

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk**

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pendiri Bank Rakyat Indonesia Raden Aria Wirjaatmadja Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1980 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks

BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum.

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikannya masih 100% ditangan Pemerintah. PT. BRI (Persero) yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Hal ini antara lain tercermin pada perkembangan penyaluran KUK pada tahun 1994 sebesar Rp. 6.419,8 milyar yang meningkat menjadi Rp. 8.231,1 milyar pada tahun 1995 dan pada tahun 1999 sampai dengan bulan September sebesar Rp. 20.466 milyar. Dengan Pemegang Saham yaitu Pemerintah Republik Indonesia: 56,75% dan Publik : 43,25%.

Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat maka sampai saat ini Bank Rakyat Indonesia mempunyai unit kerja yang berjumlah

4.447 buah, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat BRI, 12 Kantor Wilayah, 12 Kantor Inspeksi /SPI, 170 Kantor Cabang (dalam negeri), 145 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor Cabang Khusus, 1 New York Agency, 1 Caymand Island Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 6 Kantor Mobil Bank, 193 P.POINT, 3.705 BRI UNIT dan 357 Pos Pelayanan Desa. Pada 19 Januari 2013, BRI juga meluncurkan sistem e-Tax, yaitu layanan penerimaan pajak daerah secara online melalui layanan cash management.

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu bank terbesar yang ada di Indonesia dan merupakan milik pemerintah. Dalam memasarkan produknya, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. mendirikan kantor cabang dan kantor unit di seluruh Indonesia. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu adalah salah satu kantor Cabang yang ada di Indonesia yang bertempat di pada Jl. S. Parman NO.20 Bengkulu yang memiliki karyawan sebanyak 80 orang.

#### **4.1.1 Visi dan Misi PT. Bank BRI (Persero), Tbk**

Visi dan misi merupakan acuan setiap unit bisnis dan setiap anggota organisasi dalam membuat strategi dan mengambil tindakan. Visi dan Misi dibuat dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal dan internal serta menggambarkan harapan dan keinginan kedepan. Adapun Visi dan Misi PT. Bank BRI (Persero), Tbk adalah :

##### **Visi**

- Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

## **Misi**

- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada pengusaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek good corporate governance.
- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

### **4.1.2 Ruang Lingkup PT.Bank BRI (Persero), Tbk**

PT. Bank Rakyat Indonesia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan. Produk-produk perbankan yang ditawarkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk berupa produk simpanan, pinjaman dan jasa perbankan lainnya.

#### **1. Simpanan dan Pinjaman**

Dalam melaksanakan kegiatannya, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk konsisten dalam hal melayani nasabah yang melakukan simpanan. Simpanan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk melayani tabungan masyarakat atau dana pihak ketiga berupa:

1. Deposito
2. Tabungan
3. Giro

Dalam melayani jasa peminjaman, terdapat 2 sektor antara lain:



## 1. Pinjaman Bidang Kredit Komersial

Pinjaman ini diperuntukkan bagi perusahaan-perusahaan besar yang ingin mengembangkan usahanya. Pinjaman kredit komersial terbagi atas beberapa sektor:

### 1. Kredit Bisnis Menengah

Kredit bisnis menengah adalah fasilitas kredit yang diberikan kepada debitor dengan total *eksposure* kredit direct maupun contingent (baik secara individu maupun grup) diatas Rp. 5 Milyar sampai batas Maximum Pemberian Kredit (BPMK). Sasaran kredit bisnis menengah yaitu:

- Menghasilkan keuntungan yang optimal melalui pemberian kredit, pelayanan produk dan jasa perbankan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian.
- Dalam mencapai sasaran tersebut, bisnis menengah melibatkan jaringan kerja BRI yang tersebar di seluruh Indonesia serta mengkaitkannya dengan pengembangan bisnis Makro dan Bisnis Ritel.

### 2. Kredit Ritel

Kredit Ritel adalah kredit dengan total *eksposure* (individu maupun grup) sampai dengan Rp. 5 Milyar baik direct maupun contingent untuk kegiatan usaha yang produktif dan atau konsumtif kecuali kredit program, kupedes dan kredit yang disalurkan oleh unit kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk diluar negeri. Berdasarkan tujuan penggunaannya, jenis kredit ritel meliputi:

- Modal Kerja
- Investasi
- Konsumtif

Sasaran kredit ritel adalah mengembangkan potofolio kredit ritel yang sehat dan menguntungkan melalui pemberian kredit yang memperhatikan asas kehati-hatian dengan memfokuskan pada segmen pasar ritel, serta memberikan pelayanan produk yang sesuai dengan kebutuhan peminjam/calon peminjam.

### 3. Program SOP

Program SOP adalah program yang diperuntukkan bagi usaha sektor pertanian/pangan.

Kredit komersial dari segi penggunaanya dibagi atas 2, yaitu:

- Kredit Modal Kerja (KMK)
- Kredit Investasi

### 2. Pinjaman Konsumer

Pinjaman Konsumer diperuntukkan bagi golongan yang berpenghasilan tetap/pegawai.

### 2. Jasa Perbankan Lainnya

Dalam hal ini Bank Rakyat Indonesia menerima pembayaran rekening telepon, kliring dan transport.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan diantara bidang-bidang kerja, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu system kerjasama (Supardi dan Anwar, 2003). Dengan adanya struktur organisasi dapat menggambarkan dengan jelas hak dan kewajiban serta tanggung

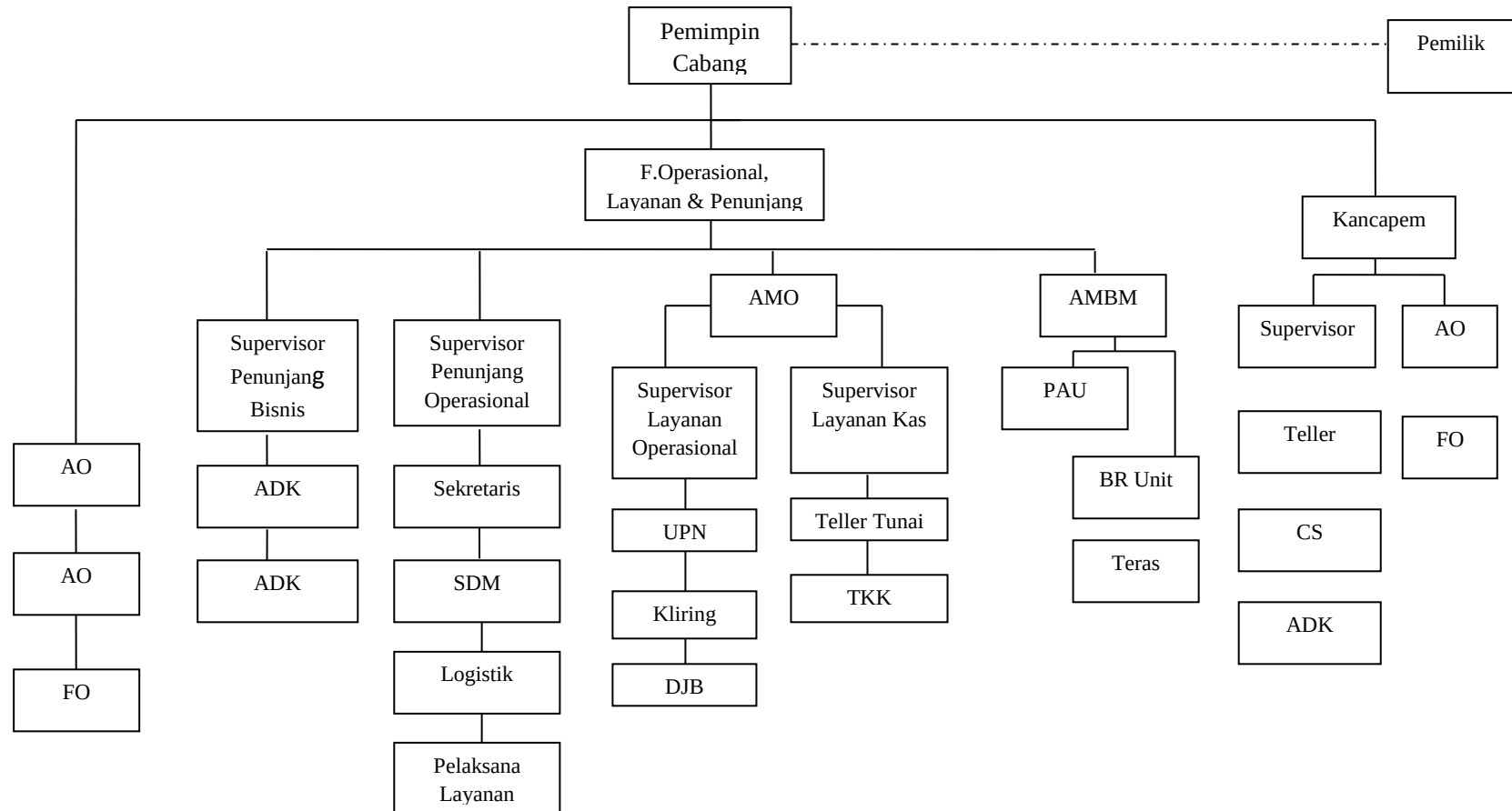
jawab dalam menjalankan pekerjaan guna tercapainya tujuan organisasi seperti yang telah direncanakan sebelumnya.

