

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pengaruh Tingkat Jabatan terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

Berdasarkan hasil dari penelitian dengan menyebarkan angket kepada para responden penelitian kemudian dilakukan analisis yang merupakan pengolahan lebih lanjut dari hasil uji hipotesis. Dalam analisis ini akan dibuat semacam interpretasi dari hasil perhitungan dengan menggunakan rumus regresi yang telah di proses dari hasil pengolahan data statistik analisis regresi linier berganda menggunakan alat bantu *SPSS 16*.

Dari hasil pengujian hipotesis 1 menyatakan bahwa variabel tingkat jabatan tidak berpengaruh secara signifikan yang artinya tingkat jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Karena nilai t-hitung variabel tingkat jabatan  $<$  t-tabel dan nilai sig.  $>$   $\alpha$  menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Sehingga setinggi apapun tingkat jabatan yang dimiliki oleh seorang karyawan tidak akan berdampak terhadap meningkat atau menurunnya kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Semakin tinggi tingkat jabatan tidak akan menjadi tolak ukur kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

Tingkat jabatan tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan bernilai negatif telah mengindikasikan bahwa pada

penelitian ini tingkat jabatan adalah salah satu faktor yang tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, akan tetapi bukan menjadi satu-satunya faktor yang tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa karyawan tidak begitu menginginkan tingkat jabatan yang lebih tinggi, karena spesifikasi tingkat jabatan dalam Bank Syariah KCP Tulungagung untuk posisi staff minimal berpendidikan S1 dan pada posisi *marketing* mikro bisa berpendidikan D3 pada saat awal perekrutan, sedangkan pada posisi driver, security berpendidikan SMK/SMA, sebab karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung sangat menikmati pekerjaan yang dilakukan pada posisi bagian yang dikerjakan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shinta Tanumihardjo, dkk yang judul penelitiannya adalah Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). Dimana penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan atau pegawai.<sup>94</sup> Sedangkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat jabatan bernilai negatif dan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

---

<sup>94</sup>Shinta Tanumihardjo, dkk, "Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang", *Jurnal Administrasi Publik*, Vol.1, No.6

## **B. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

Dari hasil pengujian hipotesis 2 menyatakan bahwa variabel prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Karena nilai t-hitung variabel prestasi kerja  $>$  nilai t-tabel dan nilai sig.  $< \alpha$  bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  yang artinya bahwa semakin baik prestasi kerja yang diperoleh seorang karyawan maka makin baik pula kinerja karyawan tersebut. Hal ini berarti prestasi kerja dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk prestasi kerja maka kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung meningkat pula. Dan begitu pula sebaliknya, jika mengalami penurunan dalam peningkatan prestasi kerja maka kinerja karyawan juga akan menurun. Adapun salah satu prestasi kerja yang dimiliki karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung adalah karyawan tersebut memiliki keunggulan yakni mampu membaca Al-Qur'an dengan tartilul Qur'an, selain itu prestasi yang lain berupa mampu mencapai target yang ada, meskipun Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung tidak menargetkan karyawan dalam bekerja dan mampu memberikan pelayanan secara prima (*service excellent*) kepada nasabah yang ada.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Herman Efrizal, Suharti yang judul penelitiannya adalah Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dilia Utama Palembang. Hasil dari penelitian Herman bahwa variabel prestasi kerja mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan, hal ini berarti apabila penilaian prestasi kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga meningkat. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $\text{sig.} < \alpha$ , Sehingga dalam penelitian Herman dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>95</sup>

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Reni Shofiawati, Asmie Poniwatie, Sutopo yang judul penelitiannya adalah Pengaruh Prestasi Kerja, Promosi Jabatan dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk di Surabaya. Nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel dan nilai  $\text{sig} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Bahwa variabel prestasi kerja secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.<sup>96</sup>

Setiap karyawan yang ada dalam perusahaan tentu memiliki prestasi kerja yang berbeda. Prestasi kerja karyawan yang optimal, organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam bekerja dan memungkinkan karyawan untuk

---

<sup>95</sup>Herman Efrizal Suharti, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dilia Utama Palembang" *Jurnal Kompetitif* universitas Tridanti Palembang : Vol.6 No. 1, 2017

<sup>96</sup> Reni Shofiawati dkk, "Pengaruh Prestasi Kerja, Promosi Jabatan dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk di Surabaya" *Jurnal Manajemen Branchmarck* Vol 4, Issue 3

mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.<sup>97</sup>

### **C. Pengaruh Kompensasi Gaji terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

Dari hasil pengujian hipotesis 3 menyatakan bahwa variabel kompensasi gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Karena nilai  $t$ -hitung  $<$  nilai  $t$ -tabel dan nilai  $\text{sig.} > \alpha$  menerima  $H_0$  dan menolak  $H_a$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Yang artinya kompensasi gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Sehingga sebesar atau setinggi apapun kompensasi gaji yang diterima oleh karyawan maka tidak akan berdampak terhadap meningkat atau menurunnya kinerja yang dilakukan. Semakin tinggi tingkat kompensasi gaji yang diperoleh tidak akan menjadi tolak ukur meningkat atau menurunnya kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

