1	11.1
	3.00	5	13.9	13.9	25.0
	4.00	21	58.3	58.3	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	4	11.1	11.1	16.7
	4.00	25	69.4	69.4	86.1
	5.00	5	13.9	13.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	8	22.2	22.2	30.6
	4.00	18	50.0	50.0	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	13.9	13.9	13.9
	3.00	4	11.1	11.1	25.0
	4.00	23	63.9	63.9	88.9
	5.00	4	11.1	11.1	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	7	19.4	19.4	25.0
	4.00	23	63.9	63.9	88.9
	5.00	4	11.1	11.1	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	19.4	19.4	19.4
	3.00	8	22.2	22.2	41.7
	4.00	15	41.7	41.7	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	6	16.7	16.7	25.0
	4.00	23	63.9	63.9	88.9
	5.00	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.1	11.1	11.1
	3.00	3	8.3	8.3	19.4
	4.00	23	63.9	63.9	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	4	11.1	11.1	13.9
	4.00	21	58.3	58.3	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	4	11.1	11.1	13.9
	4.00	13	36.1	36.1	50.0
	5.00	18	50.0	50.0	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	4	11.1	11.1	13.9
	4.00	16	44.4	44.4	58.3
	5.00	15	41.7	41.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	6	16.7	16.7	25.0
	4.00	19	52.8	52.8	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.1	11.1	11.1
	3.00	4	11.1	11.1	22.2
	4.00	19	52.8	52.8	75.0
	5.00	9	25.0	25.0	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	10	27.8	27.8	30.6
	4.00	17	47.2	47.2	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Variabel Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)**

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	3	8.3	8.3	11.1
	4.00	15	41.7	41.7	52.8
	5.00	17	47.2	47.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	7	19.4	19.4	27.8
	4.00	14	38.9	38.9	66.7
	5.00	12	33.3	33.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	13.9	13.9	13.9
	3.00	3	8.3	8.3	22.2
	4.00	22	61.1	61.1	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	5.6	5.6	5.6
	4.00	26	72.2	72.2	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.8	2.8	2.8
	4.00	19	52.8	52.8	55.6
	5.00	16	44.4	44.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	5.6	5.6	5.6
	4.00	26	72.2	72.2	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**Variabel Kinerja (Y)**

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	5.6	5.6	5.6
	4.00	19	52.8	52.8	58.3
	5.00	15	41.7	41.7	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	3	8.3	8.3	16.7
	4.00	24	66.7	66.7	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
Total		36	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	25.0	25.0	25.0
	4.00	19	52.8	52.8	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
Total		36	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	16.7	16.7	16.7
	4.00	25	69.4	69.4	86.1
	5.00	5	13.9	13.9	100.0
Total		36	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.3	8.3	8.3
	3.00	7	19.4	19.4	27.8
	4.00	24	66.7	66.7	94.4
	5.00	2	5.6	5.6	100.0
Total		36	100.0	100.0	