Dalam struktur organisasi terdapat kerangka kerja yang menggambarkan hubungan tiap-tiap bagian. Berikut gambar Struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu:

**Keterangan:**

- AO : Account Officer
- ADK : Administrasi Kredit
- SDM : Sumber Daya Manusia
- TKK : Tim Kurir Kas
- DJB : Dana Jasa Bank
- PAU : Petugas Administrasi Unit
- AMO : Petugas Rekonsiliasi Unit
- AMBM : Assisten Manajer Operasional
- UPN : Unit Pelayanan Nasabah
- CS : Customer Service

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu**



**Sumber : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu 2014**

#### **4.1.4 Uraian Tugas Tiap Bagian**

**1. Pemimpin Cabang**

Mengawasi dan mengkoordinir pembinaan, pengembangan dan pengelolaan usaha-usaha PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk terutama yang berada di cabangnya. Memonitor dan membina pengembangan kantor unit yang berada di cabangnya. Mengidentifikasi potensi-potensi bisnis mikro, ritel dan menengah di cabangnya

**2. AMO (Assisten Manajer Operasional)**

Mengawasi jalannya seluruh kegiatan operasional kantor cabang. Menyelesaikan kendala-kendala operasional seperti dalam hal melayani nasabah, termasuk permasalahan perangkat computer.

**3. AMBM (Assisten Manajer Bisnis Mikro)**

Mengkoordinir seluruh kegiatan operasional dan administrasi kantor unit

**4. Supervisor**

Kepemimpinan yang tidak boleh membuat kebijakan strategis, tapi hanya menerjemahkan dan meneruskan kebijakan strategis atasannya kepada bawahan untuk dikerjakan secara efektif dan produktif atau sebagai coordinator unit kerja.

**5. Supervisor Penunjang Bisnis**

Supervisor yang mengurus Administrasi Kredit/pinjaman, mengawasi administrasi yang berhubungan dengan keseluruhan pinjaman.

6. Supervisor Layanan Operasi (SPV OPS) KCP

Supervisor (Mensupervisi justifikasi pekerjaan AMO dan MO agar memenuhi target bank).

7. Supervisor Penunjang Operasional

Supervisor yang mengurus SDM logistic dan IT kantor cabang.

8. Account Officer (AO)

Mempersiapkan dan melaksanakan rencana atas account pembiayaan dan menetapkan prioritas pembinaan account pembiayaan untuk mencapai portofolio pembiayaan yang berkembang, sehat dan menguntungkan baik untuk pihak bank sebagai pemilik produk perbankan dan nasabah sebagai pengguna jasa perbankan.

9. Account Officer Komersil

Melayani nasabah pinjaman di luar PNS dan pensiunan dan dana pinjaman. Memasarkan produk BRI lainnya.

10. Account Officer Konsumer

Melayani nasabah-nasabah kepada PNS dan pensiunan.

11. Account Officer Program

Melayani pinjaman-pinjaman yang dananya berasal dari pemerintah pusat maupun daerah.

12. Administrasi Kredit Komersial

Melayani calon nasabah pinjaman unit selain PNS dan Pensiunan. Membuat laporan-laporan yang berhubungan dengan pinjaman tersebut.

13. Administrasi Kredit Konsumtif

Melayani nasabah pinjaman PNS dan pensiunan. Membuat laporan yang berhubungan dengan pinjaman tersebut.

14. Sekretaris

Membantu pimpinan sesuai dengan perintah. Menjembatani antara karyawan dengan pimpinan.

15. SDM

Memenuhi kebutuhan dan permintaan seluruh karyawan. Mengurus perjalanan dinas maupun biaya-biaya yang berhubungan dengan penugasan karyawan. Mengurus administrasi cuti, pembayaran gaji karyawan.

16. Logistik

Memenuhi seluruh kebutuhan atau perlengkapan operasional kantor cabang dan kantor unit. Membuat laporan perubahan angka-angka yang berhubungan dengan neraca kantor cabang. Menyiapkan data perkembangan neraca yang dicetak setiap hari.

17. Teller Tunai

Melakukan pembukuan transaksi yang merupakan uang tunai baik setoran maupun pengambilan.

18. Customer Service

Mempunyai tugas antara lain: sebagai penerima tamu, sebagai deskman, sebagai salesman, sebagai customer relation officer, dan sebagai

komunikator. Selain itu tugas utama customer service adalah melayani kebutuhan nasabah.

19. Teller Over Booking

Membuktikan transaksi-transaksi *over booking* ke dalam computer pembukuan berdasarkan berdasarkan bukti pembayaran / *over booking* yang dibuat oleh masing-masing seksi.

20. Pelaksana Pelayanan

Karyawan cadangan kontrak seperti : satpam, pengemudi, pramubakti, petugas arsip dan sebagai karyawan pengganti.

21. Funding Officer

Mencari nasabah yang kelebihan dana yang mau menyimpan dana dengan menawarkan simpanan berupa simpanan giro, simpanan tabungan, dan simpanan deposito. Atau memasarkan produk Bank berupa giro, deposito, dan tabungan.

22. Tim Kurir Kas

Membantu kantor cabang ataupun unit dalam memenuhi kebutuhan kas fisik (uang).

23. UPN (Unit Pelayanan Nasabah)

Memberikan informasi kepada nasabah dan masyarakat lainnya mengenai seluruh produk bank serta ikut membantu melayani nasabah.

24. DJB (Dana Jasa Bank)

Melayani nasabah yang mebuca rekening simpanan atau dana dan nasabah yang memerlukan pelayanan mengirim uang. Membuat laporan-



laporan yang berhubungan dengan pengumpulan dana dan jasa bank lainnya.

25. PAU (Petugas Administrasi Unit)

Membuat laporan-laporan yang berhubungan dengan operasional unit.

26. Pemilik

Mengawasi operasional kantor unit. Mensupport serta ikut mengatasi permasalahan yang ada di kantor unit.

#### **4.1.5 Jenis Kompensasi yang Diberikan**

1. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan suatu bentuk pengakuan individu terhadap kinerja dan masa kerja karyawan dengan pertimbangan asas keadilan.

Bentuk penghargaan yang diberikan antara lain :

1. *Financial Reward* (Penghargaan dalam bentuk uang)

1. Insentif, besarnya ditentukan pada saat periode penilaian kerja dan diberikan kepada karyawan dengan memperhatikan sebelumnya selama periode penilaian kinerja tertentu.
2. Bonus, yaitu penghargaan yang pemberiannya merupakan hak dan kewenangan RUPS
3. Penghargaan financial lainnya, seperti kenaikan upah tahunan, pemberian uang penghargaan tanda jasa masa kerja 20, 25, dan 30 tahun.

2. *Non Financial Reward* (Penghargaan dalam bentuk selain uang)

1. Piagam penghargaan
2. Medali / cincin

Piagam dan medali sebagai *Non Financial Reward* (Penghargaan dalam bentuk selain uang) yang diberikan PT. Bank Rakyat Indonesia sesuai dengan masa kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1. Penghargaan Dalam Bentuk Selain Uang**

| No | Keterangan         | Masa Kerja 20 Tahun | Masa Kerja 25 Tahun | Masa Kerja 30 tahun |
|----|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 1  | Piagam Penghargaan | Diberikan 1xGaji    | Diberikan 2x Gaji   | Diberikan 3x Gaji   |
| 2  | Medali / cincin    | Tidak diberikan     | Diberikan           | Diberikan           |

**Sumber : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu**

2. Pemberian Tunjangan

1. Bentuk tunjangan:

1. Tunjangan konjungtur, yang bertujuan untuk menyesuaikan upah terhadap perkembangan tingkat kelemahan biaya hidup / inflasi
2. Tunjangan sewa rumah
3. Tunjangan biaya listrik, telepon, air, gas
4. Tunjangan pengobatan rutin

2. Tunjangan tidak tetap

1. Tunjangan perusahaan
2. Tunjangan Jabatan
3. Tunjangan Pengangkutan
4. Tunjangan uang makan
5. Tunjangan Hari Raya Keagamaan

### 3. Jaminan Pemeliharaan Kesehatan

1. Tunjangan pengobatan rutin untuk rawat jalan tingkat Satu
2. Rawat inap dan inap
3. Pemeriksaan, pengobatan mata, pembelian kacamata
4. Pemeriksaan kehamilan dan persalinan
5. Pemeriksaan pengobatan gigi

#### **4.1.6 Pengembangan Karir**

Perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karir pekerjaan dengan tetap memperhatikan prasyarat jabatan, kompetensi karyawan dan kebutuhan individual.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk menerapkan sistem kontrak terhadap beberapa karyawan di bagian-bagian tertentu. Salah satu sistem kontrak yang telah diterapkan di BRI adalah selama 1 (satu) tahun, jika karyawan tersebut tidak kerja dengan baik maka setelah kontraknya habis langsung dilakukan pemutusan kerja kepada yang bersangkutan.

Para karyawan yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dan terikat sistem kontrak adalah karyawan yang bagian *teller*, unit pelayanan nasabah (*customer service*), pelaksanaan pelayanan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu mempunyai standar pengaturan tersendiri tentang karyawan tetap. Karyawan tetap adalah karyawan yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu yang tidak terikat kontrak dan jangka waktu lama bekerja.

Kebijakan dalam penerapan sistem manajemen personalia ini dikaitkan dengan kebutuhan organisasi terhadap penentuan karyawan tetap yang diperlukan di satu unit kerja atau beberapa unit kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Karyawan tetap PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah karyawan yang telah resmi menjadi karyawan BRI dan jika dapat menunjukkan prestasi kerjanya dengan baik, maka kenaikan pangkat dan memperoleh kenaikan jenjang karier yang lebih tinggi dari sebelumnya adalah jaminan dari rantai sistem jabatan yang berlaku untuk karyawan tetap.