Kompensasi gaji tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Pada penelitian ini kompensasi gaji adalah salah satu faktor yang tidak dapat

---

<sup>97</sup>Sandra Wijayanti Sungkon dkk, "Pengaruh Prestasi Kerja, Loyalitas Kerja terhadap Promosi Jabatan di PT. Bali Pawaiwanh Coco Group" *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 4, 2017

mempengaruhi kinerja karyawan, akan tetapi bukan menjadi satu-satunya faktor yang tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karena dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa karyawan menganggap mendapat kompensasi gaji dalam jumlah berapapun itu tidak menjadi masalah utama karyawan dalam bekerja, hal tersebut hanyalah bonus dari apa yang sudah dilakukan. Yang terpenting adalah sudah menjalankan akan kewajibannya sesuai dengan syariah agama sehingga gaji sudah bukan lagi menjadi suatu permasalahan dalam bekerja.

Selain gaji pokok, salah satu kompensasi yang diberikan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung kepada karyawannya yakni berupa bonus, komisi, tunjangan berupa asuransi, pesangon, pensiun, lembur, insentif, peluang promosi, prestasi istimewa, pinjaman keluarga (istri dan anak) dan selebihnya berupa fasilitas kerja.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Teguh Retnoningsih, dkk yang judul penelitiannya adalah Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Dimana penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kompensasi *finansial* maupun kompensasi *non finansial* terhadap kinerja karyawan.<sup>98</sup> Sedangkan dalam penelitian ini menunjukkan

---

<sup>98</sup>Teguh Retnoningsih dkk, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang", *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 35 No.2 Juni, 2016

ini bahwa kompensasi gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

#### **D. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

Dari hasil pengujian hipotesis 4 menyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Karena nilai  $t$ -hitung  $>$  nilai  $t$ -tabel dan nilai  $sig. < \alpha$  bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Yang artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan maka semakin tinggi atau meningkat pula kinerja yang dihasilkan dari karyawan, karena karyawan tersebut berkompeten dalam bidang yang dilakukan.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang tertuntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan

kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.<sup>99</sup>

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Dina Rande, yang judul penelitiannya adalah Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. Variabel kompetensi yang terdapat lima tipe karakteristik (*motive*, sifat, konsep diri, *knowledge* dan *skill*) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara.

Dari hasil statistik deskriptif yang diperoleh dimensi sifat (*traits*) memperoleh persentase tinggi (83,33%), sedangkan dimensi yang rendah adalah pengetahuan dan keterampilan (74,56%). Bahwasanya setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan salah satunya dengan meningkatkan kompetensi pegawai. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab secara profesional.<sup>100</sup>

---

<sup>99</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, hal. 272

<sup>100</sup>Dina Rande, "Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara", *e jurnal katalogis*, Vol. 4 No. 2, Februari 2016



### **E. Pengaruh Tingkat Jabatan, Prestasi Kerja, Kompensasi Gaji dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

Pada variabel tingkat jabatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Sehingga setinggi apapun tingkat jabatan yang dimiliki oleh seorang karyawan tidak akan berdampak terhadap meningkat atau menurunnya kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

Sedangkan variabel prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Hal ini menandakan bahwa setiap penambahan untuk prestasi kerja maka kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung meningkat pula. Dan begitu pula sebaliknya, jika mengalami penurunan dalam peningkatan prestasi kerja maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Sedangkan variabel kompensasi gaji tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Yang artinya jika kompensasi gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung. Sehingga sebesar atau setinggi apapun kompensasi gaji yang diterima oleh karyawan maka tidak akan berdampak terhadap meningkat atau menurunnya kinerja yang dilakukan.

Sedangkan variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.

Seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata

Dalam upaya untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh secara simultan, uji  $f$  di perlukan. Ini artinya secara tegas bahwa dari hasil pengujian hipotesis 5 menyatakan bahwa variabel *independent* (tingkat jabatan, prestasi kerja, kompensasi gaji dan kompetensi) secara secara simultan atau bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *dependent* (kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung). Karena nilai  $f$  hitung  $>$   $f$  tabel dan nilai sig.  $<$  dari taraf signifikansi  $\alpha$ . Yang artinya ada hubungan yang linier antara tingkat jabatan, prestasi kerja, kompensasi gaji dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung.