

**PENGARUH KETERAMPILAN, PENGALAMAN DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BENGKULU**



SKRIPSI

**Oleh
Zahri Ramadhan
C1B018091**

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
2022**

**PENGARUH KETERAMPILAN, PENGALAMAN DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BENGKULU**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Universitas Bengkulu
Untuk Memenuhi Salah Satu
Persyaratan Dalam Sarjana Manajemen**

**OLEH :
ZAHRI RAMADHAN
C1B018091**

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi oleh Zahri Ramadhan ini

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Bengkulu, Desember 2022

Pembimbing

Dr.M. Praningrum, S.E,M.St

NIP.196410281990012002

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Rina Suthia Hayu, S.E., M.M

NIP.198220327-200912-2-006



Skripsi oleh Zahri Ramadhan ini

Telah dipertahankan didepan tim penguji pada :

Hari **Kamis, 15 Desember 2022**

Pukul **10.00-11.30 WIB**

Tempat **Ruang Ujian Jurusan Manajemen Universitas Bengkulu**

Dinyatakan **LULUS**

Pembimbing

Ketua Penguji

Dr.M. Praningrum, S.E, M.Si.

NIP.19641028 19900 12 002

Nasution, S.E., M.D.M

NIP 19620707 199103 1 003

Anggota I

Anggota II

Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M

NIP 19660304 199802 1 001

Ilsya Hayadi., SE., MBA

NIP 19840307 201902 1 008

Mengetahui

a.n Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Fachruzzaman, S.E., MDM., Ak., CA., Asean CPA., CertIPSA

NIP 19710313 199601 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbilalamin....

Puji dan syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang yang telah memberikan segala nikmat dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dan tak lupa sholawat beriring salam kepada baginda nabi besar Muhammad SAW yang menjadi teladan umatnya, sehingga penulis terdorong untuk selalu bersabar dalam menghadapi kesulitan pada penulisan skripsi ini. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Bapak Al-Azharudin dan Dalmiah, kedua orang tuaku tercinta yang telah memberikan segala limpahan kasih sayang, perjuangan, serta balutan doa yang tiada batas ruang dan waktu, sehingga penulis dapat menyelesaikan satu dari impian dan cita-cita penulis. Semoga persembahan kecil ini dapat sedikit menjadi pelipur dan pengurang beban hidup yang selama ini bapak dan ibu alami, meski penulis tahu semua ini tiada sebanding dengan pengorbanan dan perjuangan yang telah bapak dan ibu lalui.
2. Edy Fathur Rahman, M. Zul Khatada, Akson Kurniawan, sebagai kakak kandung yang terus memberikan semangat perjuanganku hingga sampai dititik ini.
3. Kakak ipar ku mbak Liza Anggraini dan Shinta Arimbi yang selalu mensupport selama saya kuliah ini.
4. Keponakan M. Rakha Azhari Ramadhan, Intan Nur Izza Khatada, Afifah Hilya Sholeha, Abil Sidqi Kurniawan, dan Aryan Alteza Khatada sebagai sumber penyemangat.
5. Keluarga besar anak cucung (Alm.) H. Mami dan (Almh.) Faridah Serta keluarga besar anak cucung (Alm.) Mak Sholeh dan (Alm.) Lawiyah yang selalu mensupport saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Sahabat masa kecil yang telah seperti keluarga sendiri yakni Seven Brother (Miftahudin, Andre Firmansyah, Naufal Dzaki, Ade Kurnia Dinata, Wansa Junizar, Niko Gusti Randa).
7. Teman-teman pondokan Ulfa dan teman mabar Ade, jamil, Dwik, Evan, Ikhsan, Tholca sertra Rany U.P dan lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu berbagi keluh kesah dalam melakukan penulisan ini.
8. Agama, Dosen serta Almamaterku Universitas Bengkulu.

MOTTO

“Sesibuk dan sekaya apapun kamu, Jangan pernah tinggalkan sholat”

(Ayahanda dan Ibunda)

“Perlakukanlah orang seperti anda ingin diperlakukan”

(*Anonymous*)

“Jika kamu tak dapat melakukan hal yang besar, lakukan dari hal kecil namun dengan cara yang hebat”

(Napolean Hill)



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN**

Jl. W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371 A
Telp (0736) 21170 & Fax. 0736-21396
E-mail: dept.mgt.feb@umib.ac.id

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan maupun sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk kalimat atau simbol yang merupakan milik orang lain, tetapi saya akui itu sebagai tulisan saya sendiri. Demikian juga dalam skripsi ini tidak terdapat seluruhnya atau sebagian tulisan orang lain yang saya jadikan rujukan tanpa memberikan pengakuan sejujurnya bahwa rujukan tersebut berasal dari penulis aslinya.

Apabila saya melakukan perbuatan dalam skripsi ini yang bertentangan dengan pernyataan saya diatas, maka dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai karya tulis saya sendiri. Apabila kelak kemudian hari terbukti saya melakukan tindakan plagiat sebagaimana dinyatakan diatas maka gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas Bengkulu batal saya terima.

Bengkulu, Desember 2022
Yang Menyatakan,



Zahri Ramadhan
C1B018091



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN**

Jl. W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371 A
Telp (0736) 21170 & Fax. 0736-21396
E-mail: dept.mgt.feb@unib.ac.id

**THE EFFECT OF SKILLS, EXPERIENCE, AND WORK DISCIPLINE AT THE
PERFORMANCE OF BENGKULU GOVERNMENT SECRETARIAT
EMPLOYEES**

vi

**Zahri Ramadhan¹⁾
Praningrum²⁾**

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of skills, experience, and work discipline at the Bengkulu City Government Secretariat. The sampling technique in this study used a saturated sampling technique. The data collection technique used a questionnaire distributed offline. The research measurement in this questionnaire consists of 43 questions to the respondents. The number of samples is 148 employees of the Bengkulu City Government Secretariat. This analysis uses multiple regression and using the SPSS program version 25.0. The results showed that (1) skills had a significant positive effect on performance; (2) experience has a significant positive effect on performance; (3) discipline has a significant positive effect on performance; (4) Skills, experience and work discipline have a significant positive effect on performance.

Keyword : Skill, Experience, Work Dicipline, and Performance

¹⁾Student

²⁾Supervisor

PENGARUH KETERAMPILAN, PENGALAMAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BENGKULU

vii

Zahri kamadhan¹⁾
Praningrum²⁾

RINGKASAN

Secara umum kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin baik pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi salah satu kunci keberhasilan organisasi sehingga berdampak baik terhadap kinerja. Menurut Mangkunegara (2013) kinerja pegawai ialah prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Sedarmayanti (2017) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), dan Keterampilan, begitupun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Hasibuan (2016) yakni disiplin kerja dan pengalaman kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian yaitu desain survei. Data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung. Penelitian ini melibatkan pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Teknik *sampling* menggunakan Teknik jenuh (Sensus). Total sampel dalam penelitian ini adalah 148 responden yang berasal dari seluruh pegawai yang ada di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Teknik pengolahan data yakni analisis regresi linier berganda penelitian ini menggunakan program SPSS versi 25.0. Uji yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu uji validitas dan reliabilitas dan uji hipotesis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1. Keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. 2. Pengalaman berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. 4. Keterampilan, pengalaman dan Disiplin kerja

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variable tersebut dapat mendukung kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

Saran untuk Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai yang ada dan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan keterampilan dengan melakukan memberikan pelatihan sesuai bidang masing-masing, seperti contoh bidang ekonomi diberikan pelatihan tentang ekonomi sehingga sasaran dari pelatihan tersebut tepat pada keahlian masing-masing agar tidak terjadi kesia-siaan pelatihan yang dilakukan, serta memberikan pengalaman dengan cara memberikan informasi yang jelas dan lugas kepada para pegawai, seperti informasi melalui pesan yang diberikan harus dengan tujuan yang jelas, kata yang tidak dipersingkat dan lain mudah dipahami dan meningkatkan rasa disiplin kerja melalui memberikan pengawasan serta sanksi apa bila melanggar peraturan yang berlaku, hal ini dikarenakan aspek ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keyword : Keterampilan, Pengalaman, ^{viii} Disiplin Kerja, dan Kinerja

¹⁾ Mahasiswa

²⁾ Dosen Pembimbing

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat, hidayah, dan karunia-Nya pengerjaan^{ix} penulisan ini dapat dikerjakan dengan judul “Pengaruh Keterampilan, Pengalaman dan Disiplin Kerja Terhadap Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu”.

Penulis Menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Dr. Praningrum, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, nasehat, motivasi dan berbagai pengalaman kepada penulis dengan penuh keikhlasan dan kesabaran.
2. Bapak Nasution, S.E, MDM selaku ketua penguji, Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M selaku anggota penguji 1 dan bapak Ilsa Hayadi, S.E., MBA selaku anggota penguji 2.
3. Ibu Dr. Rina Suthia Hayu, S.E., M.M Selaku Ketua Jurusan Manajemen.

Penulis juga menyadari walaupun penelitian ini dikerjakan dengan semaksimal mungkin, akan tetapi tidak tertutup kemungkinan bahwa penelitian ini belum sempurna. Oleh karena itu penulis meminta saran dan kritikan yang membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan penelitian ini yang akan datang.

Bengkulu Desember 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	vi
ABSTRACT.....	vii
RINGKASAN	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kinerja.....	7
2.1.1 Dimensi Kinerja.....	8
2.1.2 Penilaian Kinerja di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu	10
2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	13
2,2 Keterampilan Kerja	17
2.3 Pengalaman Kerja	21
2.4 Disiplin Kerja	24
2.5 Penelian Terdahulu.....	31
2.6 Kerangka Pikiran.....	34
2.7 Pengembangan Hipotesis	35

2.7.1 Pengaruh antara variable Keterampilan Kerja terhadap Kinerja	35
2.7.2 Pengaruh antara variable Pengalaman Kerja terhadap Kinerja.....	36
2.7.3 Pengaruh antara variable Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	36
2.7.4 Pengaruh antara variable Keterampilan, Pengalaman Kerja dan disiplin terhadap Kinerja	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Jenis Penelitian.....	39
3.2 Definisi Operasional.....	39
3.3 Populasi	41
3.4 Metode Pengumpulan Data	42
3.5 Uji Validitas	43
3.6 Uji Reliabilitas	47
3.7 Metode Analisis Data	48
3.7.1 Analisis Regresi Berganda	49
3.7.2 Pengujian Hipotesis	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Hasil Pembahasan	53
4.1.1 Gambaran umum Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu	53
4.1.2 Karakteristik Responden	54
4.1.3 Tanggapan Responden Atas Variable Penelitian	57
4.1.3.1 Tanggapan Responden Variable Kinerja.....	57
4.1.3.2 Tanggapan Responden Variable Keterampilan	61
4.1.3.3 Tanggapan Responden Variable Pengalaman.....	63
4.1.3.4 Tanggapan Responden Variable Disiplin.....	65
4.1.4 Analisis Regresi Berganda	67
4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis	69
4.1.5.1 Uji f (Simultan)	69
4.1.5.2 Uji t (Parsial)	70
4.1.5.3 Uji Determinan(R ²).....	71
4.2 Pembahasan.....	73
4.2.1 Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja	73
4.2.2 Pengaruh Pengalaman Terhadap Kinerja	75
4.2.3 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	76
4.2.4 Pengaruh Keterampilan, Pengalaman dan Disiplin Terhadap Kinerja.....	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	80

5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	83

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1 Penelitian Terdahulu.....	xii	31
TABEL 3.1 Operasional Variabel Dimensi Dan Indikator.....		40
TABEL 3.2 Jumlah Pegawai Sekretariat Kota Bengkulu.....		41
TABEL 3.3 Bobot Alternatif Jawaban Skala Likert.....		42
TABEL 3.4 Validitas Variabel Kinerja.....		43
TABEL 3.5 Validasi Variabel Keterampilan.....		45
TABEL 3.6 Validasi Variabel Pengalaman.....		46
TABEL 3.7 Validasi Variabel Disiplin.....		47
TABEL 3.8 Hasil Uji Reliabilitas.....		48
TABEL 4.1 Karakteristik Responden.....		55
TABEL 4.2 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja.....		58
TABEL 4.3 Deskripsi Variabel Keterampilan		61
TABEL 4.4 Deskripsi Variabel Pengalaman.....		63
TABEL 4.5 Deskripsi Variabel Disiplin.....		65
TABEL 4.6 Hasil Analisis Regresi Berganda.....		67
TABEL 4.7 Hasil Uji f (Simultan).....		69

TABLE	4.8	Hasil	Uji	t
(Parsial).....				70
TABLE	4.9	Hasil	Uji	
Determinasi.....				72

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1.....	34
-----------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Kuesinioer Penelitian	90
LAMPIRAN 2 Tabulasi Data	95
LAMPIRAN 3 Uji validitas xiv	116
LAMPIRAN 4 Uji Reliabilitas.....	120
LAMPIRAN 5 Uji Hipotesis.....	121
LAMPIRAN 6 f Tabel.....	122
LAMPIRAN 7 t tabel.....	123
LAMPIRAN 8 r tabel	12

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja pegawai ialah prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Kinerja begitu penting dalam organisasi yakni : 1) kinerja yang totalitas akan membuat berkurang angka absensi yang disebabkan oleh malas, 2) Jika kinerja loyal dari buruh dan pegawai, maka tugas yang diamanahkan kepadanya akan dapat selesai dengan masa yang lebih baik, 3) kinerja yang loyal bisa membuat angka kecelakaan menurun, karena pegawai yang mempunyai kinerja yang loyal lebih condong bekerja dengan hati-hati sehingga bekerja sesuai dengan peraturan yang ada Tohardi (2002:44). Menurut Rivai (2013:315) Manfaat kinerja pada dasarnya meliputi: 1). Perbaikan dan prestasi dalam suatu agenda yang diperuntuk meningkatkan prestasi pegawai. 2). Keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya. 3). Sebagai perbaikan kinerja pegawai.

Menurut Kasmir (2016:189) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu: 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, kepribadian, 4) motivasi kerja, 5) kepemimpinan, 6) gaya kepemimpinan, 7) budaya organisasi, 8) kepuasan kerja, 9) lingkungan kerja, 10) loyalitas, 11) komitmen, dan 12) disiplin kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Hasibuan (2016:202) secara garis besar faktor-faktor yang mendorong kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yakni faktor yang berasal dari dalam diri pegawai. Misalnya :

1. Kemampuan intelektualitas, 2. Disiplin kerja, 3. Pengalaman kerja, 4. Kepuasan kerja, 5. *Background* pendidikan, 6. Motivasi pegawai. Menurut Edison dkk(2016:145) ada tiga faktor yang mendorong kinerja pegawai diantaranya: 1. Kompetensi yang meliputi : a. Kemampuan dan keterampilan, b. Adanya motivasi, 2. Teknologi/Mesin. 3. Metode/sistem, dan penulis mengambil faktor keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja, dikarenakan dalam hasil survey dilokasi penelitian permasalahan ini yang sedang terjadi.

Keterampilan berpengaruh terhadap kinerja, hasil penelitian dari Tolo dkk (2016:256-257) bahwa terdapat hubungan antara keterampilan kerja dengan kinerja dimana dengan memiliki keahlian atau keterampilan dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Suhartini (2015:660-673) yang menyatakan bahwa usaha yang sukses harus didukung pegawai yang terampil dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Amirullah dan Budiyono (2014:21) bahwa keterampilan adalah suatu keahlian dalam mengartikan tujuan pengetahuan ke dalam praktik maka dari itu apa yang diinginkan tercapai. Menurut pendapat Kasmir dan Jakfar (2013:172) komponen organisasi yang penting adalah pekerjaan atau jabatan supaya tercapainya tujuan organisasi perlu ditentukan apa saja pekerjaan yang harus dikerjakan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai.

Keterampilan merupakan salah satu bagian yang mempengaruhi kinerja, selain itu kinerja dapat dipengaruhi dengan pengalaman, Armstong dan Baron dalam Wibowo (2011:100) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Pengalaman kerja berperan untuk

meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan juga meningkatkan kinerja organisasi Bili dan kondaru (2018:465-474).

Manulang (2013:15) pengalaman kerja ialah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas kerja. Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai Handoko (2014:24).

Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja, dimana disiplin kerja ialah kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dengan kebijakan SDM dalam menjalankan tugas kerjanya. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai, karena merupakan sarana untuk membentuk karakter pegawai agar terus-menerus menunjukkan kinerja yang baik Kawuluan (2016:38-49). Disiplin adalah kepatuhan untuk melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan seseorang untuk tunduk kepada keputusan, perintah, dan peraturan yang berlaku di suatu tempat Naim (2012:142).

Sekretariat Kota Bengkulu adalah salah satu lembaga pemerintahan di Kota Bengkulu. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan pada tanggal 9 Desember 2021 dengan bapak zoni, dimana beliau merupakan perwakilan yang ditunjuk untuk diwawancara, dan hasil wawancara ditempat penelitian ini didapatkan permasalahan bahwa kinerja pegawai yakni perencanaan dan pengorganisasian dalam melaksanakan tugas. Dikarenakan belum maksimal dilakukan perencanaan dan perorganisasian sehingga hal ini membuat kinerja pegawai kurang maksimal, selain itu permasalahan lainnya adalah keterampilan dimana indikator nya kecakapan dalam menguasai pekerjaan serta ketelitian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan belum dikatakan baik

yang terjadi disana, seperti masih ada orang-orang yang belum memahami tentang pekerjaan yang dilakukan di bidang pada saat dia ditugaskan.

Pengalaman yang cukup lama tidak menjamin bahwa seseorang tersebut tidak memerlukan bimbingan dari orang lain untuk menyelesaikan tugasnya, didapat dari hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa mereka masih sering bertanya untuk suatu tugas yang diberikan. Disiplin di Sekretariat Kota Bengkulu juga kurang maksimal seperti, masuk kerja tepat waktu dan tentang mematuhi peraturan disaat waktu kerja, dimana masih ada oknum pegawai yang datang diatas jam masuk kerja serta pada saat waktu bekerja berada dikantin.

Hasil dari wawancara yang telah dilakukan pada bagian umum Kota Bengkulu mengatakan bahwa keterampilan yang dimiliki oleh pegawai Kota Bengkulu ini belum merata sehingga kinerja pegawai belum maksimal, walaupun bisa dikatakan sudah cukup baik. Pengalaman pegawai Sekretariat Kota Bengkulu bisa dikatakan memiliki pegawai yang masa kerja cukup panjang. Seperti data yang telah diberikan dimana masa kerja Pegawainya adalah 16-20 tahun.

Disiplin di Sekretariat Kota Bengkulu sudah dikatakan cukup baik akan tetapi belum sangat baik, menurut hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap pegawai yang datang tidak sesuai dengan waktu masuk kerja yang telah ditetapkan. Masih banyaknya pegawai yang tidak berada dikantor ditengah himbauan kepada para ASN Kota Bengkulu untuk hadir di Sekretariat Kota Bengkulu.

Permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka bisa dapat merumuskan masalah apakah keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Maka dari itu peneliti

mengambil judul “**Pengaruh keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu**”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah keterampilan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ?
2. Apakah pengalaman berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ?
3. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ?
4. Apakah keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu
3. Untuk Mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu
4. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat diantaranya, manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat teoritis yakni dapat menambah wawasan dan pengetahuan terhadap apa saja yang mempengaruhi kinerja di Sekretariat pemerintah kota Bengkulu. Selain itu juga diharapkan sebagai media pengembangan ilmu pengetahuan dibangku perkuliahan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam mewujudkan pengetahuan peneliti tentang keterampilan, pengalaman, disiplin, serta kinerja pegawai.

- b. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi hal yang bermanfaat bagi peneliti yang ingin mengembangkan teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

Secara umum kinerja (*performance*) bisa diartikan sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013:6:7) kinerja pegawai ialah prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Menurut Bacal (2015:153) dalam pengertian ini kinerja adalah kontribusi yang diberikan oleh pegawai terhadap tujuan kerja atau berlandaskan kerja dan perusahaan/organisasi sebagai bentuk dari perilaku dan penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan mereka. Rivai dkk (2016:315) menyatakan kinerja ialah perilaku nyata yang diperlihatkan oleh setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai serasi dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Sudarmanto (2011:9) kinerja ialah suatu hal yang benar-benar dilakukan orang dan dapat diamati. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Menurut Edison dkk (2016:190) kinerja ialah hasil yang diperoleh suatu organisasi, baik organisasi itu berorientasi pada laba maupun berorientasi pada nirlaba yang dihasilkan selama masa tertentu. Selanjutnya kinerja menurut Amirullah dan Budiyo (2015:231) adalah semua hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode tertentu. Dari yang telah dijelaskan oleh berbagai para ahli diatas bisa kita simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan.

Menurut Sutrisno (2016:151), Kinerja adalah keberhasilan individu dalam melakukan pekerjaan, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan berfungsi dan bersikap sesuai dengan tugasnya, ditugaskan kepadanya dan kuantitas, kualitas dan waktu yang dihabiskan dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. Selanjutnya Kinerja menurut Siswanto (2015:11) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono (2014:87), kinerja ialah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam usaha menggapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan teori menurut para ahli yang disampaikan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai baik secara individu maupun kelompok dalam melaksanakan tanggung jawab mereka dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang telah mereka lakukan.

2.1.1 Dimensi Kinerja

Menurut Koopmans (2014:331-337) terdapat 3 dimensi yang bisa dilakukan buat mengukur kinerja, yaitu:

1. Kinerja tugas, menunjuk pada kemampuani individu pegawai melaksanakan pekerjaan yang iutama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.

2. Kinerja kontekstual, mengacu pada perilaku pegawai yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan di mana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerja sama, menerima dan belajar dari orang lain.
3. Perilaku kerja kontraproduktif, mengacu pada sifat yang berbahaya bagi keberlanjutan perusahaan, misalnya melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan, melakukan hal-hal yang merugikan teman kerja dan atasan, serta sengaja membuat kesalahan

Indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2012:378) yakni:

1. Kuantitas adalah jumlah yang didapatkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah elemen, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan
2. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.
3. Ketepatan waktu dinilai dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
4. Kehadiran pegawai di suatu organisasi baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.
5. Kemampuan bekerjasama ialah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas

dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai targer yang telah ditentukan.

Dimensi kinerja, menurut Edison dkk (2016:195) yaitu :

1. Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan dan yang telah ditentukan.
2. Kualitas salah satu bagian penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kunci dalam mempertahankan kesetian pelanggan.
3. Waktu penyelesaian, penyelesaian tepat waktu membuat kepercayaan semakin tinggi karena bisa diandalkan.
4. Taat asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

2.1.2 Penilaian Kinerja di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu

Sistem penilaian di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah bahan kerja yang harus dicapai atau dipenuhi oleh pegawai dalam mengemban tugas, Adapun menurut peraturan Pemerintah nomor 46 tahun 2011 serta dari SKP dilokasi penelitian terdapat enam kriteria di SKP yakni:

1. Orientasi pelayanan
 - a. Reliabilitas (*reliability*) yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar.
 - b. Ketampakan fisik (*tangibles*) yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

- c. Responsivitas (*responsiveness*) yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat.
 - d. Kepastian (*assurance*) yang ditandai dengan tingkat perhatian terhadap etika moral dalam memberikan pelayanan.
 - e. Empati (*empathy*) yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen
- Integritas,
Sinambela (2017:7)

2. Integritas

- a. Sikap Konsisten
- b. Objektif Terhadap Permasalahan
- c. Berani ambil putusan siap menerima resiko
- d. Bertanggung jawab, Abdullah (2019:86).

3. Komitmen

- a. Adanya kerelaan,
- b. Menyatukan aktivitas,
- c. Memahami
- d. Memiliki kebutuhan organisasi, Kaswan (2013:293)

4. Disiplin

- a. Frekuensi kehadiran
- b. Tingkat kewaspadaan
- c. Ketaatan,
- d. Etika kerja, Siswanto (2015:356).

5. Kerjasama

- a. Tujuan yang sama,
- b. Antusiasme,
- c. Peran dan tanggung jawab yang jelas,
- d. Komunikasi yang efektif,
- e. Resolusi konflik, yaitu kesepakatan dalam menyelesaikan konflik,
- f. *Share power* (pembagian kekuasaan), dan
- g. Keahlian yang dimiliki oleh anggota kelompok, Davis and William (2014:159)

6. Kepemimpinan.

- a. Kemampuan mengambil keputusan.
- b. Kemampuan memotivasi,
- c. Kemampuan Komunikasi,
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan,
- e. Tanggung Jawab,
- f. Kemampuan mengendalikan emosional, Menurut Kartono (2016:34)

Penulis disini menggunakan dimensi dikarenakan sudah ada indikator didalamnya, dimana hal ini sangat membantu dan mempermudah dalam menggali data dan informasi yang akan diteliti. Adapun dimensi yang digunakan pada penelitian ini adalah dimensi dari SKP yang terdiri dari 6 poin akan tetapi penulis disini hanya mengambil 5 poin yakni kepemimpinan, kerja sama, komitmen, integritas dan orietasi Pelayanan , dimensi disiplin tidak diambil dikarenakan

takut terjadinya *Multikolinearitas*, karena disiplin sendiri sudah masuk didalam variabel penelitian.

2.1.3 Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Hasibuan (2016:67) secara garis besar faktor-faktor yang mendorong kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yakni faktor yang berasal dari dalam diri pegawai. Misalnya:

1. Kemampuan intelektualitas, kemampuan mental umum yang mendasari kemampuannya untuk mengatasi kompleksitas kognitif.
2. Disiplin kerja, kesadaran dan kemauan seseorang untuk mentaati segala kebijakan organisasi dan norma sosial yang ditetapkan.
3. Pengalaman kerja, proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang cara kerja karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.
4. Kepuasan kerja, sikap emosional yang ditunjukkan dengan senang dengan pekerjaan yang sedang dijalani.
5. *Background* pendidikan, dasar pembelajaran, keterampilan, dan kebiasaan melalui pengajaran, pelatihan, dan penelitian.
6. Motivasi pegawai, kesediaan untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kesediaan untuk memuaskan kebutuhan individu.

Faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan misalInya :

1. Gaya kepemimpinan, salah satu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu pencapaian.
2. Pengembangan karir, aktivitas kepegawain yang membantu pegawai merencanakan masa depan mereka dalam organisasi.

Edison dkk (2016:145) berpendapat ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu :

1. Kompetensi, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, meliputi :
 - a. Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebugaran pada fisik dan kesehatan jiwa, pengalaman kerja dan pelatihan, serta tingkat pendidikan.
 - b. Adanya motivasi yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, budaya dan agama, serta lingkungan masyarakat sekitar. individu yang memandang suatu pekerjaan merupakan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang rendah, sebaliknya dengan individu yang memandang suatu pekerjaan bukan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang tinggi.
2. Teknologi/Mesin, apakah kemampuan teknologi pendukung sudah diantisipasi dan memenuhi syarat. Jika tidak perlu perbaikan atau penggantian dengan yang baru.
3. Metode/Sistem, perlu dibangun metode atau sistem (*prosedur*) sehingga setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat

memperlancar birokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik satu sama lain.

Menurut Sedarmayanti (2017:307), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja),
2. Pendidikan,
3. Keterampilan,
4. Manajemen kepemimpinan,
5. Tingkat penghasilan,
6. Gaji dan kesehatan,
7. Jaminan sosial,
8. Iklim kerja,
9. Sarana dan prasarana,
10. Teknologi, dan
11. Kesempatan berprestasi.

Menurut Kasmir (2016:189) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu: 1) kemampuan dan keahlian, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, kepribadian, 4) motivasi kerja, 5) kepemimpinan, 6) gaya kepemimpinan, 7) budaya organisasi, 8) kepuasan kerja, 9) lingkungan kerja, 10) loyalitas, 11) komitmen, dan 12) disiplin kerja.

Menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan (ability)

Secara psikologis kemampuan (ability) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) sehingga pegawai dengan IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi adalah suatu keadaan yang menggerakkan pegawai agar terarah untuk menggapai tujuan bersama.

Menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi, jika suatu tujuan tertentu akhirnya tercapai, dapat dikatakan kegiatan tersebut efektif, tetapi jika akibat tidak dicari, kegiatan tersebut menilai pentingnya hasil yang dicapai sehingga menghasilkan kepuasan meskipun efektif, maka disebut tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang), otoritas adalah sifat komunikasi atau pemerintahan dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya untuk melaksanakan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin, disiplin adalah mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide-ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dimana faktor itu berasal dari eksternal dan internal, selain itu ada juga banyak faktor lainnya, akan tetapi disini penulis mengambil untuk penelitian ini adalah faktor keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja, karena faktor ini diambil sesuai dengan yang terjadi diloksi penelitian dari hasil wawancara.

2.2 Keterampilan Kerja

Secara umum keterampilan ialah suatu skill atau kemampuan yang dimiliki oleh suatu individu. Menurut Bateman dan Snell (2012:10) Keterampilan adalah bagian dari manajemen pengetahuan yang merupakan seperangkat praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber data intelektual organisasi untuk sepenuhnya memanfaatkan intelektualitas orang dalam organisasi.

Menurut Amirullah dan Budiyo (2014:21) bahwa keterampilan adalah suatu keahlian dalam mengartikan tujuan pengetahuan ke dalam praktik maka dari itu apa yang diinginkan tercapai. Menurut pendapat Kasmir dan Jakfar (2013:172) komponen organisasi yang penting adalah pekerjaan. atau jabatan, supaya tercapainya .tujuan organisasi. perlu ditentukan apa saja pekerjaan yang harus dikerjakan sesuai. dengan keterampilan. yang dimiliki oleh pegawai.

Keterampilan (*skill*) ialah kemampuani untuki mengoperasikan pekerjaan dengan mudah dan hati-hati, Widiastuti dan muktiani (2010:49). Keterampilan kerja bisa disebut sebagai kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan berdasarkan petunjuk teknis atau instruksi dari atasan, Moeheriono (2010:116)

Keterampilan ialah kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan mudah dan hati-hati. Pemahaman ini biasanya condong pada aktivitas psikomotorik.

Keterampilan juga bisa dimaknai sebagai kegiatan yang memerlukan latihan atau dapat diartikan sebagai implikasi dari kegiatan, Glickman dan Jovita (2010:255). Menurut Lian (2013:17) keterampilan yakni kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan serangkaian tugas yang berkembang sebagai hasil dari pelatihan dan pengalaman.

Khalid dkk (2017:152) menjelaskan bahwa keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk mampu menyelesaikan tugas-tugas fisik dan mental. Pamela dan Oloko (2015:117) keterampilan berarti mengembangkan pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman hanya dengan melakukan beberapa tugas keterampilan yang tidak dimiliki semua orang dapat membantu menghasilkan pekerjaan yang layak dengan lebih cepat. Selain diperlukan pelatihan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan juga memerlukan kemampuan dasar untuk melakukan pekerjaan dengan mudah dan tepat.

Penulis disini dapat menyimpulkan bahwa suatu keterampilan sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai tersebut. Dimana setiap orang diwajibkan memiliki keterampilan yang harus dia kuasai di bidang pekerjaan yang sedang ia jalani. Sehingga dengan memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidangnya bisa membuat pegawai tersebut bekerja lebih maksimal.

Muhidin dan Winata (2016:79) menyatakan bahwa indikator keterampilan dibagi kedalam dimensi dan indikator seperti berikut:

1. Dimensi Kecakapan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
 - b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan

2. Dimensi Kepribadian Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam mengendalikan diri
- b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
- c. Komitmen terhadap pekerjaan

Menurut Mulyadi (2011:66) keterampilan kerja pegawai dalam konteks ini dapat diukur dengan beberapa indikator seperti berikut:

- 1. Menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan.
- 2. Menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.
- 3. Menyelesaikan tugas dengan baik.
- 4. Menentukan ukuran/volume tugas terbaik yang dapat diselesaikan.
- 5. Menentukan ukuran kualitas pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan.
- 6. Memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan.

Keterampilan merupakan aspek yang penting dimiliki oleh pegawai dalam bekerja, keterampilan dapat dinilai melalui indikator penilaian sebagai berikut:

- 1. Persepsi, meliputi penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasi stimulus, penafsiran stimulus.
- 2. Pengendalian diri, meliputi sikap, emosi dan motif.
- 3. Melaksanakan tanggung jawab kolektif, dilakukan secara bersama-sama dengan rekan kerja.
- 4. Melaksanakan tanggung jawab, dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian pegawai per individu (Mangkunegara 2010).

Handoko (2014:8), menyatakan bahwa indikator dari keterampilan yang dapat dinilai pada pegawai meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

- 1. Persepsi terhadap pekerjaan yang menghasilkan adanya inovasi, strategi dan ide-ide cemerlang bagi bidang pekerjaannya.

2. Sikap dan emosi yang menghasilkan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Terampil menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya secara individual.
4. Terampil menyelesaikan pekerjaan secara team.

Keterampilan dapat dinilai melalui indikator penilaian sebagai berikut:

1. Persepsi, meliputi penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasi stimulus, penafsiran stimulus.
2. Pengendalian diri, meliputi sikap, emosi dan motif.
3. Melaksanakan tanggung jawab kolektif, dilakukan secara bersama-sama dengan rekan kerja.
4. Melaksanakan tanggung jawab individu, dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian pegawai per individu Mangkunegara (2013:157)

Dimensi dan indikator keterampilan menurut Bambang (2008:54) yang dibagi kedalam dimensi dan indikator seperti berikut:

Dimensi Kecakapan, Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
2. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan

Dimensi Kepribadian, Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam mengendalikan diri
2. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Komitmen terhadap pekerjaan

Banyak dimensi dan indikator penting didalam disiplin kerja adalah seperti kecakapan, kemampuan dalam melaksanakan tanggung jawab serta persepsi yang dihasilkan terhadap pekerjaan, disini penulis mengambil dimensi menurut Bambang Wahyudi (2008:54), dimana ada dua dimensi yakni dimensi kecakapan dengan

indikator, a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan, b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, c. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, d. Pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan. Serta dimensi kedua kepribadian dengan indikator a. Kemampuan dalam mengendalikan diri, b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, c. Komitmen terhadap pekerjaan

2.3 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja bisa didefinisikan sebagai seberapa lama seseorang tersebut bekerja disuatu perusahaan. Manulang (2013:15) pengalaman kerja ialah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas kerja. Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan Menurut Handoko (2014:24),

Menurut Hasibuan (2016:55), orang yang berpengalaman merupakan calon pegawai yang telah siap pakai, pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan Khusus dalam pencarian pegawai. Bangun (2012:210) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (*job rotation*) merupakan pemindahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman bekerja.

Pengalaman bisa dikatakan sebagai sesuatu yang pernah dilakukan, baik yang sudah berlalu begitu lama maupun baru saja terjadi, saparwati (2012:67). Pengalaman adalah suatu peristiwa yang ditangkap oleh panca indera dan disimpan dalam ingatan. Pengalaman dapat diperoleh atau dirasakan ketika peristiwa tersebut baru saja terjadi atau sudah berlangsung lama. Pengalaman yang terjadi dapat diberikan kepada siapa

saja untuk digunakan dan menjadi pedoman dan pembelajaran manusia, Notoatmojo (2012:23).

Pengalaman kerja ialah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari lama waktu kerja dan apa pekerjaan yang telah dilakukan pegawai selama masa tertentu, Aristarini dkk (2014:208). Menurut Basari (2013:45) pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja berkerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Menurut Marwansyah (2014:184), Pengalaman kerja adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya sebelumnya.

Rahmawati (2016:1-15) pengalaman diharapkan kepada pegawai mempunyai kualitas sumber daya yang baik dalam meningkatkan prestasi kerja, dan juga pengalaman yang dimiliki pegawai lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga akan meningkatkan kemampuan kerja dan hasilnya. Pengalaman kerja bisa diartikan sebagai suatu keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai yang disebabkan oleh sering terlibatnya pegawai tersebut akan suatu pekerjaan sehingga telah memenuhi pengetahuan yang ada.

Dimensi pengalaman kerja pendapat Kaswan (2013:283) diantaranya

1. pekerjaan itu sendiri,
2. upah,
3. kesempatan promosi,
4. pengawasan, dan

5. rekan sekerja.

Menurut Sedarmayanti (2013:27) indikator pengalaman kerja yaitu:

1. Lama waktu/masa kerja, ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas dengan baik dan mampu melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan yang mampu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

Menurut Foster (2012:43) ada beberapa point untuk menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang pegawai yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja, yaitu:

1. Lama waktu/masa kerja, ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki, pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan pegawai. Pengetahuan mencakup untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan kemampuan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan, serta pemahaman pelaksanaan pekerjaan.

Indikator untuk menilai pengalaman kerja akan diukur menurut Zainullah (2012:83-90) adalah sebagai berikut :

1. Lama masa kerja adalah jangka waktu yang telah dilalui seseorang sejak menekuni pekerjaan. Lama kerja dapat menggambarkan pengalaman seseorang dalam menguasai tugasnya. Pada umumnya pegawai dengan pengalaman kerja yang banyak tidak memerlukan bimbingan dibandingkan dengan pegawai yang pengalaman kerjanya sedikit.
2. Tingkat rutinitas pekerjaan, pengalaman yang dimiliki semakin sering melakukan pekerjaan dimana semakin banyak pengalaman pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas disini dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator pengalaman kerja begitu banyak dimana salah satunya Pendapat dari Foster (2012:43) dimana beliau menyebutkan 3 poin dalam pengalaman kerja yakni : 1) Lama waktu kerja, 2) Tingkat Pengetahuan dan kemampuan, 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dimana 3 dimensi ini lah yang akan digunakan dalam penelitian ini.

2.4 Disiplin Kerja

Sidanti (2015:46) disiplin yaitu sikap yang sangat diperlukan bagi setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja agar mencapai tujuan organisasi. Sutrisno, dkk (2016:89) disiplin yaitu salah satu aspek sistem kerja yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja atau produktivitas suatu organisasi.

Hamali (2016:214) disiplin kerja adalah kekuatan yang berkembang dalam tubuh pegawai dan dapat menyebabkan pegawai secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan peraturan, dan nilai-nilai kerja dan perilaku yang tinggi. Menurut Hasibuan (2016:193) disiplin merupakan fungsi operasional MSDM yang paling penting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Menurut hartatik (2014:183) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2013:129), disiplin kerja dapat dikatakan sebagai upaya melaksanakan manajemen untuk memperkuat pedoman organisasi. Kadang-kadang, perilaku pegawai dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam perusahaan, masih banyak pegawai yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti pedoman yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya. Adapun menurut sinungan (2014:135) disiplin adalah sikap psikologis seseorang atau sekelompok orang yang selalu ingin mengikuti/menuruti segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin dapat dikembangkan melalui pelatihan antara lain dengan bekerja dengan menghargai waktu, tenaga, dan biaya.

Menurut Arifin (2017:599) disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka mau mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Menurut Rivai (2011:825) bahwa Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan.

Menurut beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu peraturan yang dibuat untuk berkomunikasi kepada pegawai untuk meningkatkan kesadaran seseorang untuk memenuhi peraturan pada perusahaan. Yang bisa kita nilai dalam penilaian dari disiplin kerja seperti absensi, ketepatan waktu datang ke perusahaan, menaati peraturan yang berlaku, serta menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan.

Menurut Afandi, (2016:10) disiplin kerja diukur melalui dimensi ketetapan waktu: masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, tidak pernah mangkir/tidak kerja, dimensi tanggung jawab: mematuhi semua peraturan, target pekerjaan, membuat laporan kerja. Adapun menurut Sidanti (2015:44-53) menyatakan untuk mengukur disiplin kerja antara lain kepatuhan pegawai pada jam kerja, kepatuhan pelayanan pada perintah/intruksi, menggunakan dan memelihara bahan-bahan alat-alat perlengkapan kantor, berpakaian yang baik, bekerja dengan mengikuti peraturan.

Menurut Afandi (2016:10) dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua pegawai yang bekerja pada suatu organisasi adalah:

1. Dimensi ketepatan waktu, dengan indikator:

- a. Masuk kerja tepat waktu.
- b. Penggunaan waktu secara efektif.
- c. Tidak pernah mangkir/tidak bekerja.

2. Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator:

- a. Mematuhi peraturan.
- b. Target pekerjaan.
- c. Membuat laporan kerja

Hasibuan (2010:194) menjelaskan ada beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

1. Memenuhi semua peraturan perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya
pegawai diharuskan menaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar pegawai dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.
2. Menggunakan 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, tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai tidak memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

4. Tingkat absensi, tingkat absensi yaitu salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kehadiran pegawai maka memiliki tingkat disiplin yang tinggi.

Berikut indikator disiplin kerja menurut Siswanto (2015:356) adalah sebagai berikut :

1. Frekuensi kehadiran, frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat kewaspadaan pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaat semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
4. Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika kerja, etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Disiplin kerja memiliki beberapa komponen yang dapat dijadikan indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu perusahaan Rivai dkk (2014) yaitu sebagai berikut :

1. Kehadiran, hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur sebuah tingkat kedisiplinan dan biasanya sering dilakukan oleh semua pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah yang sudah terbiasa terlambat dalam bekerja
2. Ketaatan pada kewajiban dan peraturan kerja, pegawai yang memiliki sifat taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja yang sudah ditetapkan perusahaan dan selalu mengikuti pedoman kerja yang sudah ditetapkan
3. Ketaatan pada standar kerja, dalam hal ketaatan pada standar kerja dapat dilihat melalui tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang sudah diberikan oleh atasan kepadanya
4. Tingkat kewaspadaan tinggi, setiap pegawai wajib memiliki kewaspadaan tinggi, selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien
5. Bekerja etis, dari beberapa pegawai yang ada mungkin sebagian pernah melakukan tindakan yang kurang sopan terhadap pelanggan maupun rekan kerja. Hal ini merupakan salah satu bentuk dari indiscipliner, sehingga bekerja etis merupakan satu wujud dari sebuah disiplin kerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2013:136) disiplin kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja
2. Ketepatan jam pulang ke rumah
3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
4. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan
5. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas
6. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai

Menurut Sutrisno (2013:94), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu :

1. Taat terhadap aturan waktu
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Menurut Agustini (2011:73), pada umumnya disiplin dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor tersebut yakni:

1. Tingkat kehadiran, jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.
2. Tata cara kerja, aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
3. Ketaatan atas atasan mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran kerja, sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan paksaan.
5. Tanggung jawab, kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya.

Dimensi dan indikator disiplin kerja yang dapat disimpulkan atau yang sering disebutkan menurut beberapa ahli tersebut sangat amatlah banyak akan tetapi disini penulis mengambil dari Pendapat Affandi (2016:10), Adapun dimensi dan indikatornya adalah : Dimensi 1. Ketaatan waktu dengan indikator a. Masuk kerja tepat waktu. b. Penggunaan waktu secara efektif c. Tidak pernah mangkir/tidak bekerja. Dimensi selanjutnya yakni tanggung jawab kerja, dengan indikator a. Mematuhi peraturan. b. Target pekerjaan. c. Membuat laporan kerja.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Pengarang dan Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Febrio , Victor P.K , Rita N. Taroreh.2019	Objek penelitian: PT. Trimustika Cocominaesa Populasi: 460 Responden Sampel: 198 Responden Metode Analisis: Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Menggunakan uji asumsi klasik	1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.. 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Vicki Anggraeni Purwanto dan Agus Hermani DS Tahun: 2017	Objek penelitian: CV. Bintang Utama Semarang Populasi:58 Responden Sampel: 58 Responden Metode Analisis: Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, koefisien korelasi (R), uji regresi, koefisien determinasi (R ²), signifikansi uji t dan uji F. Dan menggunakan analisis regresi linier sederhana.	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel pengalaman kerja dan disiplin kerja masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.
3	Moben Pakpahan dan Sastra Tamami Tahun : 2015	Objek penelitian: PT. LABTECH PENTA INTERNASIONAL BATAM Populasi:252 Karyawan Sampel: 72 Karyawan Metode Analisis: Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, koefisien korelasi (R), uji regresi, koefisien determinasi (R ²), signifikansi uji t dan uji F. Menggunakan uji klasik dan Multikolinieritas	1. Pendidikan berpengaruh positif tidak secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengalaman kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pendidikan dan pengalaman kerja berpengaruh simultan secara signifikan terhadap kinerja karyawan .

4	Diah Ayu Kristiani Dr. Ari Pradhanawati, M.S Andi Wijayanto, S.Sos, M.Si Tahun : 2013	Objek penelitian: PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang Populasi:104 Karyawan Sampel: 104 Karyawan Metode Analisis: Uji Validitas menggunakan korelasi Product Moment, sedangkan uji Reliabilitas dengan Cronbach Alfa. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis regresi (Regresion Analysis)signifikansi uji t dan uji F.	Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang antara kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja
5	Andika Dwi Putra Pamungkas Djamhur Hamid Arik Prasetya Tahun : 2017	Objek penelitian: Karyawan PT. INKA (Persero) Populasi:820Karyawan Sampel: 269 Karyawan Analisis:menggunakan analisis jalur (path analysis) Teknik sampel yang dipakai dipenelitian ini adalah <i>Stratified Proportional Random Sampling</i> dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05	1. Hasil analisis jalur dapat disimpulkan bahwa variabel Pendidikan berpengaruh namun tidak signifikan 2. variabel Pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap 3. variabel Pengalaman Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan..
6	Tettie Setiyarti, Ni Putu Tirtayasih, Ida Bagus Radendra Suastama Tahun : 2020	Objek penelitian: HOTEL PANORAMA UBUD Populasi:135 Karyawan Sampel: 95 Karyawan Metode Analisis: menggunakan analisis regresi linear berganda	Hasil uji validitas variabel dapat diuraikan bahwasanya variabel bebas Pengetahuan (X1), Keterampilan (X2), dan Kemampuan (X3), berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) yang bekerja di lingkungan Hotel Panorama Ubud.
No	Pengarang dan Tahun	Metode Peenlitian	Hasil Penelitian
		dan teknik Pengumpulan sample menggunakan Metode <i>Slovin</i> dan <i>stratied proporsional random sampling</i>	
7	Yati Suhartini Tahun : 2015	Objek penelitian: Industri Kerajinan Kulit di Manding, Bantul, Yogyakarta Populasi: 145 Karyawan Sampel: 60 Karyawan Metode Analisis: - Analisis Regresi Linier Berganda	hasil penelitian bahwa semua variabel pengetahuan, keterampilan dan kemampuan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Nurhasanah (2019)	Objek Penelitian :Persatuan Nelayan Kampung Bugis Populasi : 70 Orang Sampel : 41 Orang Metode penentuan sample menggunakan simple Random Sampling Metode Analisa : Data yang terkumpul selanjutnya akan diuji dan dianalisis dengan program Statitital Product and Service Solution (SPSS) versi 24.	1. Pengujian secara parsial membuktikan bahwa keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. 2. Pengujian secara parsial membuktikan bahwa fasilitas kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja nelayan Kampung Bugis
9	Rima Dwining Tyas Bambang dan Swasto Sunuharyo (2018)	Objek Penelitian : PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap Populasi : 1258 Orang Sampel : 98 Orang Metode Analisa : . Analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial	Variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

10	Astadi Pangarso, Putri Intan Susant (2016)	Objek Penelitian : Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat Populasi : 64 Orang Sampel : 44 Orang Metode Analisis : Analisis regresi linier sederhana	Menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
11	Eza Herlambang Taufik, Muhammad Harlie, Kurniaty(2017)	Objek Penelitian : <i>foreign exchangetrader</i> di Kalimantan Selatan Populasi : 56 Orang Sampel : 56 Orang Metode Analisis : Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda”.	1. Variable kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja forex trader di Kalimantan Selatan 2. Variable Pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja forex trader di Kalimantan Selatan 3. Variable disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja forex trader di Kalimantan Selatan, 4. variabelkemampuan, pengalaman dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja forex trader di Kalimantan Selatan.
12	Indri Tolo, Janje L. Sepang, Lucky O.H Dutulong (2016)	Objek Penelitian : Pegawai DISPORA Manado Populasi : 40 orang Sample : 40 Orang Metode Analisis : Regresi Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji Multikoleniras	Keterampilan Kerja, Disiplin kerja, dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas pemuda dan Olahraga (Dispورا) Manado.

Dari penelitian terdahulu diatas terdapat perbedaan-perbedaan pada penelitian ini. Pada penelitian yang pertama, terdapat perbedaan yakni pada penelitian tersebut menggunakan uji asumsi klasik sedangkan penelitian ini tidak. Selanjutnya pada penelitian kedua terdapat perbedaan yakni disini menggunakan analisis regresi linier sederhana sedangkan penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Kemudian pada penelitian ketiga terdapat perbedaan yakni Menggunakan uji klasik dan *Multikolinieritas* dan pada penelitian ini tidak menggunakan uji klasik dan uji *multikolinieritas* terdapat perbedaan yakni uji analisisnya nya adalah pada penelitian pertama menggunakan analisis regresi sedangkan penelitian saat ini analisis regresi berganda.

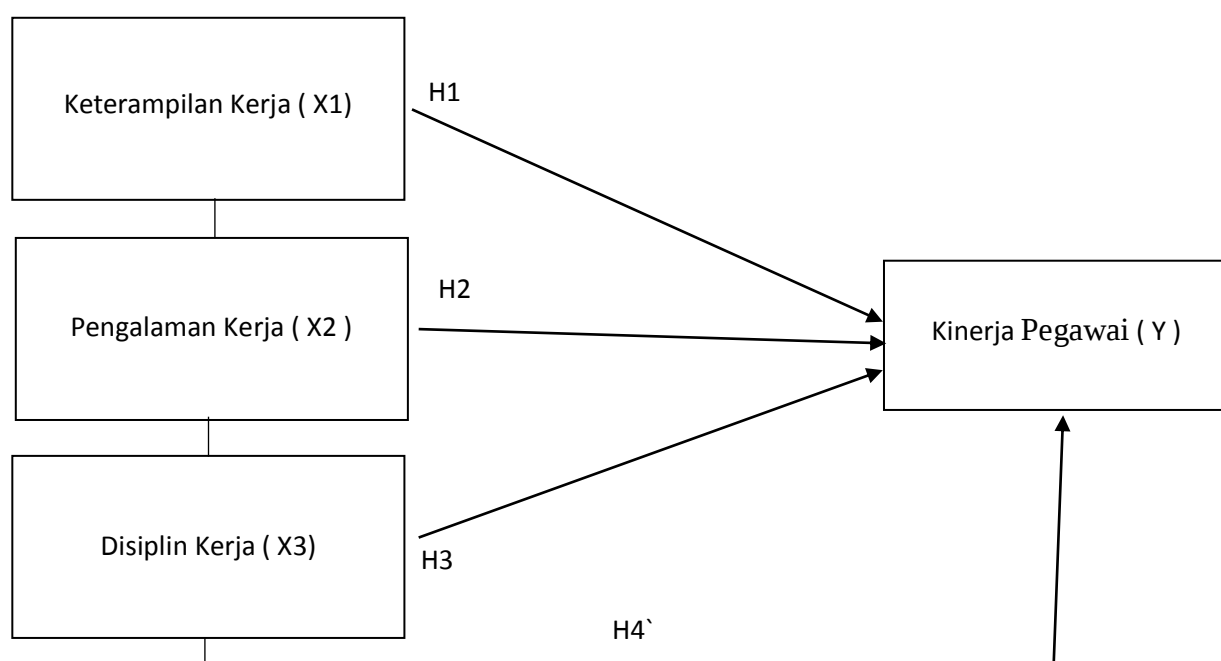
Pada penelitian kelima terdapat perbedaan yakni Teknik sampel yang dipakai dipenelitian ini adalah *Stratified Proportional Random Sampling* sedangkan penelitian saat ini menggunakan sample jenuh serta variable independent nya ada dua sedangkan penelitian saat ini hanya satu. Adapun pada penelitian keenam terdapat perbedaan yakni dari Teknik Pengumpulan sample menggunakan *metode Slovin dan Stratied*

Proporsional Random Sampling, sedangkan penelitian saat ini menggunakan Teknik sampling jenuh.

Kemudian pada penelitian kedelapan ada perbedaan pada penelitian ini adalah Metode penentuan sample menggunakan *simple random sampling* serta menggunakan uji asumsi klasik, normalitas, multikolonieritas, dan Heteroskedastisitas sedangkan penelitian ini menggunakan menggunakan Teknik Pengumpulan sample menggunakan sample jenuh dan tidak menggunakan uji asumsi klasik, normalitas, multikolonieritas, dan Heteroskedastisitas.

2.6 Kerangka Pikiran

Berikut kerangka pikiran dari penulisan yang berjudul Pengaruh Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai.



Gambar 2.1
Sumber : Herlambang dkk(2017)

Kerangka pikiran ini untuk melihat pengaruh variable dependen (Kinerja pegawai) terhadap variable independent (keterampilan, pengalaman, dan disiplin kerja) untuk itu akan dibangun hipotesis sebagai berikut:

Keterangan:

1. Keterampilan kerja (X1): Merupakan variabel independen (bebas) yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain.
2. Pengalaman Kerja (X2): Merupakan variabel independen (bebas) yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain.
3. Disiplin Kerja (X3): Merupakan variabel independen (bebas) yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain.
4. Kinerja Pegawai (Y): Merupakan variabel dependen (terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain.

2.7 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut, dalam hipotesis penelitian ini akan dijelaskan tentang keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

2.7.1 Pengaruh antara variabel Keterampilan Kerja terhadap Kinerja

Secara umum keterampilan ialah suatu skill atau kemampuan yang dimiliki oleh suatu individu. Menurut Bateman dan Snell (2012:10) Keterampilan adalah bagian dari manajemen pengetahuan yang merupakan seperangkat praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber data intelektual organisasi untuk sepenuhnya memanfaatkan intelektualitas orang dalam organisasi, maka dari itu keterampilan bisa disebut memiliki peran penting dalam kinerja. Beberapa literatur dapat menyimpulkan bahwa kedua variabel ini berkaitan atau berhubungan dengan signifikan. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Suhartini (2015) dimana keterampilan

berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.. Begitupun dengan penelitian Setiyarti, Tirtayasih, ida Suastama (2020). Nurhasanah (2019), Latief , Nurlina, dan Suharyanto (2019) menyatakan bahwa keterampilan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil dari penelitian Febrio dkk (2019) bahwa keterampilan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi Sebagian besar mengatakan bahwa keterampilan memiliki pengaruh positif.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa keterampilan berpengaruh terhadap kinerja, sehingga H1 dalam penelitian ini adalah:

H1: Keterampilan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

2.7.2 Pengaruh antara variabel Pengalaman Kerja terhadap Kinerja

Pengalaman kerja bisa didefinisikan sebagai seberapa lama seseorang tersebut bekerja disuatu perusahaan. Manulang (2013:15) pengalaman kerja ialah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan tugas kerja, jadi bisa dikatakan bahwa pengalaman memiliki pengaruh terhadap kinerja. Beberapa literatur dapat menyimpulkan bahwa kedua variabel ini berkaitan atau berhubungan dengan signifikan. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Febrio dkk (2019) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti setiap terjadi peningkatan atau penurunan kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Begitupun dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto dkk (2017), Tamami (2015), Kristiani dkk (2013) serta penelitian dari Andika dkk (2017) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja menunjukkan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengalaman berpengaruh terhadap kinerja, sehingga H2 dalam penelitian ini adalah:

H2: Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

2.7.3 Pengaruh antara variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin kerja merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Menurut Hamali (2016:214) disiplin kerja adalah kekuatan yang berkembang dalam tubuh pegawai dan dapat menyebabkan pegawai secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan peraturan, dan nilai-nilai kerja dan perilaku yang tinggi, hal ini bisa dikatakan bahwa disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Beberapa literatur dapat menyimpulkan bahwa kedua variabel ini disiplin dan kinerja saling berkaitan atau berhubungan dengan signifikan. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Bersihanta dan aria (2021) dimana hasil penelitian menunjukan hasil pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Tyas dan swasto (2018), Anggraeni dan agus (2017), Pangarso dan putri (2016), Oktaviani dan lidya (2020) dalam penelitian tersebut menunjukan jika semakin tinggi disiplin pegawai maka semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja, sehingga H3 dalam penelitian ini adalah:

H3 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja

2.7.4 Pengaruh variabel keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja terhadap kinerja

Kinerja begitu penting dalam organisasi dimana menurut tohardi (2002) salah satunya kinerja yang totalitas akan membuat berkurang angka absensi yang disebabkan oleh malas dan jika kinerja loyal maka tugas yang diberikan kepada pegawai akan dapat diselesaikan dengan masa yang lebih baik. Kinerja Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja pegawai ialah prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya. Jadi bisa dikatakan bahwa kinerja hal yang terpenting yang ada dalam pegawai dan menurut sedarmayati (2017:64) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya keterampilan dan disiplin dan menurut hasibuan (2016:202) pengalaman dan disiplin kerja yang ada pada faktor internal karyawan bisa memengaruhi kinerja karyawan. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Bersihanta dan aria (2021) disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja, serta penelitian yang dilakukan febrio dkk (2019) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian Suhartini (2015) keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, sehingga H4 dalam penelitian ini adalah:

H4: keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. menurut Sugiyono (2016:17) Penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai metode penelitian yang didasarkan pada filosofi *positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Opersional

a. Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai baik secara individu maupun kelompok dalam menjalankan tanggung jawab mereka dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang telah mereka lakukan di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

b. Keterampilan.