*Job opening* yang diterapkan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk juga dilihat dari Sistem Manajemen Kinerja (SMK), yang terdiri dari:

1. Keakuratan
2. Kualitas
3. Pemahaman
4. Disiplin, dan
5. Tanggung Jawab

#### **4.2 Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian ini berjumlah 80 orang yang seluruhnya merupakan Karyawan PT. Bank BRI (Perseo), Tbk. Cabang Bengkulu. Dalam penelitian ini karakteristik yang ingin diketahui adalah jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja responden.

Untuk lebih jelasnya mengenai data diri responden tersebut dapat dilihat pada karakteristik berikut dalam jumlah dan persentase. Dapat dilihat pada Tabel 4.2 dibawah ini:

**Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan, dan Masa Kerja**

| NO. | Karakteristik Responden | Uraian    | Jumlah    | Persentase (%) |
|-----|-------------------------|-----------|-----------|----------------|
| 1   | Jenis Kelamin           | Laki-laki | 38        | 47%            |
|     |                         | Perempuan | 42        | 53%            |
|     | <b>Jumlah</b>           |           | <b>80</b> | <b>100</b>     |
| 2   | Umur                    | ≤20 th    | -         | -              |
|     |                         | 21-30th   | 38        | 47%            |
|     |                         | 31-40th   | 36        | 45%            |
|     |                         | 41-50th   | 4         | 5%             |
|     |                         | ≥50th     | 2         | 3%             |
|     | <b>Jumlah</b>           |           | <b>80</b> | <b>100</b>     |
| 3   | Pendidikan              | SMP       | -         | -              |
|     |                         | SMA       | 4         | 5%             |
|     |                         | D-3       | 6         | 7%             |
|     |                         | S-1       | 67        | 84%            |
|     |                         | S-2       | 3         | 4%             |
|     | <b>Jumlah</b>           |           | <b>80</b> | <b>100</b>     |
| 4   | Masa Kerja              | ≤3th      | 7         | 9%             |
|     |                         | 3-5th     | 13        | 16%            |
|     |                         | 6-10th    | 23        | 29%            |
|     |                         | 11-15th   | 31        | 39%            |
|     |                         | ≥15th     | 6         | 7%             |
|     | <b>Jumlah</b>           |           | <b>80</b> | <b>100</b>     |

Sumber: Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden wanita mendominasi yaitu sebesar 53% dibanding jumlah responden pria yaitu sebesar 47%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa proporsi karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu didominasi oleh karyawan wanita hal ini disebabkan peran wanita dalam strategi marketing pelayanan nasabah pada

frontliner lebih banyak dibutuhkan. Jika dilihat dari karakteristik usia responden, usia yang mendominasi antara 21-30 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu didominasi karyawan yang umurnya masih tergolong muda dan produktif. Hal ini dapat lebih menunjang pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan fisik yang masih produktif.

Responden dengan pendidikan terakhir yang mendominasi responden adalah sarjana strata satu (S1). Sehingga dapat disimpulkan bahwa di PT. Bank BRI (Perseo), Tbk. Cabang Bengkulu tingkat pendidikan formal karyawan telah memenuhi kualitas kerja yang diharapkan, tetapi tidak menutup kemungkinan untuk karyawan agar dapat memperoleh gelar pendidikan yang lebih tinggi lagi dan tentunya sebagai wujud dari profesionalisme dalam bekerja.

Selanjutnya karakteristik masa kerja responden yang mendominasi adalah diatas 10 tahun Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu didominasi karyawan-karyawan yang masa kerjanya tergolong sudah mempunyai pengalaman kerja yang sangat baik.

#### **4.3 Hasil Penelitian**

##### **4.3.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel-Variabel Penelitian**

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan responden yang berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri dari 28 item pernyataan, Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan yang berasal dari variable kinerja (Y), upaya individual(X), dan kemampuan (M), maka akan dideskripsikan masing-masing item pernyataan secara terpisah dan dari analisis tersebut dapat

diketahui berapa banyak responden yang memilih alternatif jawaban tertentu dan akan diperoleh nilai rata-rata tertinggi hingga terendah.

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian, dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri kinerja (Y) 12 item, upaya individual( $X_1$ ) 8 item, dan kemampuan (M) 8 item. Dari analisis tersebut dapat diketahui berapa rata-rata dimensi dan rata-rata keseluruhan.

Penentuan kelas atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 = 1$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 = 5$$

$$\text{Interval kelas} = (5-1) / 5 = 0,8$$

Sehingga sebaran kelasnya menjadi:

$$1,00 - 1,80 = \text{Sangat Tidak Setuju, Sangat Tidak Baik, Sangat Rendah.}$$

$$1,81 - 2,60 = \text{Tidak Setuju, Tidak Baik, Rendah.}$$

$$2,61 - 3,40 = \text{Cukup Setuju, Cukup Baik, Cukup Tinggi.}$$

$$3,41 - 4,20 = \text{Setuju, Baik, Tinggi.}$$

$$4,21 - 5,00 = \text{Sangat Setuju, Sangat Baik, Sangat Tinggi.}$$

#### **4.3.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Upaya individual**

Variabel upaya individual memiliki 8 indikator yang terdiri dari 4 dimensi dengan 2 indikator pada dimensi Motivasi, Etika kerja, Kehadiran, Rancangan tugas. Masing-masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat

setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Tabel 4.3 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuisioner.

**Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Upaya individual**

| Pernyataan Variabel<br>Upaya individual(X1)                                                                     | Skor Jawaban Responden |    |    |    |   | Skor<br>Total | Rata-<br>Rata |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|----|----|---|---------------|---------------|
|                                                                                                                 | 5                      | 4  | 3  | 2  | 1 |               |               |
| Motivasi                                                                                                        |                        |    |    |    |   |               |               |
| Karyawan bekerja dengan tekun dan giat untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.                                 | 24                     | 51 | 4  | 1  | 0 | 338           | 4.22          |
| Karyawan mendapatkan <i>reward</i> sesuai kinerja standar pelayanan yang baik.                                  | 9                      | 48 | 8  | 10 | 5 | 286           | 3.57          |
| Rata-Rata                                                                                                       |                        |    |    |    |   |               | 3.89          |
| Etika kerja                                                                                                     |                        |    |    |    |   |               |               |
| Karyawan dapat menciptakan hubungan baik dengan konsumen atau nasabah.                                          | 34                     | 38 | 5  | 2  | 1 | 342           | 4.27          |
| Karyawan memiliki hubungan baik dengan rekan kerjanya maupun atasannya.                                         | 30                     | 34 | 10 | 5  | 1 | 327           | 4.08          |
| Rata-Rata                                                                                                       |                        |    |    |    |   |               | 4.17          |
| Kehadiran                                                                                                       |                        |    |    |    |   |               |               |
| Karyawan hadir dikantor tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan.                                     | 14                     | 50 | 10 | 5  | 1 | 311           | 3.88          |
| Karyawan tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan yang bersangkutan dengan pekerjaan kantor. | 8                      | 52 | 15 | 2  | 3 | 300           | 3.75          |
| Rata-Rata                                                                                                       |                        |    |    |    |   |               | 3.81          |
| Rancangan tugas                                                                                                 |                        |    |    |    |   |               |               |
| Karyawan bekerja sesuai pembagian tugas kerja yang telah ditetapkan perusahaan                                  | 13                     | 37 | 10 | 17 | 3 | 280           | 3.50          |
| Karyawan merasa dihargai dilingkungan pekerjaannya.                                                             | 25                     | 47 | 5  | 3  | 0 | 334           | 4.17          |
| Rata-Rata                                                                                                       |                        |    |    |    |   |               | 3.83          |
| Rata-Rata Variabel Upaya individual                                                                             |                        |    |    |    |   |               | 3.92          |

**Sumber: Hasil penelitian, 2013**

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap upaya individual berada pada 3,92 yang berarti baik yaitu pada rentang skala 3,41 – 4,20. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan upaya individual karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu telah terpenuhi dengan baik.



Dimensi upaya individual yang tertinggi adalah Etika kerja dengan rata-rata skor 4,17. Indikator yang ada dalam dimensi Etika kerja adalah “Karyawan dapat menciptakan hubungan baik dengan konsumen atau nasabah” dan “Karyawan memiliki hubungan baik dengan rekan kerjanya maupun atasannya”. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebutuhan karyawan untuk berhubungan baik dengan konsumen, maupun karyawan lain sudah tergolong sangat baik dan terpenuhi.

Dimensi upaya individual yang masih rendah adalah Kehadiran dengan rata-rata skor 3,81. Indikator yang ada dalam dimensi Kehadiran adalah “Karyawan hadir dikantor tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan” dan “Karyawan tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan yang bersangkutan dengan pekerjaan kantor”. Kondisi ini menunjukkan bahwa kedisiplinan perlu lebih ditingkatkan dan kebutuhan waktu karyawan untuk memenuhi keperluan mendesak atau penting diluar pekerjaan kantor masih harus dipertimbangkan dan diperhatikan.

#### **4.3.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kemampuan**

Variabel Kemampuan Karyawan memiliki 8 indikator yang terdiri dari 2 dimensi dengan masing-masing dimensinya Kemampuan Intelektual memiliki 6 indikator dan Kemampuan Fisik memiliki 2 indikator. Masing-masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Tabel 4.4 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuisioner.

**Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kemampuan**

| Pernyataan Variabel Kemampuan (M)                                                                                     | Skor Jawaban Responden |    |    |   |   | Skor Total | Rata-Rata |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|----|---|---|------------|-----------|
|                                                                                                                       | 5                      | 4  | 3  | 2 | 1 |            |           |
| Kemampuan Intelektual                                                                                                 |                        |    |    |   |   |            |           |
| Karyawan mampu menghitung dengan cepat dan tepat                                                                      | 14                     | 47 | 15 | 4 | 0 | 311        | 3.88      |
| Karyawan memahami secara cepat dan cermat segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang pekerjaan                     | 5                      | 57 | 17 | 1 | 0 | 306        | 3.82      |
| Karyawan dapat mengoperasikan komputer dan peralatan kantor lainnya                                                   | 33                     | 34 | 10 | 3 | 0 | 337        | 4.21      |
| Karyawan mampu menunjukkan keterampilan berkomunikasi dengan baik kepada konsumen maupun rekan kerja dan atasan       | 42                     | 18 | 1  | 0 | 0 | 285        | 4.13      |
| Karyawan mengetahui dengan jelas untuk visi dan misi kelompok atau individu                                           | 12                     | 52 | 13 | 3 | 0 | 213        | 3.91      |
| Karyawan dapat mengatasi masalah-masalah yang timbul didalam pekerjaan tanpa melibatkan masalah pribadi               | 21                     | 41 | 15 | 3 | 0 | 328        | 3.96      |
| Rata-Rata                                                                                                             |                        |    |    |   |   |            | 3.97      |
| Kemampuan Fisik                                                                                                       |                        |    |    |   |   |            |           |
| Karyawan dapat meningkatkan kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan ketetapan waktu yang ditetapkan perusahaan | 10                     | 54 | 9  | 4 | 3 | 304        | 3.80      |
| Karyawan memiliki daya tahan tubuh yang prima untuk bekerja di perusahaan                                             | 32                     | 27 | 17 | 4 | 0 | 327        | 4.08      |
| Rata-Rata                                                                                                             |                        |    |    |   |   |            | 3.94      |
| Rata-Rata Variabel Kemampuan                                                                                          |                        |    |    |   |   |            | 3.95      |

**Sumber: Hasil penelitian, 2013**

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap kemampuan berada pada 3,95 yang berarti baik yaitu pada rentang skala 3,41 – 4,20. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan Kemampuan Karyawan yang dimiliki karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu tergolong baik.

Dimensi Kemampuan Karyawan yang tertinggi adalah Kemampuan Intelektual dengan rata-rata skor 3,97. Indikator yang ada dalam dimensi Kemampuan Intelektual adalah “Karyawan mampu menghitung dengan cepat dan tepat”, “Karyawan memahami secara cepat dan cermat segala sesuatu yang

berhubungan dengan bidang pekerjaan”, “Karyawan dapat mengoperasikan komputer dan peralatan kantor lainnya”, ”Karyawan mampu menunjukkan keterampilan berkomunikasi dengan baik kepada konsumen maupun rekan kerja dan atasan”, ” Karyawan mengetahui dengan jelas untuk visi dan misi kelompok atau Individu” dan “Karyawan dapat mengatasi masalah-masalah yang timbul didalam pekerjaan tanpa melibatkan masalah pribadi”. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan Intelektual karyawan tergolong baik.

Dimensi Kemampuan Karyawan yang masih rendah adalah Kemampuan Fisik dengan rata-rata skor 3,94. Indikator yang ada dalam dimensi Kemampuan Fisik adalah “Karyawan dapat meningkatkan kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan ketetapan waktu yang ditetapkan perusahaan” dan “Karyawan memiliki daya tahan tubuh yang prima untuk bekerja di perusahaan”. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan bekerja tidak dapat terlalu diporsir mengikuti ketepatan waktu yang ditetapkan perusahaan terutama bagi yang lemah kondisi fisiknya.

#### **4.3.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja**

Variabel kinerja memiliki 12 indikator yang terdiri dari pada 6 dimensi yaitu Kuantitas hasil kerja, Kualitas hasil kerja, Kecepatan Kerja, Kecakapan kerja, Kemandirian, Kemampuan bekerja sama Ketepatan waktu, Kehadiran, Kemampuan bekerja sama dengan masing-masing dimensinya memiliki 2 indikator. Masing-masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Tabel 4.5 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuisioner.

**Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja**

| Pernyataan Variabel Kinerja (Y)                                                                                                  | Skor Jawaban Responden |    |    |    |   | Skor Total | Rata-Rata |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----|----|----|---|------------|-----------|
|                                                                                                                                  | 5                      | 4  | 3  | 2  | 1 |            |           |
| Kuantitas Hasil Kerja                                                                                                            |                        |    |    |    |   |            |           |
| Karyawan mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan.                                                                   | 20                     | 37 | 10 | 13 | 0 | 301        | 3.80      |
| Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya.                                        | 16                     | 42 | 15 | 7  | 0 | 307        | 3.83      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.81      |
| Kualitas hasil kerja                                                                                                             |                        |    |    |    |   |            |           |
| Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.                                                        | 23                     | 37 | 12 | 7  | 1 | 314        | 3.92      |
| Karyawan berhati-hati dalam bekerja untuk mencegah terjadi kesalahan kerja.                                                      | 9                      | 58 | 9  | 3  | 1 | 291        | 3.88      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.90      |
| Kecepatan Kerja                                                                                                                  |                        |    |    |    |   |            |           |
| Karyawan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan.                                                          | 22                     | 41 | 12 | 5  | 0 | 320        | 4.00      |
| Karyawan tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan.                                                                           | 11                     | 33 | 28 | 8  | 0 | 287        | 3.58      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.79      |
| Kecakapan kerja                                                                                                                  |                        |    |    |    |   |            |           |
| Bawahan sangat cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.                                                                   | 34                     | 17 | 9  | 19 | 1 | 303        | 3.80      |
| Karyawan berupaya untuk memperoleh promosi jabatan sesuai masa kerja dan prestasi oleh perusahaan                                | 21                     | 34 | 9  | 15 | 1 | 299        | 3.73      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.76      |
| Kemandirian                                                                                                                      |                        |    |    |    |   |            |           |
| Karyawan selalu mandiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.                                                                | 19                     | 17 | 9  | 32 | 3 | 259        | 3.21      |
| Secara mandiri karyawan mampu mengaplikasikan hasil dari pelatihan atau pendidikan                                               | 6                      | 61 | 11 | 1  | 0 | 308        | 3.87      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.54      |
| Kemampuan bekerja sama                                                                                                           |                        |    |    |    |   |            |           |
| Karyawan mampu menciptakan kerja tim dengan baik terhadap rekan kerja yang lain.                                                 | 17                     | 44 | 6  | 9  | 4 | 301        | 3.76      |
| Karyawan taat terhadap ketentuan atau aturan-aturan kerja yang ada di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu. | 7                      | 49 | 14 | 10 | 0 | 299        | 3.66      |
| Rata-Rata                                                                                                                        |                        |    |    |    |   |            | 3.71      |
| Rata-Rata Variabel Kinerja                                                                                                       |                        |    |    |    |   |            | 3.75      |

**Sumber: Hasil penelitian, 2013**

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap kinerja karyawan berada pada 3,75 yang berarti baik yaitu pada rentang skala 3,41 – 4,20. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu telah memiliki kinerja yang baik.

Dimensi kinerja yang tertinggi adalah kualitas hasil kerja dengan rata-rata skor 3,90. Indikator yang ada dalam dimensi kualitas hasil kerja adalah “Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan” dan “Karyawan berhati-hati dalam bekerja untuk mencegah terjadi kesalahan kerja”. Kondisi ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai karyawan sudah tergolong baik dan sesuai dengan syarat-syarat ketentuan (sasaran kinerja perorangan).

Dimensi kinerja yang masih rendah adalah Kemandirian dengan rata-rata skor 3,54. Indikator yang ada dalam dimensi Kemandirian adalah Indikator kinerja yang masih rendah adalah “Karyawan selalu mandiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan” dan “Secara mandiri karyawan mampu mengaplikasikan hasil dari pelatihan atau pendidikan”. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemandirian karyawan ditempat kerja masih diperlukannya perhatian dan bimbingan terutama bagi karyawan baru demi peningkatan kinerja karyawan terutama pada dimensi kemandirian karyawan, agar secara keseluruhan dimensi kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu meningkat pada masa-masa yang akan datang.

#### 4.4 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini meneliti tentang pengaruh upaya individual terhadap kinerja, pengaruh upaya individual terhadap kemampuan, pengaruh kemampuan terhadap kinerja, dan pengaruh upaya individual terhadap kinerja dengan pemediannya kemampuan. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 28 pernyataan, upaya individual sebanyak 8 pernyataan, Kemampuan sebanyak 8 pernyataan, dan kinerja sebanyak 12 pernyataan.

Data yang diperoleh dari perhitungan statistik upaya individual mempengaruhi kinerja diregres dengan nilai  $\beta 0,840$ . Upaya individual mempengaruhi kemampuan diregres dengan nilai  $\beta 0,854$ . Kemampuan mempengaruhi kinerja diregres dengan nilai  $\beta 0,957$ .