**LAMPIRAN 4**  
**UJI INSTRUMEN**



**Correlations**

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1
X1.9 Pearson Correlation	.241	.326	.201	.146	.388*	.095	.722**	.175	1	.573**
Sig. (2-tailed)	.156	.052	.239	.396	.019	.580	.000	.306		.000
N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
X1 Pearson Correlation	.809**	.720**	.610**	.640**	.533**	.685**	.531**	.533*	.573**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.005	.000	
N	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.492**	.681**	.163	.237	.383*	.708**
Sig. (2-tailed)		.002	.000	.343	.163	.021	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X2.2 Pearson Correlation	.492**	1	.608**	.141	.318	.291	.698**
Sig. (2-tailed)	.002		.000	.413	.059	.085	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X2.3 Pearson Correlation	.681**	.608**	1	.217	.317	.426**	.790**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.203	.059	.010	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X2.4 Pearson Correlation	.163	.141	.217	1	.098	.365*	.504**
Sig. (2-tailed)	.343	.413	.203		.568	.029	.002
N	36	36	36	36	36	36	36
X2.5 Pearson Correlation	.237	.318	.317	.098	1	.428**	.619**
Sig. (2-tailed)	.163	.059	.059	.568		.009	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X2.6 Pearson Correlation	.383*	.291	.426**	.365*	.428**	1	.719**
Sig. (2-tailed)	.021	.085	.010	.029	.009		.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X2 Pearson Correlation	.708**	.698**	.790**	.504**	.619**	.719**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.000	
N	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	.295	.269	.298	.068	.149	.665**
Sig. (2-tailed)		.081	.112	.077	.693	.386	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X3.2 Pearson Correlation	.295	1	.096	.250	.242	.130	.582**
Sig. (2-tailed)	.081		.578	.142	.155	.451	.000
N	36	36	36	36	36	36	36
X3.3 Pearson Correlation	.269	.096	1	.264	.227	.011	.477**
Sig. (2-tailed)	.112	.578		.119	.183	.951	.003
N	36	36	36	36	36	36	36
X3.4 Pearson Correlation	.298	.250	.264	1	.457**	.667**	.484**
Sig. (2-tailed)	.077	.142	.119		.005	.000	.003
N	36	36	36	36	36	36	36
X3.5 Pearson Correlation	.068	.242	.227	.457**	1	.152	.488*
Sig. (2-tailed)	.693	.155	.183	.005		.375	.003
N	36	36	36	36	36	36	36
X3.6 Pearson Correlation	.149	.130	.011	.667**	.152	1	.388*
Sig. (2-tailed)	.386	.451	.951	.000	.375		.019
N	36	36	36	36	36	36	36
X3 Pearson Correlation	.665**	.582**	.477**	.484**	.488*	.388*	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.003	.003	.019	
N	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.318	.302	.117	.134	.568**
Sig. (2-tailed)		.059	.074	.496	.436	.000
N	36	36	36	36	36	36
Y.2 Pearson Correlation	.318	1	.315	.591**	.004	.710**
Sig. (2-tailed)	.059		.061	.000	.980	.000
N	36	36	36	36	36	36
Y.3 Pearson Correlation	.302	.315	1	.218	.618**	.788**
Sig. (2-tailed)	.074	.061		.202	.000	.000
N	36	36	36	36	36	36
Y.4 Pearson Correlation	.117	.591**	.218	1	-.094	.549**
Sig. (2-tailed)	.496	.000	.202		.586	.001
N	36	36	36	36	36	36
Y.5 Pearson Correlation	.134	.004	.618**	-.094	1	.550**
Sig. (2-tailed)	.436	.980	.000	.586		.001
N	36	36	36	36	36	36
Y Pearson Correlation	.568**	.710**	.788**	.549**	.550**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.001	
N	36	36	36	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.749	10

