

## Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin dan Kompetensi

Mukmin Pohan<sup>1</sup>, Muhammad Arif<sup>2</sup>, Yudi Siswadi<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia  
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara 20238

Email : [mukmin@umsu.ac.id](mailto:mukmin@umsu.ac.id) , [muhammadarif@umsu.ac.id](mailto:muhammadarif@umsu.ac.id) dan [yudisiswadi@umsu.ac.id](mailto:yudisiswadi@umsu.ac.id)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: pengaruh Disiplin terhadap kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan; pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan; pengaruh Disiplin dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan. Metode dalam penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, jumlah sampel pada penelitian ini adalah 62 responden berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus *slovin*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner atau angket yang dibagikan kepada pegawai PT. Telkom Akses Medan. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SPSS 16.0 for windows. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Telkom Akses Medan dengan diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Disiplin (X1) adalah 0,660 lebih besar dari pada t tabel , dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kompetensi (X2) adalah 1,070 lebih kecil dari pada t tabel , dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,000 > 0,05$ . Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci: Disiplin, Kompetensi dan Kinerja Pegawai**

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang harus ada dan paling penting di dalam suatu perusahaan, karena manusia merupakan unsur dasar yang dapat melaksanakan pekerjaan dan menjalankan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia adalah penggerak utama atas kelancaran kinerja perusahaan.

Dalam perkembangan dunia bisnis, persaingan antar perusahaan semakin ketat sehingga setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri agar memiliki kinerja yang tinggi dan dapat berprestasi sehingga mampu menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang dilakukan pegawai, serta dapat mengembangkan kompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut (Moehariono, 2012) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dari seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menentukan baik buruknya atau tinggi rendahnya pencapaian seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

Selain membutuhkan Kinerja baik dalam bekerja, seorang pegawai juga harus memiliki kedisiplinan dalam bekerja. Menurut (Fahmi, 2016) kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaataan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi dan hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.

Namun salah satu masalah yang sering terjadi setiap perusahaan di Indonesia adalah masih kurang tanggapnya penanganan kualitas sumber daya manusia yang masih rendah. Sudah selayaknya untuk melakukan sebuah usaha untuk menumbuhkan sumber daya manusia untuk lebih berkompeten dan disiplin agar memiliki kinerja yang baik sebagai modal perusahaan untuk lebih maju.

Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang pegawai adalah kemampuan atau keahliannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Hal tersebut berkaitan dengan kompetensi seseorang. Menurut (Wibowo, 2007) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan permasalahan kinerja pegawai yang sering ditemui dalam suatu perusahaan terkhusus perusahaan milik negara, maka diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengamatan awal yang dilakukan pada PT. Telkom Akses Medan, menemukan beberapa fakta bahwa adanya pegawai yang masih adanya Masalah kedisiplinan merupakan problematika yang paling sering dijumpai salah satunya pada perusahaan. Pada PT. Telkom Akses Medan sendiri khususnya, masalah disiplin inipun masih sering dijumpai mulai dari masalah keterlambatan jam masuk kantor atau jam istirahat kantor yang tidak efektif sampai berpekaian yang tidak disiplin. Selain itu, masih adanya pegawai yang terlihat santai pada saat jam kerja sedang berlangsung sehingga waktu kerja terbuang sia-sia begitu saja. Hal tersebut tentu akan menghambat efektivitas operasional dari perusahaan.

Hubungan kedisiplinan dengan kinerja sebenarnya semua itu dilakukan dengan tujuan agar kualitas kinerja SDM perusahaan mengalami peningkatan, dan setiap pembuatan itu semua sudah melihat dari berbagai segi dan sudut pandang (Fahmi, 2016).