Langkah berikutnya dalam penelitian ini adalah melihat seberapa besar peran kemampuan dalam mempengaruhi upaya individual terhadap kinerja. Yaitu dengan melakukan regresi secara simultan antara kedua variabel independen. Sehingga diperoleh hasil skor untuk upaya individual (X') terhadap kinerja dengan koefisien nilai sebesar  $\beta 0,084$ . Dapat dilihat pada Tabel 4.6 Hasil Pengolahan Data sebagai berikut :

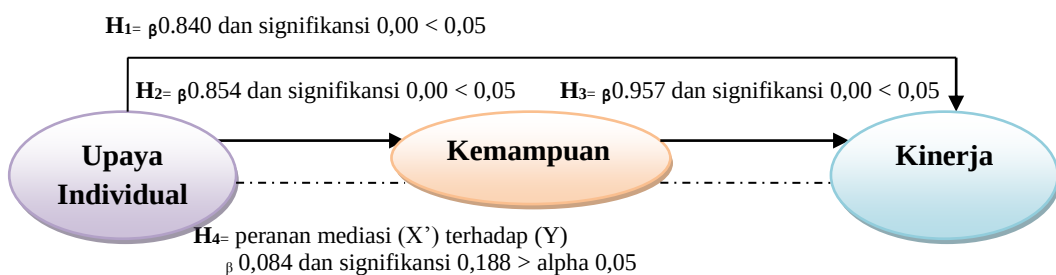
**Tabel 4.6 Hasil Pengolahan Data**

| <b>Independen Variabel</b> | <b>Mediated Variabel</b> | <b>Dependen Variabel</b> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Step 1 (Upaya induvidual)  | -                        | $\beta 0,840$            |
| Step 2 (Upaya induvidual)  | $\beta 0,084$            | -                        |
| Step 3 (Kemampuan)         | -                        | $\beta 0,957$            |

**Sumber : Hasil Penelitian, 2014**

Untuk menganalisis pengaruh upaya individual melalui kemampuan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu digunakan analisis regresi termediasi (MRA) dengan pengujian hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dan apabila  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,005 maka  $H_0$  diterima. Berdasarkan hasil penelitian data yang diolah dan di hitung menggunakan *Statistical Package for Social Science (SPSS) 16.0*. Berdasarkan hasil analisis regresi termediasi menunjukkan bahwa kemampuan sebagai pemediasi upaya individual terhadap kinerja diperoleh sebagai berikut:

**Gambar 4.2 Hasil Pengolahan Data**



Dengan hasil pengolahan data secara singkat dapat dilihat pada Tabel 4.7 hingga Tabel 4.10 berikut dibawah ini :

**Tabel 4.7 Hasil Analisis Hipotesis 1**

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) |                           | 2.347  | .021 |
|       | VAR00001   | .840                      | 13.662 | .000 |

a. Dependent Variable: VAR00003

Berdasarkan Tabel 4.7 dibuat persamaan regresi sederhana sebagai berikut  
:  $Y = 0,840 X_1$

Nilai koefisien ( $X_1$ ) upaya individual terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0.840$  dan singnifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$ , yang mempunyai makna bahwa ( $X_1$ ) upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (Y) kinerja. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H1$  diterima.

**Tabel 4.8 Hasil Analisis Hipotesis 2**

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

| Model |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|-------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) |                           | 3.863  | .000 |
|       | VAR00001   | .854                      | 14.513 | .000 |

a. Dependent Variable: VAR00002

Berdasarkan Tabel 4.8 dibuat persamaan regresi sederhana sebagai berikut  
:  $M = 0,854X_1$

Nilai koefisien ( $X_1$ ) upaya individual terhadap (M) kemampuan sebesar  $\beta 0,854$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$  yang mempunyai makna bahwa ( $X_1$ ) upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (M) Kemampuan. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H2$  diterima.



**Tabel 4.9 Hasil Analisis Hipotesis 3**

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

| Model        | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|--------------|---------------------------|--------|------|
|              | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) |                           | -1.426 | .158 |
| VAR00002     | .957                      | 28.979 | .000 |

a. Dependent Variable: VAR00003

Berdasarkan Tabel 4.9 dibuat persamaan regresi sederhana sebagai berikut

$$: Y = 0,957 M$$

Nilai koefisien (M) kemampuan terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,957$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$  yang mempunyai makna bahwa (M) kemampuan berpengaruh signifikan terhadap (Y) kinerja. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari  $0,005$  maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H_3$  diterima.

**Tabel 4.10 Hasil Analisis Hipotesis 4**

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

| Model        | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|--------------|---------------------------|--------|------|
|              | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant) |                           | -1.589 | .116 |
| VAR00002     | .885                      | 14.005 | .000 |
| VAR00001     | .084                      | 1.327  | .188 |

a. Dependent Variable: VAR00003

Berdasarkan Tabel 4.10 dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai

$$\text{berikut : } Y = 0,885 X_1 + 0,084 M$$

Nilai koefisien peranan mediasi dengan (M) kemampuan terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,885$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$ . Dan Nilai koefisien ( $X'$ ) upaya individual terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,084$  dan signifikansi  $0,188 >$

alpha 0,05. Sesuai pengujian hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dan apabila  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,005 maka  $H_0$  diterima.

Dapat disimpulkan  $H_4$  terjadi mediasi penuh atau *complete mediation* karena hasil hipotesis satu sampai tiga terdapat pengaruh signifikan, sementara jika di regres secara bersama variabel mediasi signifikan dan independen tidak signifikan (Baron dan Kenny, 1986).

#### **Sumber: Hasil Penelitian, 2014**

#### **4.5 Pembahasan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan dan berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 80 responden dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan antara upaya individual terhadap kinerja, terdapat pengaruh signifikan antara upaya individual terhadap kemampuan, terdapat pengaruh signifikan antara kemampuan terhadap kinerja.

Serta terjadi mediasi penuh atau *complete mediation* pada peranan mediasi kemampuan mempengaruhi Upaya individual terhadap Kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu.

#### **Hipotesis 1**

Nilai koefisien ( $X_1$ ) upaya individual terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0.840$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$ , yang mempunyai makna bahwa ( $X_1$ ) upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (Y) kinerja, artinya semakin meningkat upaya individual maka kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia

(Persero), Tbk. Cabang Bengkulu juga akan semakin meningkat. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H_1$  diterima.

Menurut Mathis (2006), Seorang karyawan harus mempunyai upaya individual yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga menciptakan suatu kinerja yang tinggi. Menurut Robbins (2008) upaya individual atau upaya (*effort*) dalam kinerja adalah probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja. Seorang karyawan harus mempunyai upaya individual yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga menciptakan suatu kinerja yang tinggi (Mathis, 2006). Selain itu, Mathis dan Jackson (2001), menjelaskan bahwa kinerja dari seseorang tergantung dari 3 faktor : kemampuan, Upaya Individual, dan dukungan organisasi. Didalam (Bodroastuti, 2009), menurut Klingner dan Nalbandion (1985), upaya individual (*effort*) dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pekerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, meskipun karyawan memiliki kemampuan atau tingkat ketrampilan yang tinggi dan faktor-faktor eksternal yang mendukung untuk melakukan pekerjaan mereka, hal tersebut tidak akan menghasilkan prestasi yang baik apabila hanya sedikit upaya atau tidak ada upaya sama sekali.

## **Hipotesis 2**

Nilai koefisien ( $X_1$ ) upaya individual terhadap (M) kemampuan sebesar 0,854 dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$  yang mempunyai makna bahwa ( $X_1$ ) upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (M) Kemampuan, artinya

semakin meningkat Kemampuan maka kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu juga akan semakin meningkat.. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H_2$  diterima.

(Bodroastuti, 2009), menurut (Vande Walle dan Cummings, 1997), bahwa upaya individual (*effort*) dipandang sebagai suatu alat untuk mengaktifkan kemampuan tertentu dalam mencapai prestasi kerja dan sebagai alat untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki agar dapat menguasai tugas - tugas akan datang.

### **Hipotesis 3**

Nilai koefisien (M) kemampuan terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,957$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$  yang mempunyai makna bahwa (M) Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap (Y) kinerja, artinya semakin meningkat kemampuan Karyawan maka kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu juga akan semakin meningkat. Dengan hasil hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dapat disimpulkan  $H_3$  diterima.

Menurut Robbins (2008), “Kinerja bagus karyawan dapat tercapai ketika karyawan memiliki kemampuan yang pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu : Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik”. Mathis dan Jackson (2001)

menjelaskan bahwa kinerja dari seseorang tergantung dari dari 3 faktor : kemampuan, Upaya Individual, dan dukungan organisasi.

#### **Hipotesis 4**

Nilai koefisien peranan mediasi dengan (M) kemampuan terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,885$  dan signifikansi  $0,00 < \alpha 0,05$ . Dan Nilai koefisien (X') Upaya individual terhadap (Y) kinerja sebesar  $\beta 0,084$  dan signifikansi  $0,188 > \alpha 0,05$ . Sesuai pengujian hipotesis apabila  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima. Dan apabila  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,005 maka  $H_0$  diterima.