Keterampilan adalah suatu keterampilan yang dibutuhkan oleh pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

c. Pengalaman.

Pengalaman kerja bisa diartikan sebagai suatu keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai yang disebabkan oleh sering terlibatnya pegawai tersebut akan suatu pekerjaan sehingga telah memenuhi pengetahuan yang ada di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

d. Disiplin Kerja.

Disiplin kerja adalah kepatuhan terhadap peraturan yang dibuat untuk berkomunikasi kepada pegawai untuk meningkatkan kesadaran seseorang untuk memenuhi peraturan pada Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

Tabel 3.1
Operasional variabel Dimensi dan Indikator

variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
Kinerja (Y)	Orientasi Pelayanan	1. <i>Tangibles</i> 2. <i>Reliability</i> 3. <i>Responsivess</i> 4. <i>Assurance</i> , 5. <i>Emphaty</i>	SKP pada pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu
	Integritas	6. Sikap Konsisten 7. Objektif Terhadap Permasalahan 8. Berani ambil putusan 9. Siap menerima resiko 10. Bertanggung jawab	
	Komitmen	11. kerelaan, 12. Menyatukan aktivitas 13. Memahami aktivitas organisasi 14. Memiliki kebutuhan organisasi.	
	Kerja Sama	15. Tujuan yang sama 16. Antusias 17. Peran dan tanggung jawab yang jelas 18. Komunikasi yang efektif, 19. Resolusi konflik 20. <i>Share power</i> (pembagian kekuasaan) 21. Keahlian	
	Kepemimpinan	22. Kemampuan mengambil keputusan 23. Kemampuan memotivasi 24. Kemampuan Komunikasi, 25. Kemampuan mengendalikan bawahan 26. Tanggung Jawab 27. Kemampuan mengendalikan emosional	

Keterampilan (X1)	Kecakapan	1. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan 2. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan 3. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan 4. Pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan	
	Kepribadian	5. Kemampuan dalam mengendalikan diri 6. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan 7. Komitmen terhadap pekerjaan	
Pengalaman (X2)	Lama Waktu/Masa Kerja	1. Masa Kerja dan lama kerja yang ditempuh 2. Kemampuan Memahami Tugas-Tugas 3. Kemampuan Melaksanakan Tugas	Foster (2012)
	Tingkat Pengetahuan dan kemampuan	4. Memahami Informasi 5. Menerapkan Informasi 6. Kemampuan fisik menjalankan tugas	
	Penguasaan Terhadap Pekerjaan dan Peralatan	7. Menguasai Pekerjaan 8. Menguasai Peralatan 9. Memahami Pelaksanaan Pekerjaan	
Disiplin (X3)	Ketepatan Waktu	1. Masuk kerja tepat waktu. 2. Penggunaan waktu secara efektif. 3. Tidak pernah mangkir/tidak bekerja.	Afandi (2016)
	Tanggung Jawab	4. Mematuhi peraturan. 5. Target pekerjaan. 6. Membuat laporan kerja	

3.3 Populasi

Populasi adalah jumlah seluruh pegawai atau subjek yang akan diteliti. Adapun menurut Sugiyono (2016:126) populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Kota Bengkulu.

Tabel 3.2
Jumlah Pegawai Sekretariat Kota Bengkulu

No	Keterangan	Jumlah Pegawai
1	Bagian Umum	50
2	Bagian Organisasi	13
3	Bagian Kepemimpinan	14

4	Bagian Hukum	9
5	Bagian Ekonomi	9
6	Bagian Administrasi Pembangunan	10
7	Bagian Protokol	13
8	Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	17
9	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	13
Total		148

Sumber : Sekretariat Kota Bengkulu

Teknik pengambilan sample disini menggunakan sample jenuh (Sensus). Menurut Sugiyono (2016:85) teknik sampling jenuh ialah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Adapun disini penulis memasukkan semua anggota populasi yang telah didapatkan dari hasil wawancara yakni sebanyak 148 orang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah data primer, dimana data ini didapat dengan cara membagikan kuesioner (angket) kepada pihak utama yakni pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Sugiyono (2014:230), kuesioner bisa dikatakan teknik pengumpulan data dengan cara peneliti memberika daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab oleh responden. Selain itu menurut Sugiyono (2016:194) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala liker adalah metode skala bipolar dal.am statistika yang digunakan untuk mengukur data kuantitatif baik berupa data tanggapan positif maupun negatif. Adapun Menurut

Sugiyono (2019:146) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Tabel 3.3
Bobot Alternatif Jawaban Skala Likert

Keterangan	Makna	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
CS	Cukup Setuju	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Penilaian terhadap responden variabel penelitian dapat diukur dengan skor terendah samapi tertinggi, dimana skore terendah untuk jawaban “Sangat Tidak Setuju” dan skor tertinggi adalah “Sangat Setuju”

Adapun Kriteria atau nilai standar penilaian jawaban Sebagai berikut :

1. 1,00-1,80 = Sangat rendah
2. 1,81-2,60 = Rendah
3. 2,61-3,40 = Cukup Tinggi
4. 3,41-4,20 = Tinggi
5. 4,21-5,00 = Sangat Tinggi

3.5 Uji Validitas

Uji Validitas menurut Sugiyono (2016:125) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitianii merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Uji validitas dilakukan pada responden sebanyak 148 pegawai Kesekretariatan Pemerintah Kota Bengkulu. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikan 5% dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, untuk n adalah jumlah sampel. Sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan apakah data yang diperoleh valid atau tidak dengan kriteria sebagai berikut Ghazali, (2013:52).

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan tidak valid.

Tabel 3.4
Validitas Variabel Kinerja

No.	variabel Kinerja	r hitung	r tabel	Ket.
1	Saya memberikan Pelayanan yang penuh kepada organisasi	,668	,1614	Valid
2	Fasilitas di divisi saya tempati memadai	,579	,1614	Valid
3	Saya selalu cepat dalam merespon apa yang terjadi diorganisasi	,745	,1614	Valid
4	Saya bekerja dengan memperhatikan etika	,678	,1614	Valid
5	Saya memberikan saran kepada rekan kerja	,685	,1614	Valid
6	Saya selalu konsistem dalam menyelesaikan pekerjaan	,710	,1614	Valid
7	Dalam menghadapi permasalahan, saya selalu objektif dalam menghadapinya	,558	,1614	Valid
8	Saya selalu berani dalam mengambil keputusan	,728	,1614	Valid
9	Saya selalu siap menerima resiko dalam pekerjaan saya	,665	,1614	Valid
10	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur	,272	,1614	Valid
11	Saya memiliki kerelaan dalam menyelesaikan tugas	,393	,1614	Valid
12	Dengan banyaknya aktivitas, saya menyatukan aktivitas dengan rekan kerja	,316	,1614	Valid
13	Dengan banyaknya aktivitas organisasi, Saya memahami aktivitas organisasi	,654	,1614	Valid
14	Saya memiliki kebutuhan dalam berorganisasi	,550	,1614	Valid
15	Setiap anggota tim dianggap memiliki kontribusi yang tinggi dalam pencapaian tujuan.	,637	,1614	Valid
16	Setiap anggota tim sadar akan peranannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang ditargetkan	,618	,1614	Valid
17	Setiap anggota tim, baik itu pimpinan maupun bawahan memegang prinsip kepercayaan	,609	,1614	Valid
18	Komunikasi yang baik digunakan dalam bekerja sama	,706	,1614	Valid

19	Tugas yang kami jalankan atas dasar saling ketergantungan akan lebih baik daripada secara sendiri-sendiri	,588	,1614	Valid
20	Pembagian kekuasaan (<i>SharePower</i>) dilakukan atas dasar kemampuan	,564	,1614	Valid
21	Saya diberikan tugas dibangun atas dasar kepercayaan akan kemampuan saya	,443	,1614	Valid
22	Pimpinan saya selalu melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan	,686	,1614	Valid
23	Pimpinan saya selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka	,568	,1614	Valid
24	Pimpinan saya mampu membuat hubungan yang baik dengan bawahannya	,614	,1614	Valid
25	Pegawai mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan mengenai tugas yang diberika	,404	,1614	Valid
26	Pemimpin saya selalu bertanggung jawab terhadap bawahan	,589	,1614	Valid
27	Pimpinan menghargai pendapat para pegawai walaupun tidak sesuai dengan pendapatnya	,600	,1614	Valid

B

erdasarkan tabel 3.4 merupakan hasil dari uji validitas pada variabel Kinerja yang menunjukkan bahwa data item pernyataan pada variabel kompetensi valid. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai r hitung $>$ r tabel (lampiran 8 hal 127). Artinya, koefisien korelasi dari variabel kompetensi secara keseluruhan lebih besar dari r tabel.

Tabel 3.5

Validasi Variabel Keterampilan

No	Variabel Keterampilan	r hitung	r tabel	Ket.
1	Saya mampu dalam menguasai pekerjaan yang sedang saya lakukan	,577	,1614	Valid
2	Saya selalu sanggup menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	,636	,1614	Valid
3	Saya melakukan pekerjaan dengan sangat teliti	,591	,1614	Valid
4	Dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat	,585	,1614	Valid

	menunjang pekerjaan saya di instansi			
5	Saya mampu dalam mengendalikan diri	,668	,1614	Valid
6	Saya bekerja dengan penuh percaya diri	,624	,1614	Valid
7	Saya bekerja berdasarkan komitmen	,623	,1614	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel 3.5 merupakan hasil dari uji validitas pada variabel keterampilan yang menunjukkan bahwa data item pernyataan pada variabel kompetensi valid. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai r hitung $>$ r tabel (lampiran 8 hal. 127). Artinya, koefisien korelasi dari variabel kompetensi secara keseluruhan lebih besar dari r tabel.

Tabel 3.6

Validasi Variabel Pengalaman

No	Variabel Keterampilan	r hitung	r tabel	Ket.
1	Lama waktu saya bekerja diperusahaan ini memudahkan saya dalam bekerja	,616	,1614	Valid
2	Saya memiliki pengetahuan dan ketrampilan tentang pekerjaan yang diberikan oleh instansi	,748	,1614	Valid
3	Saya sudah menguasai pekerjaan dan peralatan kerja yang disediakan oleh instansi	,769	,1614	Valid
4	Saya dapat memahami informasi yang diberikan	,718	,1614	Valid
5	Saya Dapat menerapkan informasi yang diberikan	,711	,1614	Valid
6	fisik menjadi hal yang penting dalam menjalankan tugas	,700	,1614	Valid
7	Saya Menguasai teknik-teknik pekerjaan yang diberikan	,642	,1614	Valid
8	Saya menguasai teknik-teknik peralatan yang ada di instansi saya	,679	,1614	Valid

9	Saya memahami pelaksanaan tugas yang diberikan	,786	,1614	Valid
---	--	------	-------	-------

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel 3.6 merupakan hasil dari uji validitas pada variabel Pengalaman yang menunjukkan bahwa data item pernyataan pada variabel kompetensi valid. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai r hitung $>$ r tabel (lampiran 8 hal 127). Artinya, koefisien korelasi dari variabel kompetensi secara keseluruhan lebih besar dari r tabel

Tabel 3.7
Validasi Variabel Disiplin

No	Variabel Keterampilan	r hitung	r tabel	Ket.
1	Saya hadir ditempat bekerja tepat waktu sebelum jam kerja yang telah ditetapkan	,698	,1614	Valid
2	Saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu	,631	,1614	Valid
3	Saya selalu bekerja sesuai dengan jam kerja yang ada	,588	,1614	Valid
4	Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan	,676	,1614	Valid
5	Saya memenuhi target pekerjaan yang diberikan	,508	,1614	Valid
6	Saya selalu membuat laporan pekerjaan saya	,474	,1614	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel 3.7 merupakan hasil dari uji validitas pada variabel disiplin yang menunjukkan bahwa data item pernyataan pada variabel

kompetensi valid. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai r hitung $> r$ tabel (lampiran 5 hal. 127). Artinya, koefisien korelasi dari variabel kompetensi secara keseluruhan lebih besar dari r tabel.

3.6. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Menurut Sugiyono (2016:130) uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan pada responden sebanyak 148 ASN Sekretariat Kota Bengkulu. Uji reliabilitas ini menggunakan program SPSS 25 windows 32, variabel dinyatakan reliabel dengan kriteria berikut :

1. Jika r -alpha positif dan lebih besar dari r -tabel maka pernyataan tersebut reliabel.
2. Jika r -alpha negatif dan lebih kecil dari r -tabel maka pernyataan tersebut tidak reliabel.
 - a. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ maka *reliable*
 - b. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,6$ maka tidak *reliable*

Variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $>$ dari 0,6 (Priyatno, 2013: 30).

Tabel 3.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's</i>	Ket.
Kinerja (Y)	0,749	<i>Reliable</i>
Keterampilan (X1)	0,744	<i>Reliable</i>
Pengalaman (X2)	0,772	<i>Reliable</i>
Disiplin (X3)	0,739	<i>Reliable</i>

Sumber : Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan Tabel 3.8 menunjukkan bahwa nilai realibilitas dari variabel Keterampilan, Pengalaman dan disiplin organisasi terhadap kinerja memiliki nilai reliabilitas yang tinggi, yaitu diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan, variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja adalah tinggi dan layak untuk digunakan dalam penelitian.

3.7 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, untuk memberikan jawaban atas pertanyaan dengan menguji serangkaian hipotesis, peneliti menggunakan analisis deskriptif kuantitatif, dimana analisi yang dilakukan dengan cara perhitungan angka-angka statistic untuk membuktikan hipotesis.

3.7.1 Analisis Regresi Berganda

Menurut Sugiyono (2016:192) analisis regresi linier berganda ialah regresi yang memiliki satu variabel dependen (Y) dan dua atau lebih variabel independen (X1,X2,X3). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan dari dua variabel yaitu satu variabel X dan satu variabel Y, kita dapat melihat hubungan antara variabel (X) dan variabel (Y). Menurut perkiraan hubungan tersebut sangat mungkin, Sehingga bisa kita katakan bahwa ada banyak variabel (X) yang akan memengaruhi variabel (Y).

Adapun rerresi liner berganda sebagai berikut :

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

Keterangan :

α : Konstanta

Y : Kinerja

β_1 : Koefesien Regresi Keterampilan

β_2 : Koefesien Regresi Pengalaman

β_3 : Koefesien Regresi Disiplin

X1 : Keterampilan

X2 : Pengalaman

X3 : Disiplin

3.7.2 Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara pada masalah yang masih bersifat praduga kerana masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis akan ditolak jika salah dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penelitian terhadap fakta yang sudah di dapatkan.

1. Uji F

Uji f (Uji Simultan) Nilai f hitung digunakan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan. Uji f juga dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2014:142). Cara pengujiannya adalah membandingkan nilai f-hitung dengan nilai f-tabel pada tingkat kepercayaan 95% atau alpa 5% (0.05) atau cara kedua dengan membandingkan probabilitas value (p-value), dengan tingkat kesalahan (alpha) 0,05 atau 5%. Jika p-value < 0,05 maka model regresi layak (fit) atau secara bersama-sama kompetensi, motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap Ghozali (2013:52).

2. Uji t

Uji Hipotesis Parsial (Uji t) Untuk menguji pengaruh signifikan antara variabel bebas (Keterampilan, pengalaman, disiplin kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja pegawai) secara parsial. Langkah-langkah pengujian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh (Keterampilan) terhadap Y (Kinerja).

$H_0 : \rho_1 = 0$ (secara parsial tidak terdapat pengaruh antara Keterampilan kerja terhadap Kinerja pegawai).

$H_a : \rho_1 \neq 0$ (secara parsial terdapat pengaruh antara Keterampilan kerja terhadap Kinerja pegawai).

- b. Pengaruh X2(Pengalaman) terhadap Y (Kinerja)

$H_0 : \rho_2 = 0$ (secara parsial tidak terdapat pengaruh antara Penhalaman kerja terhadap Kinerja pegawai).

$H_a : \rho_2 \neq 0$ (secara parsial terdapat pengaruh antara Penhalaman kerja terhadap Kinerja pegawai).

- c. Pengaruh (Disiplin kerja) terhadap Y (Kinerja)

$H_0 : \rho_3 = 0$ (secara parsial tidak terdapat pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai).

$H_a : \rho_3 \neq 0$ (secara parsial terdapat pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai).

untuk menguji pengaruh perubahan variabel bebas pada perubahan variabel terikat secara parsial, dilihat dari *significance t* dibandingkan dengan taraf nyata (α) yang digunakan sebesar ($5\% = 0,05$) dengan kriteria :

H_0 ditolak, jika *significance* $< 0,05$

H_a diterima jika *significance* $\geq 0,05$

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013:95) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepercayaan, persepsi risiko dan kemudahan transaksi terhadap keputusan pembelian secara parsial.

Guna mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*) secara parsial maupun berganda akan digunakan koefisien determinasi (KD) dengan rumus:

$$\text{KD} = r^2 \times 100\%$$

Keterangan: KD = Koefisien Determinasi

r = Koefisien Korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Pembahasan

Pada bab ini akan diuraikan hasil penelitian dan pembahasan dari data-data yang diperoleh melalui penelitian yang dilakukan yaitu data responden dan data penelitian yang memengaruhi kinerja pegawai,

4.1.1 Gambaran Umum Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu

Sekretariat Daerah Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Wali Kota. Sekretariat Daerah Kota bertugas membantu Wali Kota dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta

memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kota. Sekretaris Daerah untuk Kota diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur atas usul Wali Kota.