Kemudian masalah lain yang datang dari sumber daya manusia adalah Kompetensi. Dimana pegawai belum mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut dipicu oleh kurangnya kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam bidang yang digelutinya sehingga belum mampu penyelesaian tugas yang diberikan dengan optimal. Kinerja pegawai yang tidak efektif akan berimbas juga pada kinerja perusahaan dan juga menurunnya produktivitas perusahaan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai yang didasari atas kemampuan, sikap, keterampilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Noor, 2013) kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran

organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut (Wibowo, 2007) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut (Sutrisno, 2009) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Bachrun, 2011) beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja individu adalah: 1) Motivasi, 2) Kompetensi, 3) Lingkungan kerja, 4) Kejelasan peran, 5) Penghargaan. Menurut (Moeheriono, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terurut, seberapa besar yang telah dihasilkan, beberapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset dan lain-lain.
- Perilaku, yaitu aspek tidan tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanannya bagaimana, kesopanan, sikapnya, dan perilakunya baik terhadap semua karyawan maupun kepada pelanggan.
- Atribut dan kompetensi, yaitu jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen.
- Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa omset penjualan selama satu bulan.

Sejalan dengan pernyataan tersebut di atas, terkait dengan faktor motivasi yang memengaruhi kinerja. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang memengaruhinya, yaitu: variabel individu, psikologi, dan organisasi.

Menurut (Bangun, 2012) terdapat indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- Kualitas Pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- Kemampuan Kerja Sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja.

Menurut (Moeheriono, 2012) terdapat empat indikator kinerja yaitu:

- Indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan.

- Sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- Suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Menurut (Kasmir, 2016) adapun indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- **Kualitas (mutu)**  
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kuantitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui proses tertentu. Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati kesempurnaan.
- **Kuantitas (jumlah)**  
Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus yang diselesaikan.
- **Waktu (jangka waktu)**  
Dalam pekerjaan tentu diberikan batas waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Semakin cepat suatu pekerjaan tersebut diselesaikan, maka makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaiannya suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.
- **Penekanan biaya**  
Biaya yang dikeluarkan setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan anggaran yang telah ditetapkan tersebut digunakan sebagai acuan bagi karyawan agar tidak melebihi batas anggaran. Apabila anggaran melebihi batas maka akan terjadi pemborosan sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.
- **Pengawasan**  
Setiap perusahaan membutuhkan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.
- **Hubungan antar karyawan**  
Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar sesama karyawan.

### **Disiplin**

Menurut (Sutrisno, 2009) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja biasanya akan bekerja secara baik sehingga karier dan kinerjanya akan meningkat (Kasmir, 2016).

Menurut (Supomo & Nurhayati, 2018) mengemukakan pendapat bahwa disiplin merupakan suatu sikap atau perilaku seorang karyawan/pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditentukan oleh institusi, agar tujuan organisasi/instansi tersebut dapat tercapai.

Pendapat lain dikemukakan oleh (Hasibuan, 2009) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Dengan demikian bila peraturan dan ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik (Sutrisno, 2009).

Jadi, dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap atau perilaku seorang pegawai dalam menaati peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Banyak asumsi yang mengatakan bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus membrikan kepemimpinan yang baik pula. Namun selain pengaruh pemimpin, disiplin juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 89) faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

- Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana seorang pemimpin dapat menegakkan disiplin bagi dirinya.
- Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.
- Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan  
Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.
- Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, begitu juga dengan disiplin. Apabila karyawan diawasi maka sedikit banyaknya maka karyawan akan mekasanakan disiplin kerja.
- Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan  
Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.
- Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Menurut (Afandi, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai atau karyawan suatu organisasi sebagai berikut: 1) Faktor kepemimpinan, 2) Faktor kemampuan, 3) Faktor balas jasa, 4) Faktor keadilan, 5) Faktor pengawasan melekat, 6) Faktor sanksi hukuman, 7) Faktor ketegasan, 8) Faktor hubungan kemanusiaan.