Dapat kita ketahui peran mediasi kemampuan mempengaruhi upaya individual terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu terindikasi terpenuhi. Dengan hasil hipotesis satu sampai tiga yaitu (X<sub>1</sub>) Upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (Y) Kinerja, Upaya individual berpengaruh signifikan terhadap (M) Kemampuan, (M) Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap (Y) Kinerja. Pada hasil hipotesis 4 mempunyai makna bahwa (M) Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap (Y) Kinerja, dan (X') Upaya individual terhadap (Y) Kinerja tidak signifikan, Dapat disimpulkan H4 terjadi mediasi penuh atau *complete mediation* karena hasil hipotesis satu sampai tiga terdapat pengaruh signifikan sementara jika di regres secara bersama variabel mediasi signifikan dan independen tidak signifikan (Baron dan Kenny, 1986).

Menurut Robbins (2008) Seorang karyawan akan mengeluarkan upaya tingkat tinggi jika ia mempersiapkan suatu hubungan kuat antara upaya dan kinerja. Agar upaya menghantar ke kinerja yang baik, individu itu harus mempunyai kemampuan prasyarat untuk berkinerja, yang berarti kesediaan untuk berkinerja berhubungan dengan sejauhmana seorang individu ingin maupun bersedia berupaya individual untuk mencapai kinerja yang baik (Ivan, Konopaske dan Matteson, 2006).

Menurut Porter-Lawler dalam Suhaji (2007), kinerja personel ditentukan oleh tiga faktor yaitu bakat dan kemampuan, persepsi tentang peran, Upaya Individual. Suhaji (2007), menyimpulkan “kinerja tinggi dihasilkan oleh personel yang memiliki bakat dan kemampuan serta memiliki peran yang jelas dalam organisasi”. Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu menurut Mathis dan Jackson (2001), kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat upaya individual yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Menurut Mathis dan Jackson terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja seperti kemampuan individu, tingkat upaya individual yang dicurahkan dan dukungan organisasi, dan kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Upaya individual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu.
2. Upaya individual berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu.
3. Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu.
4. Kemampuan sebagai pemediasi pengaruh Upaya individual terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu.  
Dalam tahapan ini terjadi mediasi penuh atau *complete mediation* karena Upaya individual terhadap Kinerja tidak signifikan, dan Kemampuan memiliki pengaruh terhadap Kinerja.

Jadi berdasarkan kondisi diatas terbukti bahwa peran mediasi terindikasi terpenuhi dan kemampuan sebagai pemediasi pengaruh upaya individual terhadap kinerja.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang ada, dapat kita ketahui bahwa secara keseluruhan upaya individual, kemampuan dan kinerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Perseo), Tbk. Cabang Bengkulu telah dicapai dengan baik. Dan diharapkan dapat selalu dipertahankan untuk tetap menjaga loyalitas konsumen atau nasabah. Namun berdasarkan penelitian ini masih ada dari tiap dimensi variabel yang masih rendah, seperti pada :

1. Dimensi upaya individual yang masih rendah adalah Kehadiran sehingga diharapkan kedisiplinan perlu lebih ditingkatkan dan kebutuhan waktu karyawan untuk memenuhi keperluan mendesak atau penting diluar pekerjaan kantor masih harus dipertimbangkan dan diperhatikan.
2. Dimensi Kemampuan Karyawan yang masih rendah adalah Kemampuan Fisik. Kondisi ini menunjukan bahwa karyawan bekerja tidak dapat terlalu diporsir mengikuti ketepatan waktu yang ditetapkan perusahaan terutama bagi yang lemah kondisi fisiknya.
3. Dimensi kinerja yang masih rendah adalah Kemandirian Kondisi ini menunjukan bahwa kemandirian karyawan ditempat kerja masih diperlukannya perhatian dan bimbingan terutama bagi karyawan baru demi peningkatan kinerja karyawan terutama pada dimensi kemandirian karyawan, agar secara keseluruhan dimensi kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu meningkat pada masa-masa yang akan datang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Nenny. 2011. *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (Stsi) Bandung*. Jurnal Ilmiah Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung.
- Armstrong, Michael and Baron, A. 1998. ***Performance Management: The New Realities***. New York: Institute of Personnel and Development.
- Bernardin, H. John and Russel, Joice E.A. 2003. ***Human Resources Management***. New York : Mc. Graw-Hill.
- Bodroastuti, Pratiwi Indarjanti Tri, 2009. *Pengaruh Kemampuan, Upaya individual Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja*. Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala Semarang.
- Dessler, Gary. 2003. ***Human Resource Management Tenth Edition***. New Jersey: Prentice Hall.
- Djarwanto Ps dan Pangestu, Subagyo. 1996. *Statistik Induktif* Edisi Empat. Yogyakarta: Badan Percetakan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, J.L. et.al, 2004. ***Organization( Behavior structure procces )***. Singapore: Mc. Graw Hill.
- H.B. Sutopo. 2006. *Penelitian Kualitatif : Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur. 2002. *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Cetakan 2. Yogyakarta: BPFE.
- Irawan, Prasetya. 1999. *Logika Dan Prosedur Penelitian*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Ivannacevich, Konopaske, Matteson, 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga.
- Kartono, Kartini. 2001. *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kertonegoro, Sentanoe. 1994. *Manajemen Organisasi*. Jakarta : Widya Press.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Marzuki. (2005), *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial*, Edisi Kedua, Ekosiana, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2006. *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Ming-Cheng Lai and Yen-Chun Chen. 2012. "Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance". ***International Journal of Innovation, Management and Technology***, Vol. 3, No. 4.
- Moenier, H.S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Bumi Askara.
- Narsim, 2008. *Pengaruh Motivasi, Kemampuan Kerja, Dan Tingkat Pendidikan Formal terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pariwisata Kabupaten Cilacap*. Tesis, Program Studi Magister Pariwisata Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang.
- Noe, RA et al. 2005. *Human Resource Management, Gaining A Competitive Advantage*. Ricard Irwan Inc.
- Novayana, 2011. *Motivasi kerja sebagai variabel pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Grage Horizon Hotel Bengkulu*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu. Tidak dipublikasikan.
- Pratiguna, Marchaban dan Nugroho. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja dengan Faktor Pemediasi Motivasi dan Kemampuan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Klaten. *Jurnal Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada*.
- Robbins, Stephen. P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Edisi Lengkap. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. PT Macanan Jaya Cemerlang. Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Sekaran, U. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis 1*. (4th Ed). Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun. M dan Effendi. 1999. *Metode Penelitian Survei*. Yogyakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabet.

- Suhaji, Andree Wijaya. 2011. *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala*. Semarang: Jurnal Penelitian Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.
- Supardi dan Syaiful Anwar. 2002. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*, UII Press, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Persada.
- Wood, Jack & Joseph Wallace & Rachid M. Zeffane, 2001. *Organizational Behavior a Global Perspectives*. Australia : John Willey & Sons.
- [www.upa.pdx.edu/IOA/.../ho\\_mediation.pdf/Testing\\_Mediation\\_with\\_Regression\\_Analysis](http://www.upa.pdx.edu/IOA/.../ho_mediation.pdf/Testing_Mediation_with_Regression_Analysis) download pada tanggal 30 September 2013.
- [http://id.wikipedia.org/wiki/Bank\\_Rakyat\\_Indonesia](http://id.wikipedia.org/wiki/Bank_Rakyat_Indonesia) download pada tanggal 10 Oktoberber 2013.
- <http://davidkenny.net/cm/mediate.htm> download pada tanggal 16 Desemberr 2013
- <http://core.ecu.edu/psyc/wuenschk/MV/multReg/MediationModels.doc> /download pada tanggal 24 Januari 2014.

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**



**KEMENTRIAN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS BENGKULU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Raya Kandang Limun Kota Bengkulu Telp. 21170

---

**KUESIONER PENELITIAN**

Kuesioner ini dibuat dalam rangka penulisan Skripsi yang berjudul :

**Kemampuan Sebagai Pemediasi Pengaruh Upaya Individual Terhadap  
Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang  
Bengkulu**

**Biodata Peneliti :**

**Nama : Tressia Dwi Putri Reja**

**NPM : C1B010053**

**Fak/jur : Ekonomi/Manajemen**

Peran dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i dalam memberikan tanggapan terhadap berbagai pernyataan dalam kuesioner ini akan sangat membantu keberhasilan penelitian yang sedang dilakukan ini, atas partisipasi dan kerjasama yang baik, peneliti mengucapkan terimakasih.

**Petunjuk Pengisian Kuesioner :**

Bapak/Ibu/Saudara/i diminta untuk memilih salah satu jawaban yang dianggap paling mewakili dengan mengisi tanda check (✓) pada kolom yang telah disediakan.