Dalam peraturan Wali Kota Bengkulu Nomor 31 Tahun 2020 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi dan tata kerja Sekretariat Daerah Kota Bengkulu dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bengkulu di BAB II Pasal 9 menyebutkan bahwa tugas Sekretariat Daerah Kota mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian Administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan Administratif dan dalam Pasal 10 fungsi dari Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu yakni : a. Pengoordinasian penyusunan kebijakan daerah. b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah. c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah. d. Pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah. e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Dalam membantu Wali Kota ada 3 asisten dan 9 bidang didalamnya, yakni

1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Sosial terdiri dari

- a. Bagian Tata Pemerintahan dan Kerjasama Daerah:
- b. Bagian Hukum
- c. Bagian Bina Kesejahteraan Sosial

2. Asisten Perekonomian dan Pembangunan terdiri dari

- a. Bagian Perekonomian
- b. Bagian Administrasi Pembangunan
- c. Bagian Pengadaan Barang/Jasa

3 Asisten Administrasi Umum terdiri dari

- a. Bagian Umum

b. Bagian Organisasi dan Tata

c. Bagian Keprotokolan

Visi dan Misi Sekretariat Daerah Tahun 2019-2023 sebagai berikut, Visi :
 “Terwujudnya tertib administrasi pemerintahan, pembangunan dan pelayanan prima menuju masyarakat Kota Bengkulu yang sejahtera dan bermartabat” Misi : 1. Tertib administrasi pemerintahan dan pembangunan dalam tata kelola pemerintahan yang baik di Sekretariat Daerah Kota Bengkulu 2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik, sarana dan parasarana 3. Meningkatkan kualitas kebijakan daerah.

4.1.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan lain-lain. Demografi responden diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah serta tujuan penelitian.

Berdasarkan uraian sebelumnya, responden penelitian ini terdiri dari 148 orang dimana ini merupakan semua dari jumlah pegawai yang ada di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lamanya masa kerja. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 148 responden yang seluruhnya adalah pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu melalui penyebaran kuisioner secara *Offline* dapat dilihat karakteristik responden dalam tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin		
Pria	87	58,8%
Wanita	61	41,2%

Jumlah	148	100%
Usia		
≤ 25 Tahun	-	-%
26-35 Tahun	16	10,8%
36-45 Tahun	72	48,6%
> 45 Tahun	60	40,5%
Jumlah	148	100%
Tingkat Pendidikan		
SMP	-	-%
SMA	15	10,1%
S1	95	64,2%
S2	26	17,6%
Lainya	15	8,1%
Jumlah	148	100%
Masa Kerja		
≤ 5 Tahun	5	3,4%
6-10 Tahun	18	12,2%
11-15 Tahun	39	26,4%
16-20 Tahun	49	33,1%
>20 Tahun	37	25%
Jumlah	148	100%

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki dan responden dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak responden laki-laki.. Walaupun demikian, dalam pelaksanaan tugas tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan, hal ini banyak laki-laki dikarenakan dalam perekrutan lebih banyak laki-laki dari pada perempuan.

Dari sisi usia, responden yang berusia antara 36-40 memiliki responden terbanyak, kelompok terbanyak kedua di usia >45 tahun. Hasil ini memberikan gambaran bahwa responden di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu adalah kelompok usia dimana antara umur 36->45 tahun. Sehingga membuktikan bahwa Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu masih berada dalam usia produktif, dimana usia produktif manusia diantara umur 15-64 tahun.

Dari sisi Pendidikan, mayoritas responden memiliki tingkat Pendidikan sarjana (S) dan kelompok terbanyak kedua yakni Magister (S2). Hal ini memberikan gambaran bahwa responden memiliki Pendidikan yang memadai, sehingga dapat memberikan penilaian terhadap aspek-aspek kinerja yang baik. Dan pegawai yang ada juga dapat dikatakan orang yang memiliki Pendidikan yang baik sehingga orang-orang ini bisa memberikan pelayanan yang maksimal dan sesuai dengan kemampuan.

Responden yang ada di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu memiliki pegawai yang mempunyai masa kerja yang cukup lama, ini bisa dibuktikan dengan hasil kuisisioner yang bisa dilihat dari tabel 4.1, Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 16-20 Tahun dan masa kerja dari 11-15 Gambaran ini bisa menunjukkan bahwa orang-orang yang di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu memiliki pengalaman yang baik sehingga sebagian besar pegawai yang ada telah memahami tentang tugas dan fungsi mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan.

4.1.3 Tanggapan Responden Atas Variabel Penelitian

Tanggapan responden dalam penelitian ini akan digunakan sebagai dasar untuk melihat gambaran terhadap penilaian variabel penelitian berdasarkan persepsi responden. Tanggapan responden diperoleh dari hasil jawaban atas pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner. Analisis ini perlu dilakukan untuk mengetahui hasil dari pengetahuan dan persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan. Analisis mengenai tanggapan responden akan diuraikan sebagai berikut:

4.1.3.1 Tanggapan Responden Variabel Kinerja

Kinerja Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja pegawai ialah prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewajiban

yang diberikan kepadanya. Tanggapan 148 reponden pada variabel kinerja dinilai berdasarkan 27 item pernyataan mengenai kinerja dimana masing-masing memiliki lima pilihan jawaban mulai dari skor sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5). Deskripsi tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Ket
		1	2	3	4	5		
Orientasi Pelayanan								
1	Saya memberikan Pelayanan yang penuh kepada Instansi			21	54	73	4,35	Sangat Tinggi
2	Fasilitas di divisi saya tempati memadai		10	18	62	58	4,14	Tinggi
3	Saya selalu cepat dalam merespon apa yang terjadi di Instansi		6	21	57	64	4,21	Sangat Tinggi
4	Saya bekerja dengan memperhatikan etika			26	64	58	4,22	Sangat Tinggi
5	Saya memberikan saran kepada rekan kerja		7	18	69	54	4,15	Tinggi
Rata-rata Dimensi Orientasi Pelayanan							4,21	Sangat Tinggi
Integritas								
6	Saya selalu konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan		1	23	66	58	4,22	Sangat Tinggi

7	Dalam menghadapi permasalahan, saya selalu objektif dalam menghadapinya		2	30	62	54	4,14	Tinggi
8	Saya selalu berani dalam mengambil keputusan		7	17	64	60	4,20	Tinggi
9	Saya selalu siap menerima resiko dalam pekerjaan saya	8	12	17	57	54	3,93	Tinggi
10	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur			30	66	52	4,15	Tinggi
Rata-Rata Dimensi Integritas							4,12	Tinggi
Komitmen								
11	Saya memiliki kerelaan dalam menyelesaikan tugas		1	25	62	60	4,22	Sangat Tinggi
12	Dengan banyaknya aktivitas, saya menyatukan aktivitas dengan rekan kerja			27	68	53	4,18	Tinggi
13	Dengan banyaknya aktivitas organisasi, Saya memahami aktivitas organisasi		7	25	61	55	4,11	Tinggi
14	Saya memiliki kebutuhan dalam berorganisasi		1	28	62	57	4,18	Tinggi
Rata-rata Dimensi Komitmen							4,17	Tinggi
Kerja Sama								
15	Setiap anggota tim dianggap memiliki kontribusi yang tinggi dalam pencapaian tujuan.			29	68	51	4,15	Tinggi
16	Setiap anggota tim sadar akan peranannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang ditargetkan			23	59	66	4,29	Sangat Tinggi
17	Setiap anggota tim, baik itu pimpinan maupun bawahan memegang prinsip kepercayaan			21	57	70	4,33	Sangat Tinggi
18	Komunikasi yang baik digunakan dalam bekerja sama		1	21	79	47	4,16	Tinggi
19	Tugas yang kami jalankan atas dasar saling ketergantungan akan lebih baik daripada secara sendiri-sendiri	6	4	28	57	60	4,05	Tinggi
20	Pembagian kekuasaan (SharePower) dilakukan atas dasar kemampuan		1	28	70	49	4,13	Tinggi
21	Saya diberikan tugas dibangun atas dasar kepercayaan akan kemampuan saya	5	4	25	71	43	3,97	Tinggi
Rata-rata Dimensi Kerja Sama							4,15	Tinggi
Kepemimpinan								
22	Pimpinan saya selalu melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan		3	27	63	55	4,15	Tinggi
23	Pimpinan saya selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka		1	30	62	55	4,16	Tinggi

24	Pimpinan saya mampu membuat hubungan yang baik dengan bawahannya			20	63	65	4,30	Sangat Tinggi
25	Pegawai mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan mengenai tugas yang diberikan	4	3	16	67	58	4,16	Tinggi
26	Pemimpin saya selalu bertanggung jawab terhadap bawahan		2	22	68	56	4,20	Tinggi
27	Pimpinan menghargai pendapat para pegawai walaupun tidak sesuai dengan pendapatnya		1	19	75	53	4,22	sangat Tinggi
Rata-rata Dimensi Kepemimpinan							4,19	Tinggi
Rata-rata Variable Y							4,17	Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Keterangan:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = Rendah
3. 2,61 – 3,40 = Cukup tinggi
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.2 didapatkan rata-rata jawaban responden sebesar 4,17, nilai dari responden ini berada pada kategori tinggi, dimana setiap dimensi mendapatkan nilai tinggi yakni seperti dimensi Orientasi Pelayanan 4,21, dimensi *Integritas* 4,12, dimensi Komitmen 4,17, dimensi Kerja Sama 4,15, dimensi Kepemimpinan 4,19. Hasil ini dapat memberikan gambaran bahwa kinerja pada Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ini tinggi, sehingga mereka selalu berusaha dalam menjalankan pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada mereka.

Namun, responden memberikan penilaian terendah pada dimensi *Integritas* dengan rata-rata 4,12 dengan indikator pernyataan yang paling rendah “Saya selalu siap menerima resiko dalam pekerjaan saya” yakni dengan nilai 3,93. Hal ini tidak bisa menutup suatu kemungkinan bahwa pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu masih sulit untuk menghadapi pekerjaan yang berisiko tinggi, namun walaupun demikian nilai tersebut masih dalam kategori tinggi.

Kesimpulan yang bisa diambil dari variable kinerja yakni pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu mendapatkan nilai dengan kategori tinggi, dengan dimensi Orientasi Pelayanan, *Integritas*, Komitmen, Kerja Sama dan Kepemimpinan. Namun ada dimensi terendah yakni *Integritas* sehingga para pegawai harus meningkatkan *Integritas* mereka dikarenakan *Integritas* memiliki nilai rata-rata yang paling rendah. Hal ini berbanding terbalik dari hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti sebelum melakukan penelitian didapatkan bahwa ada permasalahan yang terjadi. Sehingga setelah melakukan penelitian ini didapatkan nilai tinggi didalam dimensi orientasi Pelayanan dalam indikator pernyataan memberikan Pelayanan kepnuh kepada instansi, yang berarti bahwa kinerja para pegawai ini sudah dilakukan secara baik dengan memberikan Pelayanan penuh kepada instansi.

4.1.3.2 Tanggapan Responden Variabel Keterampilan

Menurut Bateman dan Snell (2012:10) Keterampilan adalah bagian dari manajemen pengetahuan yang merupakan seperangkat praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber data intelektual organisasi untuk sepenuhnya memanfaatkan intelektualitas orang dalam organisasi. Tanggapan 148 reponden pada variabel keterampilan dinilai berdasarkan 7 item pernyataan mengenai keterampilan dimana masing-masing memiliki lima pilihan jawaban mulai dari skor sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5). Deskripsi tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Variabel Keterampilan

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Ket.
		1	2	3	4	5		
Kecakapan								
1	Saya mampu dalam menguasai pekerjaan yang sedang saya lakukan	3	5	47	52	41	3,83	Tinggi
2	Saya selalu sanggup menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	2	3	50	61	32	3.80	Tinggi
3	Saya melakukan pekerjaan dengan sangat teliti	1	6	49	45	47	3,89	Tinggi
4	Dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat menunjang pekerjaan saya di instansi	8	9	28	67	36	3,77	Tinggi
Rata-rata Dimensi Kecakapan							3,82	Tinggi
Kepribadian								
5	Saya mampu dalam mengendalikan diri	3	6	43	52	44	3,86	Tinggi
6	Saya bekerja dengan penuh percaya diri	5	5	24	56	58	4,06	Tinggi
7	Saya bekerja berdasarkan komitmen	2	4	45	52	45	3,91	Tinggi
Rata-rata Dimensi Kepribadian							3,94	Tinggi
Rata-rata Variable Keterampilan							3,88	Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Keterangan:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = Rendah
3. 2,61 – 3,40 = Cukup tinggi
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.3 didapatkan rata-rata jawaban responden sebesar 3,88, nilai dari responden ini berada pada kategori tinggi, dimana setiap dimensi mendapatkan nilai tinggi seperti dimensi Kecakapan 3,82 dan dimensi kepribadian 3,94. Hasil ini dapat memberikan gambaran bahwa Keterampilan pegawai pada Sekretariat

Pemerintah Kota Bengkulu ini tinggi, sehingga mereka selalu berusaha dalam memberikan keterampilan terbaik mereka demi menjalankan tugas.

Namun, responden memberikan penilaian terendah pada dimensi kecakapan dengan rata-rata nilai sebesar 3,82 dengan pernyataan indikator “Dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat menunjang pekerjaan saya di instansi” yakni dengan nilai 3,77. Hal ini tidak bisa menutup suatu kemungkinan bahwa pelatihan yang diberikan oleh pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu belum bisa menunjang pekerjaan mereka. Akan tetapi walaupun mendapatkan nilai paling kecil diantara lainnya, nilai rata-rata dari pernyataan ini masih masuk kategori Tinggi.

Kesimpulan yang dapat diambil pada variabel keterampilan didapatkan bahwa pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu penilaian dalam kategori tinggi, dengan dimensi Kecakapan dan Kepribadian, namun dimensi kecakapan memiliki nilai rata-rata yang paling rendah, sehingga pegawai harus meningkatkan kecakapan mereka karena nilai rata-rata dimensi kecakapan mereka paling rendah. Hal ini untuk meningkatkan keterampilan pada pegawai masih sangat berpotensi untuk lebih ditingkatkan. Hal ini juga berbanding terbalik dengan hasil pra penelitian dimana ada permasalahan yang terjadi di keterampilan para pegawai, akan tetapi dari hasil ini dapat menunjukkan bahwa keterampilan yang ada pada pegawai sudah baik dibuktikan dengan dimensi kepribadian dan indikator pernyataan bekerja dengan percaya diri. Hal ini menunjukkan dengan keterampilan yang baik bisa membuat bekerja dengan percaya diri.

4.1.3.3 Tanggapan Responden Variabel Pengalaman

Pengalaman adalah suatu peristiwa yang ditangkap oleh panca indera dan disimpan dalam ingatan. Pengalaman dapat diperoleh atau dirasakan ketika peristiwa tersebut baru saja terjadi atau sudah berlangsung lama. Pengalaman yang terjadi dapat

diberikan kepada siapa saja untuk digunakan dan menjadi pedoman dan pembelajaran manusia, Notoatmojo (2012:23). Tanggapan 148 responden pada variabel keterampilan dinilai berdasarkan 9 item pernyataan mengenai pengalaman dimana masing-masing memiliki lima pilihan jawaban mulai dari skor sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5). Deskripsi tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Pengalaman

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Ket.
		1	2	3	4	5		
Masa Kerja								
1	Lama Masa bekerja memudahkan saya dalam bekerja	2	3	56	72	15	3,64	Tinggi
2	Saya Mampu dalam memahami tugas yang diberikan	2	4	56	66	20	3.66	Tinggi
3	Saya Mampi melaksanakan tugas yang diberikan	2	4	48	73	21	3,72	Tinggi
Rata-rata Dimensi Masa Kerja							3,67	Tinggi
Pengetahuan dan Kemampuan								
4	Saya dapat memahami informasi yang diberikan	1	12	71	44	20	3,47	Tinggi
5	Saya Dapat mmenerapkan informasi yang diberikan	2	5	58	63	20	3.64	Tinggi
6	fisik menjadi hal yang penting dalam menjalankan tugas	2	5	56	65	20	3,65	Tinggi
Rata-Rata Dimensi Pengetahuam dan keterampilan							3,58	Tinggi
Penguasaan pekerjaan dan peralatan								
7	Saya Menguasai teknik-tekhnik pekerjaan yang diberikan	3	3	49	59	34	3,80	Tinggi
8	Saya menguasai tekhnik-tekhnik peralatan yang ada di instanssi saya	2	2	52	71	21	3,72	Tinggi
9	Saya memahami pelaksanaan tugas yang diberikan	4	5	53	67	19	3,62	Tinggi
Rata-rata Dimensi Kepribadian Penguasaan Pekerjaan dan Peralatan							3,71	Tinggi
Rata-rata Vsriable pengalaman							3,65	Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Keterangan:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = Rendah
3. 2,61 – 3,40 = Cukup tinggi
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi

Berdasarkan hasil dari tabel 4.4 didapatkan rata-rata jawaban responden sebesar 3,65, nilai dari responden ini berada pada kategori tinggi, dimana dimensi Masa Kerja mendapatkan niali rata-rata 3,67, dimensi Pengetahuan dan Keterampilan 3,58 dan dimensi Penguasaan Pekerjaan dan Peralatan 3,71. Hasil ini dapat memberikan

gambaran bahwa pengalaman pegawai pada Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ini tinggi, sehingga kemampuan mereka didalam instansi ini sudah baik, dan mampu mengetahui serta menjalankan tugas yang ada pada pegawai.

Namun, responden memberikan penilaian terendah pada dimensi pengetahuan dan pengalaman dengan rata-rata 3,58 dimana indikator pernyataannya “saya dapat memahami informasi yang diberikan” yakni dengan nilai 3,47. Akan tetapi walaupun mendapatkan nilai paling kecil diantara lainnya, nilai rata-rata dari pernyataan ini masih masuk kategori Tinggi.

Kesimpulan yang dapat diambil pada variabel Pengalaman didapatkan bahwa pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu mendapatkan penilaian dengan kategori tinggi, dengan dimensi Masa Kerja, Pengetahuan dan Keterampilan, dan Penguasaan Pekerjaan dan Peralatan. Namun dimensi Pengetahuan dan Keterampilan mendapatkan nilai rata-rata yang paling rendah dikarenakan hal itu pegawai harus meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan mereka dikarenakan nilai rata-rata paling rendah. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengalaman yang ada di Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu, hal ini tidak sesuai dengan hasil pra penelitian dimana ada masalah yang terjadi dan dari hasil ini dijelaskan bahwa tidak semua indikator menjadi permasalahan seperti menguasai teknik peralatan mendapat nilai tertinggi hal ini bisa menjelaskan bahwa pegawai memiliki pengalaman dalam menguasai peralatan.