Pada dasarnya banyak indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kesiapan karyawan suatu organisasi. Menurut (Afandi, 2016) indikator disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

- Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator:
  - a) Masuk kerja tepat waktu
  - b) Penggunaan waktu secara efektif
  - c) Tidak pernah mangkir/tidak kerja
- Dimensi tanggung jawab, dengan indikator:
  - a) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
  - b) Target pekerjaan
  - c) Membuat laporan kerja harian

Menurut (Agustini, 2011) indikator disiplin adalah sebagai berikut:

- Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.
- Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
- Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela, mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
- Tanggungjawab, yaitu kesediaan karyawan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Menurut (Hasibuan, 2009) adapun indikator kedisiplinan yaitu sebagai berikut:

- Tujuan dan Kemampuan  
Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- Teladan Pimpinan  
Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
- Balas Jasa  
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.
- Keadilan  
Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang merasa selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
- Waskat  
Waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
- Sanksi Hukuman  
Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karena berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan.
- Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

- **Hubungan Kemanusiaan**

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

### **Kompetensi**

Menurut (Wibowo, 2007) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut (Sutrisno, 2009) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut (Tannady, 2017) kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu.

Menurut (Dharma, 2018) kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Menurut Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya (Pasal 3) (Sutrisno, 2009).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan menyelesaikannya dengan baik yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya.

Menurut (Wibowo, 2007) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu sebagai berikut:

- **Keyakinan dan Nilai-nilai**

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

- **Keterampilan**

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi.

- **Pengalaman**

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

- **Karakteristik Kepribadian**

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah.

- **Motivasi**

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

- Isu Emosional  
Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.
- Kemampuan Intelektual  
Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.
- Budaya Organisasi  
Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam beberapa kegiatan.

Menurut (Hutapea & Thoha, 2008) bahwa ada tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (*trait*), dan motif.

Menurut (Muhammad, 2019) variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi yaitu pengalaman kerja, pendidikan, pengetahuan, keterampilan.

- Pengalaman kerja suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja, dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2009).
- Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia mengahdapai segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan (Sutrisno, 2009).
- Pengetahuan (*knowledge*) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009).

Menurut (Hutapea & Thoha, 2008) adapun yang menjadi indikator kompetensi adalah:

- Pengetahuan: Kesadaran dalam bidang kognitif.
- Keterampilan: Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.
- Sikap kerja: Evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2017) penelitian asosiatif/hubungan merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut (Juliandi et al., 2015) analisis data kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau numerik tertentu. Dalam penelitian ini akan mengumpulkan data sampel penelitian, sampel penelitian ini dikumpulkan melalui pengisian angket/kuesioner. Sehingga dalam penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh Disiplin, dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Telkom Akses Medan yang berjumlah 123 orang. Dinamakan penelitian

sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan penelitian sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *simple random sampling*, menurut (Sugiyono, 2017) *simple random sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dan menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus slovin sehingga didapatkan sampel sebanyak 62 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah daftar pernyataan kuesioner yang diberikan kepada responden penelitian yaitu pegawai PT. Telkom Akses Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Asumsi Klasik

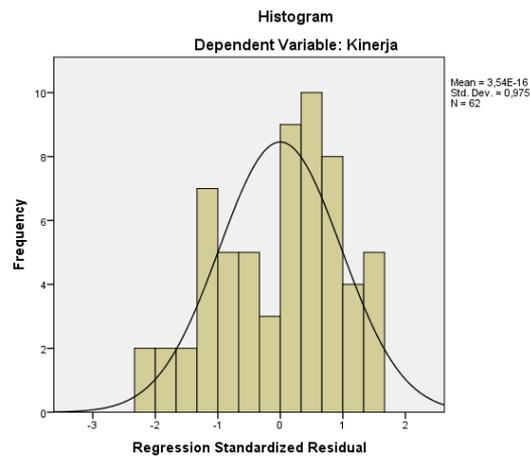
#### Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut dibawah ini hasil uji normalitas untuk menhujii seluruh data variabel penelitian yang berskala minimal ordinal dengan menggunakan ketentuan Uji *Kolmogrof-Smirnov* dengan menggunakan program SPSS.