- SS** = Sangat Setuju dengan skor 1
- S** = Setuju dengan skor 2
- N** = Netral dengan skor 3
- TS** = Tidak Setuju dengan skor 4
- STS** = Sangat Tidak Setuju dengan skor 5

**Identitas Responden :**

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Umur : ☐ <20th ☐ 21-30th ☐ 31-40th ☐ 41-50th  
☐ >50

Pendidikan : ☐ SMP ☐ SMA ☐ Diploma ☐ Sarjana

Masa kerja : ☐ 1-2th ☐ 3-5th ☐ 6-10th ☐ 11-15th  
☐ >15th

### 1. Upaya individual

| No. | Pernyataan                                                                                                      | SS | S | N | TS | STS |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|----|-----|
| 1   | Karyawan bekerja dengan tekun dan giat untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.                                 |    |   |   |    |     |
| 2   | Karyawan mendapatkan <i>reward</i> sesuai kinerja standar pelayanan yang baik.                                  |    |   |   |    |     |
| 3   | Karyawan dapat menciptakan hubungan baik dengan konsumen atau nasabah.                                          |    |   |   |    |     |
| 4   | Karyawan memiliki hubungan baik dengan rekan kerjanya maupun atasannya.                                         |    |   |   |    |     |
| 5   | Karyawan hadir dikantor tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan.                                     |    |   |   |    |     |
| 6   | Karyawan tidak meninggalkan kantor pada jam kerja, kecuali keperluan yang bersangkutan dengan pekerjaan kantor. |    |   |   |    |     |
| 7   | Karyawan bekerja sesuai pembagian tugas kerja yang telah ditetapkan perusahaan.                                 |    |   |   |    |     |
| 8   | Karyawan merasa dihargai dilingkungan pekerjaannya.                                                             |    |   |   |    |     |

## 2. Kemampuan

| No. | Pernyataan                                                                                                            | SS | S | N | TS | STS |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|----|-----|
| 1   | Karyawan mampu menghitung dengan cepat dan tepat.                                                                     |    |   |   |    |     |
| 2   | Karyawan memahami secara cepat dan cermat segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang pekerjaan                     |    |   |   |    |     |
| 3   | Karyawan dapat mengoperasikan komputer dan peralatan kantor lainnya                                                   |    |   |   |    |     |
| 4   | Karyawan mampu menunjukkan keterampilan berkomunikasi dengan baik kepada konsumen maupun rekan kerja dan atasan       |    |   |   |    |     |
| 5   | Karyawan mengetahui dengan jelas untuk visi dan misi kelompok atau perusahaan                                         |    |   |   |    |     |
| 6   | Karyawan dapat mengatasi masalah-masalah yang timbul didalam pekerjaan tanpa melibatkan masalah pribadi               |    |   |   |    |     |
| 7   | Karyawan dapat meningkatkan kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan ketentuan waktu yang ditetapkan perusahaan |    |   |   |    |     |
| 8   | Karyawan memiliki daya tahan tubuh yang prima untuk bekerja di perusahaan                                             |    |   |   |    |     |



### 3. Kinerja

| No. | Pernyataan                                                                                                                   | SS | S | N | TS | STS |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|----|-----|
| 1   | Karyawan mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan.                                                               |    |   |   |    |     |
| 2   | Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan atasannya.                                    |    |   |   |    |     |
| 3   | Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.                                                    |    |   |   |    |     |
| 4   | Karyawan berhati-hati dalam bekerja untuk mencegah terjadi kesalahan kerja.                                                  |    |   |   |    |     |
| 5   | Karyawan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan.                                           |    |   |   |    |     |
| 6   | Karyawan tidak menunda pekerjaan yang telah diberikan.                                                                       |    |   |   |    |     |
| 7   | Bawahan sangat cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.                                                               |    |   |   |    |     |
| 8   | Karyawan berupaya untuk memperoleh promosi jabatan sesuai masa kerja dan prestasi oleh Perusahaan                            |    |   |   |    |     |
| 9   | Karyawan selalu mandiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.                                                            |    |   |   |    |     |
| 10  | Secara mandiri karyawan mampu mengaplikasikan hasil dari pelatihan atau pendidikan.                                          |    |   |   |    |     |
| 11  | Karyawan mampu menciptakan kerja tim dengan baik terhadap rekan kerja yang lain.                                             |    |   |   |    |     |
| 12  | Karyawan taat terhadap ketentuan atau aturan-aturan kerja yang ada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu |    |   |   |    |     |

### Tabulasi Data Penelitian

| NO | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | UPAYA INDIVIDUAL |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|
| 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 2  | 5  | 5  | 5  | 2  | 3  | 5  | 5  | 5  | 35               |
| 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 38               |
| 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 6  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 7  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 8  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 9  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40               |
| 10 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 38               |
| 11 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 38               |
| 12 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 38               |
| 13 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 38               |
| 14 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 37               |
| 15 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 37               |
| 16 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 17 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 18 | 5  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 34               |
| 19 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 20 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 21 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 22 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 23 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 24 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 36               |
| 25 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35               |
| 26 | 4  | 4  | 5  | 5  | 1  | 4  | 4  | 4  | 31               |

[illegible]

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 58 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 59 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 60 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 61 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 29 |
| 62 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 29 |
| 63 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 28 |
| 64 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 28 |
| 65 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 28 |
| 66 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 26 |
| 67 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 26 |
| 68 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 26 |
| 69 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 26 |
| 70 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 25 |
| 71 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 25 |
| 72 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 25 |
| 73 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 25 |
| 74 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 25 |
| 75 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 24 |
| 76 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 |
| 77 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 19 |
| 78 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 16 |
| 79 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 15 |
| 80 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 12 |

| NO | M1 | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 | M8 | KEMAMPUAN |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------|
| 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40        |
| 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40        |
| 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40        |
| 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40        |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40        |
| 6  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 39        |
| 7  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 39        |
| 8  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 39        |
| 9  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 39        |
| 10 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 38        |
| 11 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 38        |
| 12 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 38        |
| 13 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 37        |
| 14 | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 37        |
| 15 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 16 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 17 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 18 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 19 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 20 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 21 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 36        |
| 22 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |
| 23 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |
| 24 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |
| 25 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |
| 26 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |
| 27 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 35        |

[illegible]

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 56 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 64 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 28 |
| 65 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 28 |
| 66 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 67 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 26 |
| 68 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 69 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 71 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 72 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 73 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 74 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 75 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 76 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 77 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 |
| 78 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 19 |
| 79 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 15 |
| 80 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 14 |

| NO | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Y11 | Y12 | KINERJA |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|---------|
| 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 60      |
| 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 57      |
| 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 1   | 5   | 2   | 53      |
| 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 2  | 5   | 5   | 5   | 54      |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 2   | 5   | 57      |
| 6  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 60      |
| 7  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 1  | 5   | 5   | 5   | 54      |
| 8  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 4   | 5   | 2   | 53      |
| 9  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4   | 2   | 5   | 56      |
| 10 | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 3   | 5   | 4   | 53      |
| 11 | 5  | 5  | 2  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 52      |
| 12 | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 3   | 55      |
| 13 | 5  | 5  | 5  | 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 54      |
| 14 | 5  | 5  | 1  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 3   | 52      |
| 15 | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 56      |
| 16 | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 1  | 5  | 4   | 5   | 4   | 52      |
| 17 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 1  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 51      |
| 18 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 2  | 5  | 5  | 4   | 5   | 4   | 52      |
| 19 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 4   | 5   | 3   | 52      |
| 20 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4   | 5   | 4   | 54      |
| 21 | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 4   | 4   | 53      |
| 22 | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 4   | 4   | 53      |
| 23 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4   | 4   | 3   | 51      |
| 24 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 2   | 4   | 48      |
| 25 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 49      |
| 26 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 2   | 3   | 46      |
| 27 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 49      |



|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 48 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 48 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 46 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 49 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 45 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 47 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 44 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 49 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 51 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 40 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 53 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 45 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 59 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 62 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 40 |
| 63 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 64 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 65 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 67 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 36 |
| 68 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 36 |
| 69 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 35 |
| 70 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 71 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 72 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 73 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 31 |
| 74 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 30 |
| 75 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 29 |
| 76 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 27 |
| 77 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 26 |
| 78 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 25 |
| 79 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 23 |
| 80 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 22 |

## HASIL REGRESI

**UPAYA INDIVIDUAL      →      KINERJA**

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

| Model | Variables Entered             | Variables Removed | Method  |
|-------|-------------------------------|-------------------|---------|
| 1     | Upaya Individual <sup>a</sup> |                   | . Enter |

a. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .840 <sup>a</sup> | .705     | .701              | .39734                     | .705              | 186.656  | 1   | 78  | .000          | .648          |

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL

b. Dependent Variable: KINERJA

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 29.469         | 1  | 29.469      | 186.656 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 12.314         | 78 | .158        |         |                   |
|       | Total      | 41.783         | 79 |             |         |                   |

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL

b. Dependent Variable: KINERJA

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)       | .560                        | .238       |                           | 2.347  | .021 |
|       | UPAYA INDIVIDUAL | .821                        | .060       | .840                      | 13.662 | .000 |

a. Dependent Variable: KINERJA

**UPAYA INDIVIDUAL      →      KEMAMPUAN**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

| Model | Variables Entered             | Variables Removed | Method  |
|-------|-------------------------------|-------------------|---------|
| 1     | UPAYA INDIVIDUAL <sup>a</sup> |                   | . Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KEMAMPUAN

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

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .854 <sup>a</sup> | .730     | .726              | .36579                     | .730              | 210.614  | 1   | 78  | .000          | .639          |

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL

b. Dependent Variable: KEMAMPUAN

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 28.181         | 1  | 28.181      | 210.614 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 10.437         | 78 | .134        |         |                   |
|       | Total      | 38.618         | 79 |             |         |                   |

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL

b. Dependent Variable: KEMAMPUAN

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

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)       | .848                        | .220       |                           | 3.863  | .000 |
|       | UPAYA INDIVIDUAL | .803                        | .055       | .854                      | 14.513 | .000 |

a. Dependent Variable: KEMAMPUAN

**KEMAMPUAN      →      KINERJA**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

| Model | Variables Entered      | Variables Removed | Method |
|-------|------------------------|-------------------|--------|
| 1     | KEMAMPUAN <sup>a</sup> |                   | .Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