4.1.3.4 Tanggapan Responden Variabel Disiplin

Hamali (2016:214) disiplin kerja adalah kekuatan yang berkembang dalam tubuh pegawai dan dapat menyebabkan pegawai secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan peraturan, dan nilai-nilai kerja dan perilaku yang tinggi. Tanggapan 148 responden pada variabel keterampilan dinilai berdasarkan 3 item pernyataan

mengenai kinerja dimana masing-masing memiliki lima pilihan jawaban mulai dari skor sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5). Deskripsi tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Disiplin

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Ket.
		1	2	3	4	5		
Ketaatan Waktu								
1	Saya hadir ditempat bekerja tepat waktu sebelum jam kerja yang telah ditetapkan	2	4	49	48	45	3,88	Tinggi
2	Saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu		3	53	55	37	3,85	Tinggi
3	Saya selalu bekerja sesuai dengan jam kerja yang ada		2	58	47	41	3,86	Tinggi
Rata-rata Dimensi Ketaatan Waktu							3,86	Tinggi
Tanggung Jawab								
4	Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan	4	5	44	56	39	3,82	Tinggi
5	Saya memenuhi target pekerjaan yang diberikan			60	52	36	3,84	Tinggi
6	Saya selalu membuat laporan pekerjaan saya		3	56	47	42	3,86	Tinggi
Rata-rata Dimensi Tanggung Jawab							3,84	Tinggi
Rata-rata Variable Disiplin							3,85	Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Keterangan:

1. 1,00 – 1,80 = Sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = Rendah
3. 2,61 – 3,40 = Cukup tinggi
4. 3,41 – 4,20 = Tinggi
5. 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi

Berdasarkan hasil dari tabel 4.5 didapatkan rata-rata jawaban responden sebesar 3,85, nilai dari responden ini berada pada kategori tinggi, dimana nilai setiap dimensi dari dimensi Ketepatan Waktu mendapatkan rata-rata 3,86 dan Tanggung Jawab 3,84 Hasil ini dapat memberikan gambaran bahwa disiplin pegawai pada Sekretariat

Pemerintah Kota Bengkulu ini tinggi, sehingga tingkat disiplin mereka didalam instansi ini sudah baik.

Namun, responden memberikan penilaian terendah pada dimensi Tanggung Jawab dengan nilai rata-rata 3,84 dan indikator pernyataan “Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan ” yakni dengan nilai 3,82 . Akan tetapi walaupun mendapatkan nilai paling kecil diantara lainnya, nilai rata-rata dari pertanyaan ini masih masuk kategori Tinggi. Meskipun termasuk dalam kategori tinggi Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu mampu untuk lebih meningkatkan tingkat disiplin mereka.

Kesimpulan yang dapat diambil pada variabel disiplin didapatkan bahwa pegawai Sekretariat Pemerintah Kota dengan kategori tinggi, dengan dimensi Ketaatan Waktu dan Tanggung Jawab. Namun dimensi Tanggung Jawab mendapatkan nilai rata-rata yang paling rendah, dikarenakan hal itu para pegawai harus meningkatkan rasa tanggung jawab mereka. Hal ini untuk meningkatkan tingkat disiplin para pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu, serta hal ini berbanding terbalik dengan apa yang terjadi pada saat pra penelitian, dimana dari hasil pra penelitian ada permasalahan akan tetapi nilai dari hasil penelitian ini mendapatkan hasil tinggi, seperti di dimensi ketaatan waktu di indikator pernyataan hadir ditempat kerja tepat waktu, hal ini menjelaskan bahwa pegawai pada lokasi penelitian sudah melakukan tingkat disiplin pegawai dengan baik.

4.1.4 Analisa Regresi Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi sebagai

variabel independennya dan kinerja sebagai variabel dependen menggunakan *software* SPSS 25.0 windows 32 dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4.6
Hasil Analisis Regresi Berganda

No	Variabel Independen	Koefisien B	Nilai t	
			Hitung	Sig
1	Keterampilan (X1)	,114	2,802	,028
	Pengalaman (X2)	,342	6,178	,006
	Disiplin(X3)	,234	2,705	,000
2	Konstanta (a)	1,796	2,216	,007
3	Korelasi Berganda (R)	,764		
4	Korelasi Determinan Berganda (R)	,583		
5	F-hitung	67,133		

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Dalam Penelitian ini digunakan *Unstandardized Coefficients*, karena untuk membandingkan pengaruh masing-masing variable independent terhadap variable dependen. Variable mana yang berpengaruh lebih besar terhadap variable dependen, hal ini dapat dilihat dilihat dari besar kecilnya masing-masing koefisien (Beta). Berdasarkan tabel 4.6 maka dapat diperoleh koefisien untuk variable independent keterampilan ($X_1 = 0,114$), Pengalaman($X_2=0,342$), dan disiplin kerja($X_3=0,234$).

Sehingga Model persamaan regresi linier berganda diperoleh dalam peneltian ini adalah:

$$Y = 1,796 + 0,114X_1 + 0,342X_2 + 0,234X_3$$

Keterangan:

a = Konstanta

Y = Kinerja

X_1 = Keterampilan

X_2 = Pengalaman

X_3 = Disiplin

- Nilai konstanta yaitu 1,796. Hal ini menunjukkan bahwa jika semua variable independent (Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin) bernilai 0 maka nilai kinerja karyawan adalah 1.796.
- Koefisien regresi keterampilan memiliki nilai 0,114 dan p-value $0,028 < \alpha 0,050$ yang memiliki makna bahwa keterampilan (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y), artinya semakin baik keterampilan pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu maka kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat.
- Koefisien regresi pengalaman memiliki nilai positif sebesar 0,342 dan p-value $0,006 < \alpha 0,050$ yang mempunyai makna bahwa pengalaman (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y), artinya semakin banyak pengalaman yang dimiliki pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu maka kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat.
- Koefisien regresi disiplin memiliki nilai positif sebesar 0,234 dan p-value $0,000 < \alpha 0,050$ yang mempunyai makna bahwa disiplin (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y), artinya semakin tinggi disiplin pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu maka kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat.

4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Pada SPSS pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji t, uji f dan uji determinan (R^2). Adapun hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.1.5.1 Uji f (Simultan)

Dalam penelitian ini Uji f digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika $p\text{-value} < 0,05$ maka hipotesis diterima dan apabila $p\text{-value} > 0,05$ maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.7
Hasil Uji Simultan (Uji f)
ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	F tabel	sig
Regression	341,170	3	113,723	67,133	2,67	0,000
Residual	243,838	144	1,694			
Total	585,108	147				

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas nilai signifikan sebesar 0,000 Kurang dari 0,050 maka model regresi dapat dinyatakan bersama-sama ada pengaruh positif simultan antara Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Bengkulu. Hasil pengujian (H4) menunjukkan Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja. Hal tersebut juga dibuktikan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($67,133 > 2,67$) maka dapat disimpulkan bahwa (H4) yang berbunyi: **“Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja”** diterima.

4.1.5.2 Uji t (Parsial)

Dalam penelitian ini menggunakan uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat kesalahan (α) sebesar 5% atau 0,05. Pengujian variabel sebagai berikut:

- a) Jika nilai t hitung $< t$ tabel atau $p\text{-value} > 0,05$, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, yang artinya H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b) Jika nilai t hitung $> t$ tabel atau $p\text{-value} < 0,05$, maka terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.8
Hasil Uji t (Parsial)

No	Variabel Independen	Nilai t Hitung	Nilai t Tabel	Sig
1	Keterampilan	2,802	1,976	,028
2	Pengalaman	6,178	1,976	,006
3	Disiplin Kerja	2,705	1,976	,000

Tabel 4.7 menunjukkan nilai $p\text{-value}$ $0,028 < 0,050$, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel Keterampilan terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis pertama (H_1) menunjukkan keterampilan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan t hitung lebih besar dari t tabel ($2,802 > 1,976$) dan $p\text{-value}$ $0,028 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H_1) yang berbunyi: “keterampilan berpengaruh terhadap kinerja” diterima. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Suhartini (2015) menyimpulkan bahwa keterampilan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebuah usaha harus memikirkan strategi pengelolaan usaha dengan sumber daya manusia yang berkualitas yang mempunyai keterampilan yang baik serta manajerial yang profesional dalam menjalankan usahanya.

Selanjutnya, dari tabel 4.7 menunjukkan nilai $p\text{-value}$ $0,006 < 0,050$, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel pengalaman terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis kedua (H_2) menunjukkan pengalaman berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan t hitung lebih besar dari t tabel

(6,178>1,976) dan $p\text{-value}$ $0,006<0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) yang berbunyi: “pengalaman berpengaruh terhadap kinerja” diterima. Hasil ini sejalan Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Febrio dkk (2019) menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti setiap terjadi peningkatan atau penurunan kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengalaman kerja.

Kemudian, dari tabel 4.7 menunjukkan nilai $p\text{-value}$ $0,000<0,050$, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel disiplin terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan t hitung lebih besar dari t tabel ($2,705>1,976$) dan $p\text{-value}$ $0,000<0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) yang berbunyi: “disiplin berpengaruh terhadap kinerja” diterima. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Bersihanta dan aria (2021) dimana hasil penelitian menunjukkan hasil pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja pegawai.

4.1.5.3 Uji Determinan (R^2)

Koefisien determinan (R^2) dilakukan untuk melihat adanya hubungan yang sempurna atau tidak, yang ditunjukkan pada apakah perubahan variabel independen (Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja) akan diikuti oleh variabel dependen (kinerja) pada proporsi yang sama. Pengujian ini dengan melihat nilai R Square (R^2). Nilai determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1. Selanjutnya nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen Ghazali (2013:52).

Adapun hasil uji determinasi (R^2) berdasarkan output hasil uji regresi seperti pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764	,583	,574	1,302

Pada Tabel 4.9 koefisien determinasi memiliki R Square sebesar 0,583 hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen (Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja) dapat menjelaskan variabel dependen (kinerja) sebesar 58,3% sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Ghozali (2016:95) yang menyebutkan bahwa koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini mendapat hasil pada *screening question*, bahwa pada penyebaran kuesioner, sebanyak 148 pegawai Sekretariat Kota Bengkulu. Berdasarkan penelitian

yang telah dilakukan pada Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu akan dibahas sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesisi yang dilakukan, menyatakan bahwa H1 pada penenlitian ini diterima, yaitu terbukti keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini sudah memiliki keterampilan pada diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ketika akan menajalankan tugas dan pekerjaannya. Karena dengan adanya keterampilan yang tinggi pada pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu akan memberikan dampak kepada proses kerja yang berjalan lancar serta mendapatlan hasil yang maksimal terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan ungkapan dari Mangkunegara (2010) yakni mengungkapkan bahwa keterampilan merupakan aspek yang penting dimiliki oleh pegawai dalam bekerja. Kemudian menurut pendapat Kasmir dan Jakfar (2013:172) menyatakan Komponen organisasi yang penting adalah pekerjaan atau jabatan. Untuk mencapai tujuan organisasi perlu menetapkan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki pegawai.

Hasil penenitian ini mengidentifikasikan bahwa dengan adanya keterampilan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. hal ini juga sejalan dengan hasil penenlitian yang dilakukan oleh Setiyarti, Tirtayasih, Ida Suastama (2020). Nurhasanah (2019), Latief , Nurlina, dan Suharyanto (2019) menyatakan bahwa keterampilan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa responden sudah memiliki keterampilan dalam kategori “Tinggi” dibuktikan dengan nilai rata-rata(3,88) seluruh

jawaban atas item pernyataan pada variabel keterampilan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keterampilan memang menjadi salah satu faktor yang penting dalam diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Akan tetapi berdasarkan hasil tanggapan responden pada item pernyataan masih adanya respon yang rendah seperti “dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat menunjang pekerjaan saya di instansi”, walaupun respon terhadap item tersebut sudah terbilang tinggi akan tetapi masih ada beberapa respon yang kurang baik. Hal ini bisa memberikan jawaban bahwa pelatihan yang diberikan belum memberikan dampak yang signifikan, mungkin saja pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan bidang pegawai atau orang tersebut. Dikarenakan keterampilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta penulis juga menyarankan kepada pihak Pemerintah Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu untuk memberikan pelatihan sesuai bidang masing-masing bagian ekonomi diberikan pelatihan tentang ekonomi dan lain sebagainya sehingga pelatihan yang diberikan akan memberikan dampak yang lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keterampilan yang tinggi dari Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan menunjang kinerja pegawai. Dilihat dari rata-rata tanggapan responden yang paling tinggi pada item pengetahuan yang menjadi salah satu pendukung dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Selain itu keterampilan yang dimiliki juga menjadi pendorong Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu ketika bekerja. Keterampilan yang tinggi dari Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan berimbas kepada proses kerja dan hasil yang dihasilkan akan jauh lebih baik..

4.2.2 Pengaruh Pengalaman Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesisi yang dilakukan, menyatakan bahwa H2 pada penelitian ini diterima, yaitu terbukti pengalaman berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini sudah memiliki pengalaman pada diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ketika akan menjalankan tugas dan pekerjaannya. Karena dengan adanya pengalaman yang tinggi pada pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu akan memudahkan dalam proses kerja serta mendapatkan hasil yang maksimal terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan ungkapan dari Rahmawati (2016:1-15). Pengalaman pegawai mempunyai kualitas sumber daya yang baik dalam meningkatkan prestasi kerja, dan juga pengalaman yang dimiliki pegawai lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga akan meningkatkan kemampuan kerja dan hasilnya.

Hasil penelitian ini mengidentifikasikan bahwa dengan adanya pengalaman dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang penelitian yang dilakukan oleh Purwanto dkk (2017), Tamami(2015), Kristiani dkk (2013) serta penelitian dari Andika dkk (2017) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja menunjukkan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa responden memiliki pengalaman dalam kategori “Tinggi” dibuktikan dengan nilai rata-rata(3,65) seluruh jawaban atas item pernyataan pada variabel pengalaman. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keterampilan memang menjadi salah satu faktor yang penting dalam diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Akan tetapi berdasarkan hasil tanggapan responden pada item pernyataan masih adanya respon yang rendah seperti “Saya dapat memahami informasi yang diberikan”, hal ini memungkinkan informasi yang diberikan kepada para pegawai kurang jelas sehingga para pegawai kurang dapat memahami

informasi yang diberikan, walaupun respon terhadap item tersebut sudah terbilang tinggi akan tetapi masih ada beberapa respon yang kurang baik. Peneliti menyarankan kepada Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu untuk memberikan informasi yang lugas dan jelas terhadap informasi yang diberikan, sehingga tidak terjadi ketidak paham terhadap informasi yang diberikan kepada pegawai. Hal ini dilakukan agar hasil dan kerja yang dilakukan lebih optimal dan maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengalaman yang tinggi dari Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan menunjang kinerja pegawai. Dilihat dari rata-rata tanggapan responden yang paling tinggi pada item pengalaman yang menjadi salah satu pendukung dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Selain itu pengalaman yang dimiliki juga membuat Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu lebih baik ketika bekerja, itu sesuai dengan pendapat Rahmawati. Banyak nya pengalaman Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan berimbas kepada proses kerja dan hasil yang dihasilkan akan jauh lebih baik.

4.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesisi yang dilakukan, menyatakan bahwa H3 pada penenlitian ini diterima, yaitu terbukti disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini sudah memiliki rasa disiplin pada diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu . Karena dengan disiplin yang tinggi pada pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu akan memudahkan dalam proses kerja serta mendapatlan hasil yang maksimal terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan ungkapan Hasibuan (2016) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi

prestasi kerja yang dapat dicapainya. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa dengan adanya disiplin kerja dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Sebagaimana dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Bersihanta dan aria (2021) dimana hasil penelitian menunjukkan hasil pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Tyas dan swasto (2018), Purwanto (2017), Pangarso dan putri (2016), Oktaviani dan lidya (2020) dalam penelitian tersebut menunjukkan jika semakin tinggi disiplin pegawai maka semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa responden memiliki rasa disiplin dalam kategori “Tinggi” dibuktikan dengan nilai rata-rata seluruh jawaban atas item pernyataan pada variabel disiplin. Hal ini dapat menunjukkan bahwa disiplin memang menjadi salah satu faktor yang penting dalam diri pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Akan tetapi berdasarkan hasil tanggapan responden pada item pernyataan masih adanya respon yang rendah seperti “Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan”. Mungkin terjadinya tidak menaati peraturan ini disebabkan oleh pengawasan dan sanksi yang dijatuhkan belum optimal, walaupun respon terhadap item tersebut sudah terbilang tinggi akan tetapi masih ada beberapa respon yang kurang baik. Peneliti menyarankan kepada Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu untuk memberikan pengawasan dan sanksi yang membuat efek jera. Hal ini dilakukan untuk memberikan rasa disiplin yang tinggi kepada pegawai,

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya melakukan sikap disiplin yang tinggi dari Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan menunjang kinerja pegawai. Dilihat dari rata-rata(3,85) tanggapan responden yang paling tinggi pada item disiplin yang menjadi salah satu pendukung dalam menjalankan pekerjaan dengan baik. Selain itu memiliki rasa disiplin juga

membuat Pegawai Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu akan lebih baik ketika bekerja.

4.2.4 Pengaruh Keterampilan, Pengalaman, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesisi yang dilakukan, menyatakan bahwa H4 pada penenlitan ini diterima, yaitu terbukti bahwa keterampilan, pengalaman dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini mengidentifikasikan bahwa semakin tinggi keterampilan, pengalaman dan disiplin pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu ketika akan meningkatkan kinerja pegawai. Artinya keterampilan, pengalaman dan disiplin Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu akan berdampak pada pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2017), dimana beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), dan Keterampilan, begitupun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Hasibuan (2016:202) yakni disiplin kerja dan pengalaman kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini dengan pengujian secara bersama-sama antara variabel keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, maka pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu harus tetap mempertahankan aspek-aspek tersebut agar kinerja yang dihasilkan juga terus terjaga kualitasnya. Tidak hanya mempertahankan akan tetapi juga dengan peningkatan hal-hal yang berhubungan dengan keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja. Keterampilan bisa melalui pelatihan yang cocok digunakan kepada para pegawi sehingga memiliki dampak yang baik. Di bidang pengalaman bisa dengan cara memberikan informasi yang

jelas dan lugas atas apa yang diberikan. Sedangkan pada disiplin kerja harus meningkatkan pengawasan serta sanksi yang membuat efek yang berarti bagi pegawai sehingga hal itu tidak terjadi lagi.

Penelitian ini sejalan dengan yang telah dilakukan oleh febrilio dkk (2019) dengan hasil keterampilan dan pengalaman berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, begitupun penelitian yang dilakukan oleh Suhartini (2015) dimana disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keterampilan, pengalaman dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Dari hasil pembahasan dan analisis pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Hal ini bisa diartikan semakin baik keterampilan yang dimiliki pegawai maka kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Hal ini bisa diartikan semakin banyak pengalaman yang dimiliki maka kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Hal ini bisa diartikan semakin tinggi disiplin yang dimiliki pegawai maka kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu juga akan meningkat.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan, pengalaman, dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu. Hal ini dapat diartikan bahwa keterampilan, pengalaman, dan disiplin kerja yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang diperoleh, maka penulis memberikan saran atau masukan yang mungkin berguna bagi pihak Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu yang menjadi objek penelitian ini.

1. Peneliti menyarankan kepada Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu untuk meningkatkan keterampilan yang ada pada pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Bengkulu untuk memberikan pelatihan sesuai bidang masing-masing, seperti contoh bidang ekonomi diberikan pelatihan tentang ekonomi sehingga sasaran dari pelatihan tersebut tepat pada keahlian masing-masing agar tidak terjadi kesia-siaan pelatihan yang dilakukan, saran ini diberikan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan dimana pada indikator tentang “dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat menunjang pekerjaan saya diinstansi” mendapatkan nilai terendah dibandingkan dengan indikator lainnya, Dengan saran atau masukan yang diberikan ini diharapkan kedepannya keterampilan yang ada pada pegawai dapat memberikan dampak yang lebih baik lagi.
2. Peneliti menyarankan kepada Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu untuk meningkatkan dan memberikan pengalaman yang baik kepada pegawai salah satunya dengan memberikan informasi yang jelas dan lugas kepada para pegawai. Seperti informasi melalui pesan yang diberikan harus dengan tujuan yang jelas, kata yang tidak dipersingkat dan lain sebagainya yang memungkinkan membuat pegawai kurang memahami informasi tersebut. Saran ini diberikan sesuai dengan hasil penelitian dimana indikator “saya dapat memahami informasi yang diberikan” mendapatkan nilai paling kecil

diantara indikator lainnya. Saran ini diharapkan dapat meningkatkan pengalaman yang ada pada pegawai dan menjadi lebih baik lagi.

3. Peneliti menyarankan kepada Pemerintah Sekretariat Kota Bengkulu untuk meningkatkan tingkat disiplin pada pegawai dengan cara memberikan pengawasan serta sanksi apa bila melanggar peraturan yang berlaku. Saran ini diberikan dikarenakan sesuai dengan hasil penelitain dimana indikator dengan pernyataan “saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan” mendapatkan nilai terendah diantara indikator lainnya. Saran ini diharapkan dapat memberikan dampak yang baik kedepannya.
4. Peneliti menyarankan Pemerintah untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan semua aspek dari segi keterampilan, pengalaman, dan disiplin kerja dikarenakan hasil dari penelitian yang telah dilakukan bahwa aspek ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada, jadi apabila semua aspek ditingkatkan maka kinerja pada pegawai juga akan semakin meningkat,

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2019). *Integritas Menyemai Kejujuran, Menuai Kesuksesan dan Kebahagiaan*. Yogyakarta : The Phinisi Pers
- Afandi, P. (2016). *Concept and Indicator Human Resources Management For Management research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Agustini, Fauziah. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Amirullah & Budiyo, Haris, (2014), *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Andika Dwi Putra Pamungkas, D. H. (2017). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan . *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)No.1 Februari 2017*.
- Anggraeni, Vicki & Hermani, Agus. (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Bintang Utama Semarang Bagian Body repair. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Ardianto, R. E. (2020). The Effect Of Work Experience And Work Discipline On The Employee Performance Of Quality Control Department Of Pt Eunsung Indonesia. *International Journal Of Research And Review 2 February 2020*.
- Arifin, Zainal. (2017). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya
- Arikunto, Suhartini. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka cipta
- Aristarini, dkk (2014). “Pengaruh Pengalaman Kerja, kompetensi Sosial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian pemasaran Pt Adira Finance Singaraja”. *Jurnal Manajemen, Nomor 2, Tahun 2014*.
- Astadi Pangarso, & Putri I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawaidi Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerahprovinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori & Terapan Tahun 9. No. 2, Agustus 2016*.
- Bacal, Robert. (2015). *Performance Management*. Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Bambang Wahyudi, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Sulita: bandung
- Basari, Indra. (2013). Disiplin Kerja & Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Central Multi Karya Bandung. *Jurnal Ilmiah*.

- Bateman, Thomas S & Snell, Scoot A, (2012), *Manajemen: Kepemimpinan dan kalaborasi Dunia Yang Kompetitif*, Jakarta: Salemba Empat.
- Bersihanta, Tarigan & Aria Aji Priyanto (2021) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Bank Dbs Tangerang Selatan Wacana Ekonomi (*Jurnal Ekonomi, Bisnis & Akuntansi*) Nomor 1, 2021.
- Bili, Resmawa & Kondorura. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja pegawai Di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *Ejournal pemerintahan Integrattif, Volume 6, Nomor 3, 2018*.
- Davis Keith & William Frederick. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ke Tujuh. jakarta: Erlangga.
- Diah Ayu Kristiani, D. A. (2013). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap . *Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun 2013*.
- Dwiyanto, Agus. (2011). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Edison, Emron, dkk (2016). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Alfabeta
- Febrianti (2017).Pengaruh Terapi Kognitif Terhadap Harga Diri Remaja Korban bullying.Vol 4, No 1.Mei 2016.
- Febrio Lengkong, V. P. (2019). Pengaruh Keterampilan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap . *Jurnal Emba Vol.7 No.1 Januari 2019*.
- Foster, T.D., (2012), *Buku Ajar Ortodonsi* , 3 Th Ed., Jakarta. Egc.
- Fransiska. (2012). *The Influence Of Works Dicipline On The Employee Performance Mediated By Company Working Productivity* Cv. Laut Selatan Jaya In Bandar Lampung . *Jurnal Manajemen & Bisnis Vol.3 No.1 Oktober 2012*.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program Ibm Spss (7th Ed)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Glickman, Carl dkk (2010). *Supervision And instructional Leadership (8th Ed)*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi aksara
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Bpfe, yogyakarta.
- Hamali, Arif Yusuf. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: center For Academic Publishing Servive.
- Hartatik. (2014). *Mengembangkan Sdm (I)*. Jogjakarta: Laksana.
- Kasmir, Jakfar. (2013) *Studi Kelayakan Bisnis*. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana Prenada media Group.

- Kasmir, Jakfar (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Pt rajagrafindo Persada
- Kaswan. (2013). *Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Sdm*. bandung: Alfabeta.
- Kawulusan, Aprilia Anastasy. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian (Persero) kanwil V Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 03 Tahun 2016*.
- Khalid,. Dkk (2017). *The Impact Of Monitoring And Business assistance Intensity On Malaysian Ict Incubatee S ' Performance*.
- Koopmans, L, dkk (2014) *Construct Validity Of The Individual Work Performance Questionnaire. Journal Of Occupational And Environmental Medicine*.
- Latief, A., dkk (2019). Pengaruh Manajemen pengetahuan, Keterampilan & Sikap Terhadap Kinerja Karyawan. *Jupiis: Jurnal pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 11(2), 173-182.
- Lian Arcyntia M., (2013). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt.Bank Bukopin, Tbk Cabang Makassar. Universitas Hasanuddin makassar, H: 17
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Alfabeta, bandung.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Manulang, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Citapustaka Media perintis.
- Masram, (2017). *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia. bogor.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhidin, Sambas Ali & Winata, Hendri. (2016). *Manajemen Kearsipan*. Bandung : Cv pusaka Setia.
- Notoatmodjo (2012). *Metode Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nurhasanah. (2019). Pengaruh Keterampilan Kerja & Fasilitas Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Bahtera Inovasi Vol. 2 No. 2 Tahun 2019*.

- Oktaviani, Sari & Lidya Pricillia (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertama Logistics Service. *Jimf (Jurnal ilmiah Manajemen Forkamma)*, Vol.4, No.1, November 2020
- Pakpahan, Moben, & Sastra Tamami. (2015). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Labtech Penta Internasional batam.
- Pamela, A.Ow & Oloko (2015). Effect Of Motivation On Employee Performance Of Commercial Banks In Kenya : A Case Study Of Kenya Commercial Bank In Migori county. *Journal Of Human Resource Studies* 5 (2).
- Pangarso Astadi & Putri Intan Susanti. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal manajemen Teori & Terapan Tahun 9. No. 2*
- Pasolong, Harbani. (2012). Teori Administrasi Publik. Yogyakarta: Alfabeta
- Prawirosentono., Suyadi. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas dunia. Rajawali Press : Jakarta.
- Priyatno Duwi. (2013). Mandiri Belajar Analisis Data Dengan Spss. Mediakom.
- Rahmawati, N. H. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*
- Rivai, dkk (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik. Jakarta: Pt Raja Grafindo.
- Saparwati, Mona (2012). Studi Fenomenologi : Pengalaman Kepala Ruang Dalam mengelola Ruang Rawat Di Rsud Ambarawa. Tesis Magister Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Depok.
- Sedarmayanti, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti.(2017). Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Pt Refika Aditama. Bandung.
- Setiyarti, N. P. (2020). Analisis Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan dan Kemampuan. *Juima Vol. 10 No. 1, Maret 2020*.
- Shochib, Moh. (2010). Pola Asuh Orang Tua (Dalam Membantu Anak Mengembangkan disiplin Diri Sebagai Pribadi Yang Berkarakter). Jakarta: Rineka Cipta.
- Sidanti, Heny. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten madiun. *Jurnal Jibeka*.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi aksara

- Sinungan, Muchdarsyah (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas kerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siswanto Bedjo (2015) *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung : Sinar Baru.
- Sopiah (2013). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sudarmanto (2011). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sdm*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, & R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Pt alfabet.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta, cv
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suhartini, Yati. (2015). *Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Industri Kerajinan Kulit Di Manding, bantul, Yogyakarta)*. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*.
- Sunuharyo, R. D. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap . Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)|Vol. 62 No. 1 September 2018*.
- Sutrisno, Edy. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima. Yogyakarta: prenada Media
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media group, Jakarta.
- Tohardi, Ahmad (2002), *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.
- Tolo, Indri dkk (2016). *Pengaruh Keterampilan Kerja Disiplin Kerja Dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga (Dispora) Manado*. *Emba Vol .4 No 4, 4 September 2016*.
- Tyas, Rima Dwining & Bambang Swasto Sunuharyo. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt.Pertamina (Persero) Refinery Unit Iv Cilacap)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Wariati (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Kabupaten Barito timur* . *Jurnal Wawasan Manajemen*.
- Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Pt. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Widiastuti, & Nur Rohmah Muktiani. (2010). Peningkatan Motivasi Dan keterampilan Menggiring Bola Dalam Pembelajaran Sepakbola Melalui Kucing tikus Pada Siswa Kelas 4 Sd Glagahombo 2 Tempel. *Jurnal Pendidikan Jasmani indonesia*.
- Widyaningsih, (2012). Pengaruh Pengalaman Kerja, Upah, Dan Disiplin Kerja Terhadap produktivitas Kerja Karyawan Cv. Duta Jepara. S1 Thesis, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Zahra, E. (2011). Pengaruh Integritas, Kompetensi Dan Loyalitas Kepemimpinan Terhadap Kepercayaan Para Bawahan Di Sbu Perkapalan Pt. Pusri Palembang. *jurnal Ilmiah Orasi Bisnis, Edisi Vi*
- Zainullah, Amin, (2012) .“Pengaruh kemampuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap kinerja Pekerja Pelaksanaan Bekisting Pada Pekerjaan Beton”. *Jurnal Rekayasa sipil. Volume 6 No.2*.
- Zurnali, (2010), Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia masa Depan, Penerbit Unpad Press, Bandung

L
A
M
P
I
R
A
N

Lampiran 1 : Kuesinioer Penelitian



UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
Jl. WR Supratman. Bengkulu Telp (0736)21396

Responden yang terhormat

Saya Zahri Ramadhan mahasiswa manajemen Universitas Bengkulu yang sedang melakukan penelitian skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan strata satu S1. Penelitian ini berjudul *“Pengaruh keterampilan, pengalaman, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan”*.

Saya sangat berharap kesedian Bapak/ibu untuk mengisi kuisisioner atau daftar pernyataan ini secara lengkap dan tepat. Semua informasi yang diterima baik subjek dan hasil kuesisioner bersifat rahasia dan tidak akan dipublikasikan Sesuai dengan etika peneliti. Penelitian ini hanya untuk keperluan penelitian skripsi semata.

Oleh karena itu, saya membutuhkan bantuan dari Bapak/ibu untuk mengisi kuesisioner secara lengkap. Atas partisipasi dan kerja saamanya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Zahri Ramadhan
 C1B018091

A. Cara Pengisian

1. Berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban dibawah ini Sesuai dengan Pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Cukup Setuju

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

2. Setiap pernyataan hanya memiliki 1 (Satu) jawaban.

3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

4. Mohon untuk menyerahkan kemball setelah menyelesaikan pengisian kuisioner

B. Data Responden

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuisioner ini, mohon bapak/ibu mengisi data berikut terlebih dahulu. (Jawaban yang saudara berikan akan diperlakukan seara rahasia).

Berilah tanda silang (X) pada kolom jawaban pilihan bapak/ibu/saudara/i.

1. Jenis Kelamin :

Laki-laki ☐ Perempuan ☐

2. Berapa usia anda saat ini ?

a. $\leq$ 25 Tahun ☐ c. 36-45 Tahun ☐

b. 26-35 Tahun ☐ d. $>$ 45 Tahun ☐

3. Apa Pendidikan terakhir anda ?

a. SMP ☐ e. S2 ☐

b. SMA ☐ f. Lainnya..... ☐

c. S1 ☐

4. Sudah berapa lama anda bekerja di Sekretariat Kota Bengkulu ?

a. ≤ 5 Tahun ☐b. 6-10 Tahun ☐c. 11- 15 Tahun ☐d. 15-20 Tahun ☐e. > 20 Tahun ☐

C. Berikut Pernyataan yang di isi dengn sebaik-baiknya dan sejujur-jujurnya demi keberhasilan penelitian.

1. Variabel Independen

Pernyataan dibawah ini menggambarkan pandangan Bapak/Ibu yang berkaitan dengan kepuasan dari pekerjaan sekarang yang ada pada diri Bapak/Ibu/Saudara/i.

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
Orientasi Pelayanan						
1	Saya memberikan Pelayanan yang penuh kepada Instansi					
2	Fasilitas di divisi saya tempati memadai					
3	Saya selalu cepat dalam merespon apa yang terjadi di Instansi					
4	Saya bekerja dengan memperhatikan etika					
5	Saya memberikan saran kepada rekan kerja					
Integritas						
1	Saya selalu konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Dalam menghadapi permasalahan, saya selalu objektif dalam menghadapinya					
3	Saya selalu berani dalam mengambil keputusan					
4	Saya selalu siap menerima resiko dalam pekerjaan saya					
5	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur					

Komitmen					
1	Saya memiliki kerelaan dalam menyelesaikan tugas				
2	Dengan banyaknya aktivitas, saya menyatukan aktivitas dengan rekan kerja				
3	Dengan banyaknya aktivitas organisasi, Saya memahami aktivitas organisasi				
4	Saya memiliki kebutuhan dalam berorganisasi				
Kerja Sama					
1	Setiap anggota tim dianggap memiliki kontribusi yang tinggi dalam pencapaian tujuan.				
2	Setiap anggota tim sadar akan peranannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang ditargetkan				
3	Setiap anggota tim, baik itu pimpinan maupun bawahan memegang prinsip kepercayaan				
4	Komunikasi yang baik digunakan dalam bekerja sama				
5	Tugas yang kami jalankan atas dasar saling ketergantungan akan lebih baik daripada secara sendiri-sendiri				
6	Pembagian kekuasaan (<i>SharePower</i>) dilakukan atas dasar kemampuan				
7	Saya diberikan tugas dibangun atas dasar kepercayaan akan kemampuan saya				
Kepemimpinan					
1	Pimpinan saya selalu melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan				
2	Pimpinan saya selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka				
3	Pimpinan saya mampu membuat hubungan yang baik dengan bawahannya				
4	Pegawai mendapatkan arahan yang jelas dari pimpinan mengenai tugas yang diberikan				
5	Pemimpin saya selalu bertanggung jawab terhadap bawahan				
6	Pimpinan menghargai pendapat para pegawai walaupun tidak sesuai dengan pendapatnya				

2. Variabel Dependen

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
Keterampilan (X1)						
Kecakapan						
1	Saya mampu dalam menguasai pekerjaan yang sedang saya lakukan					
2	Saya selalu sanggup menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik					
3	Saya melakukan pekerjaan dengan sangat teliti					
4	Dengan keahlian yang saya dapatkan dari pelatihan dapat menunjang pekerjaan saya di instansi					
Kepribadian						
5	Saya mampu dalam mengendalikan diri					
6	Saya bekerja dengan penuh percaya diri					
7	Saya bekerja berdasarkan komitmen					
Pengalaman (X2)						
Masa Kerja						
1	Lama Masa bekerja memudahkan saya dalam bekerja					
2	Saya Mampu dalam memahami tugas yang diberikan					
3	Saya Mampi melaksanakan tugas ya ng diberikan					
Tingkat Pengetahuan dan Kemsmpusn						
4	Saya dapat memahami informasi yang diberikan					
5	Saya Dapat mmenerapkan informasi yang diberikan					
6	fisik menjadi hal yang penting dalam menjalankan tugas					
Penguasaan pekerjaan dan peralatan						
7	Saya Menguasai teknik-tekhnik pekerjaan yang diberikan					
8	Saya menguasai tehnik-tekhnik peralatan yang ada di instanssi saya					
9	Saya memahami pelaksanaan tugas yang diberikan					
Disiplin (X3)						
Ketaatan Waktu						
1	Saya hadir ditempat bekerja tepat waktu sebelum jam kerja yang telah ditetapkan					
2	Saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu					
3	Saya selalu bekerja sesuai dengan jam kerja yang ada					

Tanggung Jawab						
4	Saya selalu menaati peraturan yang telah diterapkan					
5	Saya memenuhi target pekerjaan yang diberikan					
6	Saya selalu membuat laporan pekerjaan saya					

Lampiran 2

Tabulasi Data

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11
4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	3	3	5	3	3	4	5	5	5
4	5	4	5	4	5	3	4	1	4	3
3	4	5	4	4	5	3	4	2	4	3
5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	5	3	4	2	3	4
2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	3	2	4	1	4	5
4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3
2	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
2	5	4	5	4	5	4	4	1	4	4
5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5
4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5
3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5
4	5	5	4	3	3	4	4	5	3	4
4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
3	5	3	3	5	5	3	3	3	5	5
4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5
4	3	4	3	3	5	4	4	2	4	5
1	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4
1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4

5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5
4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4
5	2	4	4	4	5	4	5	4	4	4
1	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
3	5	4	4	4	4	5	3	4	5	3
4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4
4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3
5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	5
4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	5
4	5	4	4	4	4	2	5	4	3	2
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	2	4	3	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5
1	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4
3	5	3	5	4	4	5	5	4	3	3
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	5	5	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3
5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5
4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4
5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4
4	2	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5
5	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3
4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4
5	4	3	4	3	5	4	4	5	3	5
4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4
3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4
4	5	4	4	3	4	3	4	2	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5

4	2	5	4	3	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4

4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3
5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	4	4	4	1	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4
5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4
5	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5
5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3
4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4
5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	4	4	4	1	4	5
5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3
4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5
4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5

5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4
3	2	3	3	3	3	3	3	3	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3
3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	1	5	5
5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
4	3	2	3	2	3	3	2	2	5	5
3	3	2	4	2	4	4	3	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4
4	4	3	3	3	3	3	2	1	3	3
3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	4
3	2	2	3	2	4	4	3	2	4	3
3	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2	4	2	2	4	4
4	3	2	4	2	3	3	2	1	4	3
3	2	2	3	2	3	3	3	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22
3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	3	4	3	3	2	3	4
4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
3	4	5	3	4	4	5	4	5	1	4
5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4
5	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4
3	4	4	5	4	5	4	5	3	3	5
4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4
4	3	5	3	4	3	4	4	4	5	4

4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3
5	4	5	4	4	5	4	5	3	2	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	5	5	2	3
5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5
4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	3
4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4
4	5	2	5	5	5	4	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3
5	5	5	3	5	3	4	3	3	5	5
5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	3
3	3	3	4	4	5	4	5	5	2	3
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	5
3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	3
4	3	4	3	3	5	5	4	4	2	5
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3
5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	2	1	4	5	5
5	2	4	4	5	4	4	3	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	5	3	3	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	3	5	3	4	3	3	4
3	5	4	4	5	5	5	5	4	1	5
5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4

5	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	5	4	3	4	5	4	1	4	4	4
3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5
5	5	4	4	3	5	4	3	3	3	5
3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3
5	3	4	5	3	3	4	5	4	5	4
3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	5	5	4	1	3	4	3
3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	3	3	4	5	5	5	5	4	3	4

3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	3	3	5	3	3	3	5
3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4
4	4	4	3	4	3	4	1	4	3	4
4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	3	5	1	5
3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	5	3	5	4	4	4	3	4	5
3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	1	4
4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5
5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4
4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	2	4	3	4	4	3	3	4	3	2
4	2	4	4	4	3	3	2	3	4	3

4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3
4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2
4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3
3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3
4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Y23	Y24	Y25	Y26	Y27
4	4	4	4	4
4	3	3	4	4
5	4	5	4	4
3	4	5	4	4
5	5	5	5	5
5	4	5	3	4
4	4	4	4	5
5	4	4	4	5
4	5	5	4	4
5	4	5	4	4
4	5	4	4	5
3	4	5	4	4
3	4	5	3	4
3	5	4	5	4
4	4	5	5	4
4	5	3	4	4
5	4	4	4	5
5	4	1	5	4
5	4	5	4	4
4	5	4	4	5
3	5	5	3	5
3	4	5	4	5
4	4	5	4	5
4	4	5	4	4
5	5	5	5	3
5	4	5	5	4
4	5	5	4	3
3	3	4	3	5
4	5	4	4	4
4	5	4	4	4
5	5	4	5	5
4	5	5	5	4
5	5	4	5	4

4	3	4	5	4
3	5	4	4	5
3	4	4	3	4
5	5	5	5	5
4	3	4	5	4
4	5	5	4	5
5	3	5	5	4
4	5	4	4	5
4	5	2	5	5
5	5	5	4	4
5	4	5	5	4
2	3	5	2	5
4	5	5	5	4
5	5	5	5	5
4	5	4	5	4
5	5	5	4	5
4	5	4	4	4
5	5	5	4	5
5	3	4	5	4
4	5	4	5	5
5	4	5	4	5
4	4	4	4	4
3	3	3	3	3
5	5	4	4	3
4	4	4	3	4
3	3	3	3	3
3	4	4	3	4
3	3	3	3	3
4	5	3	4	3
3	5	4	4	4
4	5	4	5	5
5	5	1	5	4
4	4	4	5	4
5	4	4	3	4
5	4	4	5	4
3	3	4	3	4
4	5	4	4	3
4	3	3	4	4
3	3	4	5	3
3	4	4	3	3
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5

4	5	4	5	4
3	5	5	4	5
5	4	5	4	4
5	4	4	5	4
5	5	4	5	5
4	4	5	4	4
4	5	5	4	5
4	5	4	4	5
4	4	4	4	4
4	4	3	4	5
3	5	1	4	5
4	5	5	2	4
5	5	5	5	5
4	4	5	4	4
4	5	5	5	4
5	5	5	5	5
4	5	4	5	5
4	4	4	4	4
4	4	3	3	4
5	4	4	5	4
5	4	4	5	4
3	5	5	4	5
4	5	4	5	4
5	5	3	5	5
4	4	4	4	5
5	3	5	4	4
4	4	4	4	4
4	4	5	4	4
3	4	4	4	4
4	5	3	4	4
4	4	5	5	5
5	4	2	4	5
5	4	5	4	5
5	4	4	5	4
5	4	4	4	3
5	4	4	3	5
4	4	4	4	3
5	4	4	3	4
4	5	5	4	5
4	5	4	5	5
4	5	4	5	5
5	4	4	5	5
5	4	5	5	5

3	3	3	3	4
5	5	4	4	4
4	4	5	4	4
5	5	5	5	5
5	5	4	4	4
4	4	5	5	5
4	5	1	5	5
4	5	5	5	4
5	5	4	5	4
5	4	4	4	5
3	5	5	4	4
5	5	5	5	4
5	4	4	5	4
5	4	5	5	4
4	5	5	5	4
5	5	5	5	5
4	5	5	5	5
5	4	4	4	2
3	4	4	3	4
3	3	3	3	3
3	4	4	3	3
3	3	3	4	3
3	4	4	4	4
4	3	3	4	4
4	4	3	4	3
3	3	4	4	3
4	4	4	3	3
4	4	4	4	4
3	3	2	3	3

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7
4	3	2	4	4	3	5
4	3	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4
3	5	4	4	4	5	3
3	4	4	4	5	4	4
2	3	2	4	4	3	4
3	3	5	5	4	5	5
3	4	3	3	4	4	3
5	4	4	2	4	4	4
4	5	3	5	4	4	5
4	3	3	3	2	4	2
1	3	4	4	4	4	2
5	3	5	4	4	3	1
5	5	5	5	2	2	5
3	4	2	4	3	2	4
4	4	2	4	3	4	4
3	3	3	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	2
3	3	5	4	4	3	5
5	4	4	4	5	5	4
5	3	3	5	4	4	5
3	3	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	3
3	4	4	3	3	3	4
3	3	4	1	4	4	4
4	4	4	4	3	5	5
3	3	3	3	4	3	3
3	4	5	5	2	5	4
5	4	5	4	5	5	4
1	5	2	5	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	4	3	3	3
4	4	5	3	4	4	4
4	3	2	4	4	5	4
4	4	3	2	3	5	3
5	5	3	4	5	4	4
4	4	5	4	5	5	4

5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	5	5
5	4	3	3	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	3	4	4
3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	4	4	3
4	3	3	3	3	4	4
2	1	1	4	1	1	1
4	4	4	4	4	5	4
4	5	4	4	3	4	3
3	3	3	3	4	3	4
4	3	3	3	4	4	4
4	3	5	4	3	4	3
3	4	4	4	3	4	3
3	5	5	5	5	5	5
3	3	5	2	3	3	3
1	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5
5	4	4	3	3	4	3
3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4
4	3	5	3	5	5	3
5	5	3	5	5	1	4
5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4	3
5	4	5	1	5	4	4
4	5	4	4	4	5	5
4	5	4	1	4	5	5
4	5	5	4	3	5	5
4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	3	4	3
3	4	5	4	3	4	5
4	5	4	4	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	3
5	4	5	2	4	2	4
4	4	4	4	4	5	3
4	3	3	3	4	3	3
4	4	3	4	5	5	4

4	4	3	1	4	4	3
3	4	5	4	5	4	3
4	4	3	3	4	4	4
2	1	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5
4	3	4	4	5	4	4
5	3	5	5	5	5	3
4	4	4	1	4	2	4
5	3	5	5	4	4	3
4	3	5	4	4	4	5
4	5	4	4	4	5	4
3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	1	5	5
4	3	5	4	5	5	4
4	3	4	3	4	4	4
4	3	3	4	4	3	4
4	4	5	1	4	5	3
5	4	4	4	3	4	5
3	2	4	4	4	3	5
4	4	5	5	4	2	4
3	5	5	5	5	5	4
3	5	3	4	3	5	3
5	2	3	4	5	4	3
4	4	4	4	3	3	4
5	4	3	5	3	5	5
3	4	3	1	4	4	3
5	4	4	5	4	4	3
4	5	3	5	3	4	5
2	3	3	3	1	4	3
4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	4	3	3	5
3	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	3	5	4
4	4	3	4	3	4	4
3	3	5	4	3	4	4
5	3	3	3	3	1	3
3	3	4	4	4	3	5
5	4	4	4	5	5	4
5	4	3	5	4	4	5
3	3	4	5	2	5	5
5	5	3	4	5	4	3
3	2	3	3	3	3	4
3	3	3	1	4	4	4
4	4	4	4	3	5	5

3	3	3	3	3	4	3	3	3
5	3	3	3	1	3	3	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3
5	5	2	2	2	2	5	1	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	5	3	3	3	3	3	1
3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	3	2	2	2	3	5	5	1
4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	3	3	3	1	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	5	3	3	3	3
3	3	5	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	5	4	5	4	4
4	3	3	3	3	3	1	3	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	5	3	4	4	4	3
4	4	4	5	5	5	5	4	4
4	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	4	5	4	4	3	4
3	3	3	3	4	5	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	5	3	3	3
3	2	3	3	3	3	2	3	3
3	3	4	3	3	4	3	3	3
5	3	3	4	5	5	3	5	3
3	3	3	3	3	5	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	3	5	5	3
5	3	4	3	3	3	4	4	5
1	5	3	5	3	3	3	1	3
3	3	1	1	2	3	1	3	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	5	3	3	3	3	1
3	3	4	3	4	3	4	4	4

4	5	5	4	4	4	5	4	5
3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	3
4	3	3	3	4	4	5	3	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4
3	4	3	3	4	3	5	5	4
4	3	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	4	4
3	4	4	3	5	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	5
4	4	4	3	5	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	3	3	2	3	3	1	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	2	3	3	3	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	3	2	3	3	2	3	3
3	4	3	5	3	3	4	4	4
3	5	5	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	3	4	3
3	4	4	3	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4
3	5	4	3	4	4	3	4	3
4	4	4	3	4	5	3	4	4
4	3	4	3	4	4	5	5	4

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
5	5	4	4	3	5
4	3	5	5	4	2
5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	3
5	4	4	4	3	3
3	3	4	4	4	4

5	4	3	5	3	3
4	4	5	3	3	3
5	4	4	5	4	3
4	5	5	5	4	5
4	5	2	3	3	4
5	4	4	4	4	3
5	3	4	4	3	5
1	3	3	1	3	2
3	4	4	4	3	3
3	2	3	4	3	4
3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3
5	3	4	4	4	5
5	4	4	4	3	5
2	2	3	1	4	3
3	3	4	5	4	4
5	5	4	4	3	5
3	4	4	3	3	4
3	4	4	3	3	5
5	4	4	4	3	4
3	4	3	3	4	3
3	4	5	5	3	5
2	2	5	1	5	5
4	5	4	5	5	5
5	5	5	5	3	3
1	5	5	1	5	2
4	3	5	4	3	4
4	4	5	3	4	4
4	4	4	4	3	3
4	4	3	4	3	4
5	5	3	4	3	3
4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5
5	4	3	4	3	4
3	4	3	2	3	3
3	4	3	5	3	3
5	5	5	5	5	5
3	3	4	2	4	3
3	4	5	4	4	4
5	5	5	4	5	3
3	3	4	3	4	4
4	4	3	3	4	3
4	3	4	4	5	4
4	5	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4

3	3	3	2	4	3
4	3	3	3	4	3
4	3	5	4	4	3
2	4	2	4	3	4
5	5	5	5	5	5
4	3	3	5	3	3
3	4	3	4	4	3
5	4	3	4	4	4
5	4	3	4	3	4
5	4	4	2	3	5
3	3	3	3	4	4
3	4	3	4	5	5
5	4	5	4	5	5
4	4	5	3	5	5
5	5	4	5	5	3
5	5	5	5	5	5
5	4	5	3	5	3
5	4	5	4	5	3
4	5	4	4	3	5
4	5	3	2	3	5
4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5
4	3	3	4	5	4
3	3	4	4	3	5
5	4	3	4	4	4
4	5	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
2	3	3	5	4	4
4	3	3	4	4	4
4	3	3	3	4	3
3	4	4	4	5	3
4	4	3	3	3	4
3	4	5	3	5	3
3	4	3	3	4	3
3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	3
5	4	3	5	5	5
3	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	3
4	3	4	5	4	4
5	3	5	5	3	4
3	5	5	3	4	4
4	5	3	4	4	5
3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	5	4
4	3	5	4	5	5
4	3	4	3	4	5
4	3	4	3	3	4
4	3	3	3	4	5
3	3	4	3	3	4
3	3	5	3	3	5
4	4	5	5	3	5
3	5	5	5	5	3
3	5	3	3	4	4
5	3	4	3	5	4
4	3	4	3	3	4
5	4	3	5	4	3
3	4	3	3	4	3
5	3	4	5	4	3
4	5	3	5	4	3
4	3	3	3	3	4
4	3	3	4	3	4
3	3	4	3	4	5
5	5	3	5	3	5
3	4	3	4	5	3
4	3	3	4	3	3
3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3
3	3	5	3	4	5
3	4	4	4	3	5
5	3	3	5	4	3
3	3	4	5	3	4
5	5	3	4	3	5
3	3	4	3	3	4
5	4	3	4	4	5
4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3
3	3	5	5	3	3
5	4	5	4	5	5
4	5	3	5	3	5
5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	3
4	3	5	4	4	4
4	4	3	3	4	3
4	4	4	3	4	3
4	4	4	5	3	4
5	5	3	4	5	3
4	4	5	3	5	5
5	5	4	5	5	3

5	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3
4	4	3	5	5	4
3	5	5	5	3	5
3	3	4	4	4	3
3	4	3	3	4	3
3	3	4	3	4	3

Lampiran 3

UJI VALIDITAS

Correlations									
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,365**	,311**	,179*	,411**	,177*	,250**	,577**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,029	0,000	0,031	0,002	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.2	Pearson Correlation	,365**	1	,272**	,274**	,350**	,288**	,317**	,636**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,001	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.3	Pearson Correlation	,311**	,272**	1	,243**	,410**	,345**	,243**	,591**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001		0,003	0,000	0,000	0,003	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.4	Pearson Correlation	,179*	,274**	,243**	1	,231**	,213**	,337**	,585**
	Sig. (2-tailed)	0,029	0,001	0,003		0,005	0,009	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.5	Pearson Correlation	,411**	,350**	,410**	,231**	1	,314**	,241**	,668**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,005		0,000	0,003	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.6	Pearson Correlation	,177*	,288**	,345**	,213**	,314**	1	,327**	,624**
	Sig. (2-tailed)	0,031	0,000	0,000	0,009	0,000		0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
X1.7	Pearson Correlation	,250**	,317**	,243**	,337**	,241**	,327**	1	,623**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,003	0,000	0,003	0,000		0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
TOTAL_X1	Pearson Correlation	,577**	,636**	,591**	,585**	,668**	,624**	,623**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	148	148	148	148	148	148	148	148
**. 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	X2.7	X2.8	X2.9	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,436**	,407**	,332**	,345**	,343**	,331**	,405**	,384**	,616**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.2	Pearson Correlation	,436**	1	,586**	,528**	,420**	,481**	,403**	,378**	,542**	,748**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.3	Pearson Correlation	,407**	,586**	1	,529**	,458**	,519**	,395**	,431**	,581**	,769**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.4	Pearson Correlation	,332**	,528**	,529**	1	,469**	,441**	,451**	,324**	,463**	,718**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.5	Pearson Correlation	,345**	,420**	,458**	,469**	1	,500**	,332**	,436**	,568**	,711**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.6	Pearson Correlation	,343**	,481**	,519**	,441**	,500**	1	,251**	,432**	,508**	,700**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,002	0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.7	Pearson Correlation	,331**	,403**	,395**	,451**	,332**	,251**	1	,433**	,428**	,642**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,002		0,000	0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.8	Pearson Correlation	,405**	,378**	,431**	,324**	,436**	,432**	,433**	1	,511**	,679**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
X2.9	Pearson Correlation	,384**	,542**	,581**	,463**	,568**	,508**	,428**	,511**	1	,786**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,616**	,748**	,769**	,718**	,711**	,700**	,642**	,679**	,786**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148

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

Lampiran 4
Uji Reliabilitas

Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,749	28

Keterampilan X1

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,744	8

Pengalaman X2

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,772	10

Disiplin Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,739	7

Lampiran 5

Uji Hipotesis

Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,796	,811		2,216	,028
	X1_TOTAL	,114	,041	,194	2,802	,006
	X2_TOTAL	,342	,055	,472	6,178	,000
	X3_TOTAL	,234	,086	,206	2,718	,007
a. Dependent Variable: Y_Total						

Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	341,170	3	113,723	67,133	,000 ^b
	Residual	243,938	144	1,694		
	Total	585,108	147			
a. Dependent Variable: Y_Total						
b. Predictors: (Constant), X3_TOTAL, X1_TOTAL, X2_TOTAL						

Determinan R2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764 ^a	,583	,574	1,302
a. Predictors: (Constant), X3_TOTAL, X1_TOTAL, X2_TOTAL				

Lampiran 6

F Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
136	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
137	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
138	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
139	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
140	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
141	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
142	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
143	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
144	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
145	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
146	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74
147	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
148	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
149	3.90	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
151	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
152	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
153	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
154	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
155	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
156	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
157	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
158	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
159	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
160	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
161	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
162	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
163	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
164	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
165	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
166	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
167	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
168	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
169	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
170	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
171	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
172	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
173	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
174	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
175	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
176	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
177	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
178	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
179	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
180	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72

Lampiran 7

t tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

Lampiran 8

r tabel

Tabel r untuk df = 101 - 150

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853
129	0.1443	0.1716	0.2031	0.2243	0.2843
130	0.1438	0.1710	0.2023	0.2235	0.2832
131	0.1432	0.1703	0.2015	0.2226	0.2822
132	0.1427	0.1697	0.2008	0.2218	0.2811
133	0.1422	0.1690	0.2001	0.2210	0.2801
134	0.1416	0.1684	0.1993	0.2202	0.2791
135	0.1411	0.1678	0.1986	0.2194	0.2781
136	0.1406	0.1672	0.1979	0.2186	0.2771
137	0.1401	0.1666	0.1972	0.2178	0.2761
138	0.1396	0.1660	0.1965	0.2170	0.2752
139	0.1391	0.1654	0.1958	0.2163	0.2742
140	0.1386	0.1648	0.1951	0.2155	0.2733
141	0.1381	0.1642	0.1944	0.2148	0.2723
142	0.1376	0.1637	0.1937	0.2140	0.2714
143	0.1371	0.1631	0.1930	0.2133	0.2705
144	0.1367	0.1625	0.1924	0.2126	0.2696
145	0.1362	0.1620	0.1917	0.2118	0.2687
146	0.1357	0.1614	0.1911	0.2111	0.2678
147	0.1353	0.1609	0.1904	0.2104	0.2669
148	0.1348	0.1603	0.1898	0.2097	0.2660
149	0.1344	0.1598	0.1892	0.2090	0.2652
150	0.1339	0.1593	0.1886	0.2083	0.2643