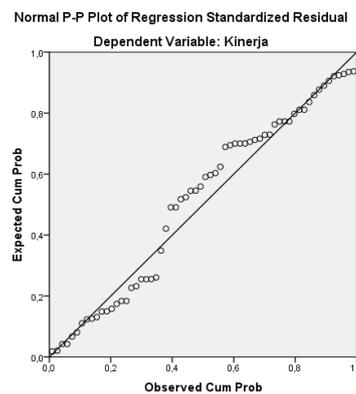
**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,41378428
Most Extreme Differences	Absolute	,052
	Positive	,043
	Negative	-,052
Test Statistic		,052
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Hasil penelitian pada tabel diperoleh besarnya nilai *Kolmogrof-Smirnov* adalah 0,05 dan signifikan pada 0,200 yang berarti nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka data residen berdistribusi normal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik Histogram dan normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* dibawah ini.



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram**



**Gambar 3. Hasil Uji Normal P-Plot Standardized**

### Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas variabel penelitian ini dimulai dengan menghitung uji independen antar variabel bebas yang dapat dilihat dari hasil analisis *collinearity statistic*. Suatu model regresi dikatakan bebas dari masalah multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan mempunyai nilai *tolerance* di atas 0,1. Dalam model regresi ini, hasil multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1. (Constant)		
Disiplin	,955	1,047
Kompetensi	,977	1,023

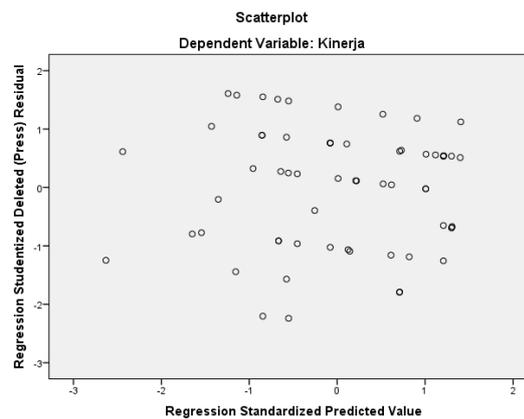
Berdasarkan tabel 2. Uji multikolinearitas di atas, nilai VIF dan *Tolerance* menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini nilai VIF

tidak lebih dari 10 dan *Tolerance* yang mendekati 1, yang berarti bahwa model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 4. Uji Heteroskedastisitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

### Regresi Linear Berganda

Hasil dari interpretasi analisis regresi yang diperoleh dengan bantuan SPSS menggunakan bentuk persamaan, dimana persamaan atau model tersebut berisi konstantan dan koefisien-koefisien regresi yang didapat dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya. Persamaan regresi yang telah dirumuskan kemudian dengan bantuan program SPSS dilakukan pengolahan data sehingga didapat persamaan akhir sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda**

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,526	6,351		3,232	,006
ETOS_KERJA	,089	,134	,087	,660	,000
KEPUASAN_KERJA	,144	,135	,140	1,070	,000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 3 diatas, maka persamaan regresi linier berganda yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut:

$$Y = 20,526 + 0,089X_1 + 0,144X_2$$

Keterangan:

- Nilai a = 20,526 menunjukkan bahwa jika variable independen yaitu Disiplin (X1), Kompetensi (X2) dalam keadaan constant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka Kinerja (Y) adalah sebesar 20,526.
- Nilai koefisien regresi X1 = 0,089 menunjukkan apabila Disiplin mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja Pegawai pada PT. Telkom Akses Medan 8,90%. Kontribusi yang diberikan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai sebesar 8,90% dilihat dari *standarized coefficients* pada table 3 diatas
- Nilai koefisien regresi X2 = 0,144 menunjukkan bahwa Kompetensi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan sebesar 14,4%. Kontribusi yang diberikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 14,4% dilihat dari *standarized coefficients* pada table 3 diatas.

## Uji Hipotesis

### Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yang terdiri dari Disiplin dan Kompetensi terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji T

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,526	6,351		3,232	,006
ETOS_KERJA	,089	,134	,087	,660	,000
KEPUASAN_KERJA	,144	,135	,140	1,070	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Penelitian Diolah SPSS (2020)

Berdasarkan Tabel 4 diatas, diketahui nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Disiplin (X1) adalah 0,660 lebih besar dari pada  $t$  tabel, dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kompetensi (X2) adalah 1,070 lebih kecil dari pada  $t$  tabel, dengan nilai signifikansi sebesar  $= 0,000 > 0,05$ . Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

## Uji F

Hasil pengujian hipotesis secara serempak dapat dilihat pada tabel 5 yaitu sebagai berikut:

**Tabel 5. Uji t**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5,336	3	1,779	,605	,614 <sup>b</sup>
Residual	170,535	58	2,620		
Total	175,871	61			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data Penelitian Diolah SPSS (2020)

Dari data diatas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 0,605 dan nilai  $F_{tabel}$  3,99 dengan tingkat signifikan 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Berdasarkan nilai kurva tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $0,605 > 3,99$ ), hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa Disiplin (X1) dan Kompetensi (X2) secara bersama sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Telkom Akses Medan.

## Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh Disiplin dan Kompetensi terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 6. Koefisien Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,704 <sup>a</sup>	,300	-,020	1,71472

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 6 hasil uji tabel regresi koefisien determinasi model summary pada tabel diatas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R square*) yang diperoleh

dalam penelitian ini sebesar 0,300 hal ini menunjukkan arti bahwa atau sama dengan 30,0 % artinya bahwa persentase pengaruh variabel Disiplin dan Kompetensi cukup mampu untuk menjelaskan Kinerja Pegawai pada PT. Telkom Akses Medan sebesar 30,0%, dan sisanya 70,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian diatas tentang Disiplin terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa H1 diterima dengan kata lain Disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Diperoleh nilai Sig sebesar  $0,000 < 0,05$  dan thitung  $0,660 >$  ttabel  $2,000$ . Hal ini menunjukkan bahwa dengan tingkat Disiplin yang tinggi maka akan sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bawelle & Sepang (2016) yang berjudul Pengaruh Disiplin ,Gairah Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menyatakan bahwa Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian diatas tentang pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai H1 ditolak dengan kata lain bahwa H1 ditolak dengan kata lain bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Diperoleh nilai Sig sebesar  $0,000 > 0,05$  dan nilai thitung  $= 1,070 <$  ttabel  $2,000$ . Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor PT. Telkom Akses Medan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan tingkat Kompetensi yang tinggi maka akan sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Arda (2017) Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan menyatakan bahwa Kompetensi positif dan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

### **Pengaruh Disiplin dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan data tabel uji F diketahui bahwa Disiplin dan Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada PT. Telkom Akses Medan.

Dapat disimpulkan bahwa Disiplin dan Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan demikian Disiplin dan Kompetensi perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin baik pula. Disiplin dan Kompetensi sangatlah berkaitan antara satu dengan lainnya. Bila Disiplin tidak diterapkan serta Kompetensi yang menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun.

## **Hasil**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin dan Kompetensi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Yang berarti bahwa Disiplin yang baik dan Kompetensi yang tinggi sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada instansi PT. Telkom Akses Medan artinya, Disiplin dan Kompetensi menentukan tingkat kinerja pegawai dalam suatu instansi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Ainanur, & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Bachrun, S. (2011). *Menyusun Penggajian Berbasis Kinerja*. Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro, B., & Daryanto, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Daly, H. (2015). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Riset Dan Pendidikan MIPA*, 3(1), 84–62.
- Dharma, S. (2018). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori Dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hasibuan, J. S., & Rina, H. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhamamadiyah Sumatera Utara*.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep & Aplikasi*. UMSU PRESS.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Moehariono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Muhammad. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal SIMEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, 10(1), 57–75.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA, 1*(2), 665–670.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai 1,2. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2*(1), 1–15.
- Sudarmanto, S. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tannady, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert.
- Wibowo, W. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.