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

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .957 <sup>a</sup> | .915     | .914              | .21337                     | .915              | 839.783  | 1   | 78  | .000          | 1.082         |

a. Predictors: (Constant), KEMAMPUAN

b. Dependent Variable: KINERJA

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 38.232         | 1  | 38.232      | 839.783 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 3.551          | 78 | .046        |         |                   |
|       | Total      | 41.783         | 79 |             |         |                   |

a. Predictors: (Constant), KEMAMPUAN

b. Dependent Variable: KINERJA

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

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant) | -.198                       | .139       |                           | -1.426 | .158 |
|       | KEMAMPUAN  | .995                        | .034       | .957                      | 28.979 | .000 |

a. Dependent Variable: KINERJA

**UPAYA INDIVIDUAL DAN KEMAMPUAN → KINERJA**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

| Model | Variables Entered                           | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | UPAYA INDIVIDUAL,<br>KEMAMPUAN <sup>a</sup> |                   | .Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL, KEMAMPUAN

b. Dependent Variable: KINERJA

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

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .958 <sup>a</sup> | .917     | .915              | .21233                     | .917              | 424.871  | 2   | 77  | .000          | 1.070         |

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 38.311         | 2  | 19.156      | 424.871 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 3.472          | 77 | .045        |         |                   |
|       | Total      | 41.783         | 79 |             |         |                   |

a. Predictors: (Constant), UPAYA INDIVIDUAL, KEMAMPUAN

b. Dependent Variable: KINERJA

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

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)       | -.221                       | .139       |                           | -1.589 | .116 |
|       | KEMAMPUAN        | .920                        | .066       | .885                      | 14.005 | .000 |
|       | UPAYA INDIVIDUAL | .082                        | .062       | .084                      | 1.327  | .188 |

a. Dependent Variable: KINERJA

## VALIDITAS DAN REALIBITAS

### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .977             | 28         |

### Item-Total Statistics

|                         | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>UPAYA INDIVIDUAL</b> |                            |                                |                                  |                                  |
| VAR00001                | 104.1625                   | 370.239                        | .846                             | .976                             |
| VAR00002                | 104.8125                   | 352.230                        | .927                             | .975                             |
| VAR00003                | 104.1125                   | 370.076                        | .629                             | .977                             |
| VAR00004                | 104.3000                   | 358.694                        | .863                             | .976                             |
| VAR00005                | 104.5000                   | 370.203                        | .612                             | .977                             |
| VAR00006                | 104.6375                   | 363.171                        | .837                             | .976                             |
| VAR00007                | 104.8875                   | 350.329                        | .921                             | .975                             |
| VAR00008                | 104.2125                   | 366.650                        | .842                             | .976                             |
| <b>KEMAMPUAN</b>        |                            |                                |                                  |                                  |
| VAR00009                | 104.5000                   | 364.456                        | .876                             | .976                             |
| VAR00010                | 104.5625                   | 372.249                        | .827                             | .976                             |
| VAR00011                | 104.1750                   | 363.437                        | .841                             | .976                             |
| VAR00012                | 104.2500                   | 356.392                        | .849                             | .976                             |
| VAR00013                | 104.4750                   | 367.721                        | .837                             | .976                             |
| VAR00014                | 104.4250                   | 358.222                        | .916                             | .976                             |
| VAR00015                | 104.5875                   | 364.726                        | .743                             | .976                             |
| VAR00016                | 104.3000                   | 360.694                        | .830                             | .976                             |

| KINERJA  |          |         |      |      |
|----------|----------|---------|------|------|
| VAR00017 | 104.5875 | 354.726 | .910 | .975 |
| VAR00018 | 104.5500 | 359.997 | .908 | .976 |
| VAR00019 | 104.4625 | 361.745 | .754 | .976 |
| VAR00020 | 104.5000 | 372.051 | .652 | .977 |
| VAR00021 | 104.3875 | 359.506 | .950 | .975 |
| VAR00022 | 104.8000 | 363.605 | .789 | .976 |
| VAR00023 | 104.5875 | 355.714 | .689 | .977 |
| VAR00024 | 104.6500 | 356.078 | .796 | .976 |
| VAR00025 | 105.1750 | 352.804 | .727 | .977 |
| VAR00026 | 104.5125 | 376.506 | .559 | .977 |
| VAR00027 | 104.6250 | 369.731 | .464 | .978 |
| VAR00028 | 104.7250 | 369.569 | .633 | .977 |

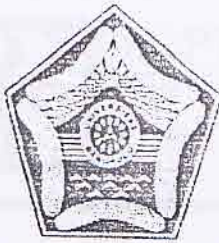


TABEL r PRODUCT MOMENT

Tingkat Kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ )

| N  | r     | N    | r     |
|----|-------|------|-------|
| 3  | 0,997 | 38   | 0,320 |
| 4  | 0,950 | 39   | 0,316 |
| 5  | 0,878 | 40   | 0,312 |
| 6  | 0,811 | 41   | 0,308 |
| 7  | 0,754 | 42   | 0,304 |
| 8  | 0,707 | 43   | 0,301 |
| 9  | 0,666 | 44   | 0,297 |
| 10 | 0,632 | 45   | 0,294 |
| 11 | 0,602 | 46   | 0,291 |
| 12 | 0,576 | 47   | 0,288 |
| 13 | 0,553 | 48   | 0,284 |
| 14 | 0,532 | 49   | 0,281 |
| 15 | 0,514 | 50   | 0,279 |
| 16 | 0,497 | 55   | 0,266 |
| 17 | 0,482 | 60   | 0,254 |
| 18 | 0,468 | 65   | 0,244 |
| 19 | 0,456 | 70   | 0,235 |
| 20 | 0,444 | 75   | 0,227 |
| 21 | 0,433 | 80   | 0,220 |
| 22 | 0,423 | 85   | 0,213 |
| 23 | 0,413 | 90   | 0,207 |
| 24 | 0,404 | 95   | 0,202 |
| 25 | 0,396 | 100  | 0,195 |
| 26 | 0,388 | 125  | 0,176 |
| 27 | 0,381 | 150  | 0,159 |
| 28 | 0,374 | 175  | 0,148 |
| 29 | 0,367 | 200  | 0,138 |
| 30 | 0,361 | 300  | 0,113 |
| 31 | 0,355 | 400  | 0,098 |
| 32 | 0,349 | 500  | 0,088 |
| 33 | 0,344 | 600  | 0,080 |
| 34 | 0,339 | 700  | 0,074 |
| 35 | 0,344 | 800  | 0,070 |
| 36 | 0,329 | 900  | 0,065 |
| 37 | 0,325 | 1000 | 0,062 |

Sumber: Sugiyono, 2003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BENGKULU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A

Telp (0736) 21170, 21844 & Fax 0736-21396

E-mail: fe\_unib@yahoo.com

Nomor : 2891 / UN30.6/LT/2013  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

23 September 2013

Yth. Kepala Kantor Cabang PT. Bank BRI (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu  
Kota Bengkulu

Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu dalam rangka penyelesaian studinya diwajibkan menulis skripsi. Penulisan ini hanya bisa dilakukan setelah diadakan penelitian. Untuk itu mohon bantuannya agar memberi izin kepada:

NAMA : Tressia Dwi Putri Reja  
NPM : C1B010053  
Jurusan : S-1 Manajemen

Mengadakan penelitian dengan judul : **"Kemampuan Sebagai Pemediasi Pengaruh Upaya Individual Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BRI (Persero), Tbk. Cabang Bengkulu"**.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



An. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Fahirudin J.S. Pareke, SE. M.Si. ff  
NIP 197109141999031004



PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk.

Model 54

KANTOR CABANG

Jl. S. Paman 120 Kotak Pos 1154 Bengkulu 38227

Telepon No. 22762, 22981, 22919, 26005, 26034

Facsimile 20087 Telex : 27577 BN IA

Nomor : B.3768 /KC-IV/SDM/09/2013 Bengkulu, 23 September 2013  
Lampiran : -  
Perihal : Kesiadaan Menerima Mahasiswa Kepada Yth  
untuk melakukan Penelitian Rektor Universitas Bengkulu  
c.q. Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu  
Jl. Raya Kandang Limun  
di -  
Bengkulu

Surat Universitas Bengkulu No.2891/UN30.6/LT/2013, tanggal

Menunjuk surat Universitas Bengkulu tersebut diatas, perihal izin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa pada prinsipnya kami *bersedia* menerima mahasiswa tersebut tempatkan di Wilayah Kerja Kanca BRI Bengkulu. Adapun Unit kerja tersebut sbb :

| No | Unit Kerja         | Nama Mahasiswa         | NPM       |
|----|--------------------|------------------------|-----------|
| 1  | BRI Kanca Bengkulu | Tressia Dwi Putri Reja | C1B010053 |

Kepada Mahasiswa yang melakukan Penelitian di Wilayah Kerja Kanca BRI Bengkulu, kami persyaratkan sbb :

1. Menjaga Kerahasiaan Bank selama dan setelah Mahasiswa melakukan Penelitian.
2. Menjaga Etika Perbankan selama Mahasiswa melakukan Penelitian.
3. Menjaga nama baik BRI selama dan setelah Mahasiswa melakukan Penelitian.
4. Mengikuti Aturan Disiplin BRI selama Mahasiswa melakukan Penelitian.

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya selama ini kami sampaikan terima kasih.

PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk  
KANTOR CABANG BENGKULU

  
Syahrul  
Pemimpin Cabang

  
Toto Rozali  
Supv. Penj Oprasional

Tindasan :

1. Kepala Unit Bangkahulu Kanca BRI Bengkulu
2. Arsip.