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	7

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	7

Y

**Reliability Statistics**

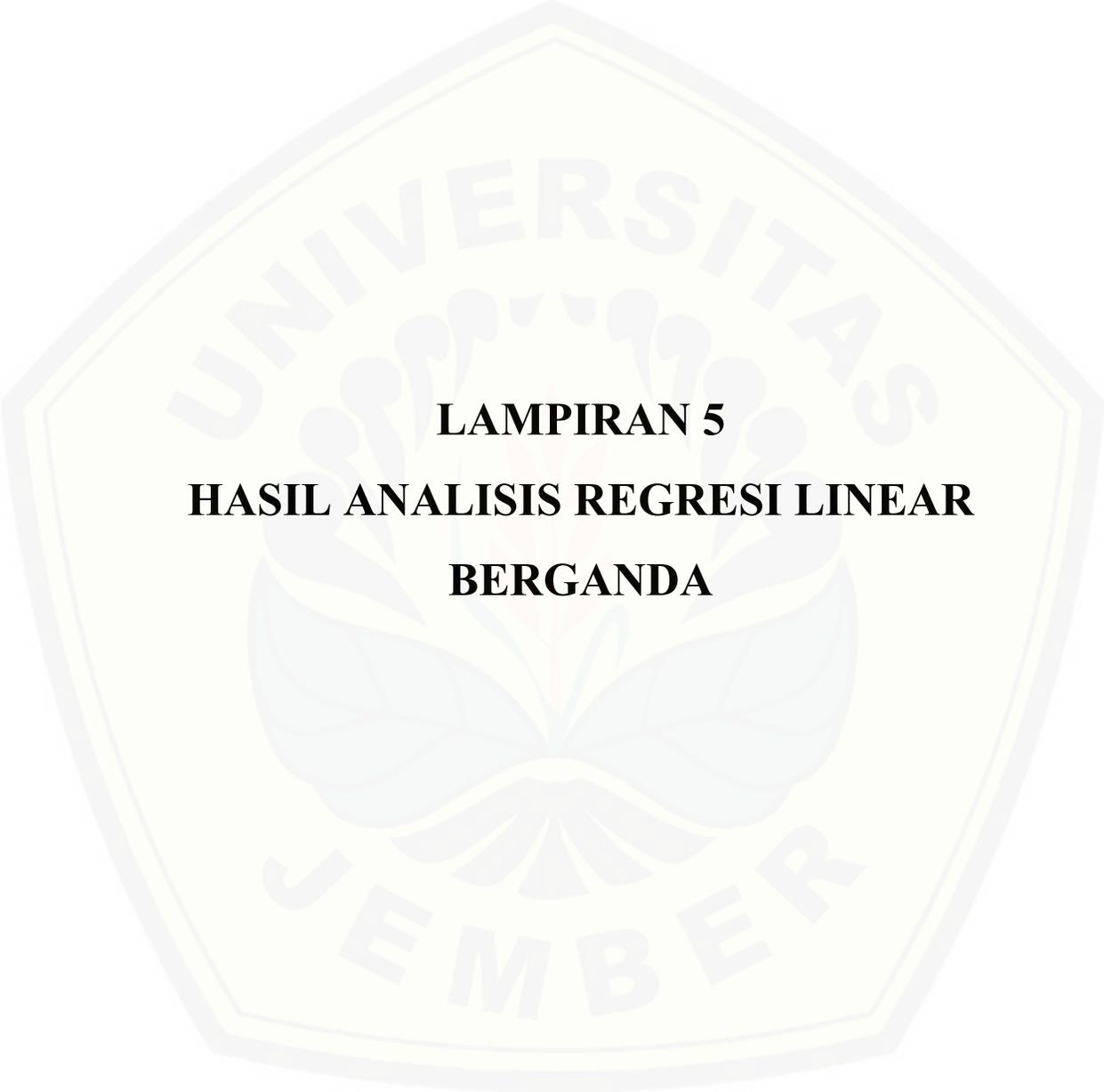
Cronbach's Alpha	N of Items
.751	6

**c. Uji Normalitas Data**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		36	36	36	36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	34.4167	24.3889	24.9722	19.9167
	Std. Deviation	4.37117	3.21850	2.34808	2.12972
Most Extreme Differences	Absolute	.164	.104	.141	.182
	Positive	.164	.104	.105	.123
	Negative	-.141	-.097	-.141	-.182
Test Statistic		.164	.104	.141	.182
Asymp. Sig. (2-tailed)		.153 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.066 <sup>c</sup>	.139 <sup>c</sup>

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



**LAMPIRAN 5**  
**HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR**  
**BERGANDA**

**Analisis Regresi Linear Berganda**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 <sup>a</sup>	.639	.605	1.33872

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101.400	3	33.800	18.860	.000 <sup>b</sup>
	Residual	57.350	32	1.792		
	Total	158.750	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.216	2.471		3.609	.001
	X1	.299	.066	.614	4.547	.000
	X2	.373	.089	.564	4.210	.000
	X3	.336	.134	.371	2.511	.017

a. Dependent Variable: Y



**LAMPIRAN 6**

**HASIL UJI ASUMSI KLASIK**

**Uji Asumsi Klasik**

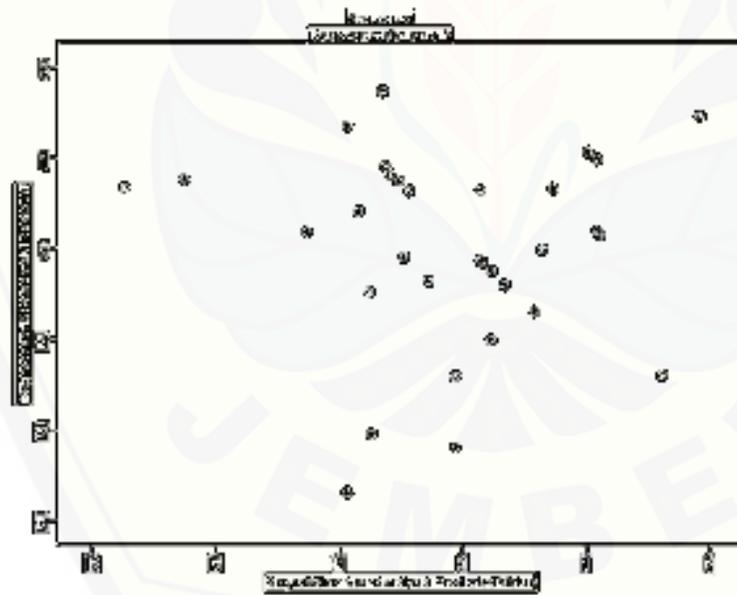
**a. Uji Multikolinearitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.216	2.471		3.609	.001		
X1	.299	.066	.614	4.547	.000	.619	1.615
X2	.373	.089	.564	4.210	.000	.629	1.590
X3	.336	.134	.371	2.511	.017	.518	1.930

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Heteroskedastisitas**





**LAMPIRAN 7**  
**HASIL UJI HIPOTESIS**

**Uji Hipotesis**

**a. Uji t**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.216	2.471		3.609	.001
	X1	.299	.066	.614	4.547	.000
	X2	.373	.089	.564	4.210	.000
	X3	.336	.134	.371	2.511	.017

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101.400	3	33.800	18.860	.000 <sup>b</sup>
	Residual	57.350	32	1.792		
	Total	158.750	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

**c. Uji Koefisienan Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 <sup>a</sup>	.639	.605	1.33872

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**LAMPIRAN 8**

**r<sub>tabel</sub>**



**r** tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081