

## KINERJA KARYAWAN DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA

Anies Khaqul Yaqinah, Aprih Santoso  
Fakultas Ekonomi Universitas Semarang  
email: aprihsantoso@usm.ac.id

### Abstract

The problem in this research is that the Semarang Branch Mas telemarketing employees were unable to achieve the targets set by the Semarang Branch Sinar Mas Bank and this study aimed to analyze the factors of work ethic, skills, competence and communication towards the performance of telemarketing employees of Bank Sinar Mas Semarang Branch. The population in this study were all employees of the Semarang Branch SinarMas telemarketing, amounting to 66 employees while the sampling technique used was census technique and the analysis tool used in this study was multiple linear regression. The results showed that the work ethic, skills, competencies and communication variables had a positive and significant effect on the performance of the employees of Bank Sinar Mas Semarang Branch telemarketing and the results of the adjusted R square value in the regression model were obtained at 0.551 which means 55.1 percent of employee performance variables can be explained by work ethic, skills, competence and communication variables while the remaining 44.9 percent is explained by other variables outside of this study.

**Keywords:** work ethic, skills, competence, communication, employee performance

### ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini dimana karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang tidak mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh Bank Sinar Mas Cabang Semarang dan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor etos kerja, keterampilan, kompetensi dan komunikasi terhadap terhadap kinerja karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang yang berjumlah 66 karyawan sedangkan teknik sampling yang digunakan adalah teknik sensus dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel etos kerja, keterampilan, kompetensi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang serta hasil nilai *adjusted R square* pada model regresi diperoleh sebesar 0,551 yang artinya 55,1 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel etos kerja, keterampilan, kompetensi dan komunikasi sedangkan sisanya sebesar 44,9 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Kata kunci:** etos kerja, keterampilan, kompetensi, komunikasi, kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan merupakan salah satu unsur yang digunakan organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermutu harus dimiliki oleh setiap lini organisasi. Perusahaan harus dapat mencari Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu mengimplementasikan dan mencapai keberhasilan organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung kepada sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu kinerja yang baik harus bisa ditunjukkan oleh setiap sumber daya manusia organisasi maupun organisasi itu sendiri (Setiawan, 2010). Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Mangkunegara, 2011).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah etos kerja karyawan. Menurut Sinanamo (2011) etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral, hal yang sering terjadi dimana karyawan kurang memiliki integritas yang baik dalam bekerja sehingga dari target yang telah ditetapkan tidak mampu tercapai.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor keterampilan yang dimiliki karyawan ketika sedang melakukan proses penawaran. Hadiansyah dan Yanwar (2015) menyatakan keterampilan merupakan pengetahuan yang didapatkan dan dikembangkan melalui latihan dan pengalaman dengan melakukan berbagai tugas dan keterampilan harus dilakukan dengan praktek sebagai pengembangan aktivitas. Hasil penelitian dari Suhartini (2016) membuktikan variabel keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Faustyna (2014) membuktikan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor komunikasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Sumaki, et. al. (2015) membuktikan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Bank Sinarmas Tbk. bergerak dalam bidang jasa perbankan, namun tidak semua produk dapat diterima oleh semua nasabah, salah satu diantaranya produk kartu kredit yang ditawarkan oleh karyawan *marketing* divisi *telemarketing* dimana divisi *telemarketing* bertugas untuk menawarkan kartu kredit dan masalah yang dihadapi oleh divisi *telemarketing* dimana dari target yang telah ditetapkan tidak mampu tercapai. Selama bulan Januari - Desember 2018, dimana dari target yang telah ditetapkan untuk 66 karyawan adalah sejumlah 660 orang nasabah tidak mampu tercapai (Bank Sinar Mas Cabang Semarang, 2019). Kondisi tersebut mengindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang. Dengan demikian permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang agar mampu mencapai target. Adapun tujuan

penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh etos kerja, keterampilan, kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang.

## TINJAUAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kinerja Karyawan

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu kinerja yang baik harus bisa ditunjukkan oleh setiap sumber daya manusia organisasi maupun organisasi itu sendiri. Simamora (2013) menyatakan bahwa penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja.

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak kerja maupun para pekerja. Pemberi pekerja menginginkan kinerja karyawan yang baik untuk suatu kepentingan peningkatan hasil dan mutu suatu organisasi demi tercapainya tujuan bersama. Dan di sisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

### Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu *ethos* yang artinya sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Mangkunegara (2011) menyatakan etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu: (1) Agama yaitu pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. (2) Budaya yaitu sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Adapun kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan, yaitu: sosial politik, kondisi lingkungan atau geografis, pendidikan, struktur ekonomi dan motivasi intrinsik individu.

### Keterampilan

Keterampilan identik dengan kata kecekatan. Orang yang dikatakan terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Akan tetapi, apabila orang tersebut mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat akan tetapi hasilnya tidak sesuai atau salah maka orang tersebut bukanlah orang yang disebut dengan terampil. Begitu pun sebaliknya, jika orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan benar tetapi lambat dalam menyelesaikannya, maka orang tersebut juga tidak dapat dikatakan terampil.

Robbins (2012) menyatakan keterampilan terbagi menjadi empat kategori sebagai berikut: (1) *Basic literacy skill* adalah suatu keahlian dasar yang dimiliki oleh setiap orang seperti menulis,

membaca, mendengarkan, maupun kemampuan dalam berhitung. (2) *Technical skill* adalah suatu keahlian yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti menggunakan komputer, memperbaiki handphone, dan lain sebagainya. (3) *Interpersonal skill* yaitu keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi antar sesama, seperti mengemukakan pendapat dan bekerja secara dalam tim. (4) *Problem solving* yaitu keahlian seseorang dalam memecahkan masalahnya dengan menggunakan logikanya.

### **Kompetensi**

Kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan kata *causally related* berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. *Criterion referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Suhartini (2016) berpendapat bahwa kompetensi terdiri dari dua aspek yang saling berinteraksi, yaitu aspek yang tampak atau yang disebut *performance* dan aspek yang tidak tampak atau yang disebut aspek rasional.

Menurut Mangkunegara (2011) ada dua penggunaan istilah kompetensi untuk merujuk pada area pekerjaan atau peranan yang mampu dilakukan oleh seseorang dengan kompeten. Untuk merujuk pada dimensi perilaku yang terletak di balik kinerja yang kompeten (*efficiency orientation, result driven*). Kompetensi pada dasarnya terdiri dari tiga unsur utama yaitu pengetahuan (*cognitive domain*), keahlian dan keterampilan (*psychomotor domain*), perilaku dan sikap (*affective domain*). Ketiga unsur itu secara langsung mempengaruhi perilaku (*behaviour*) karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang karyawan yang memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kompetensi akan mengarahkan tingkah laku sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja. Hanya aspek-aspek pribadi yang mendorong dirinya untuk mencapai kinerja yang superiorlah yang merupakan kompetensi yang dimilikinya.

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan nafas dari keberlangsungan sebuah organisasi. Suatu organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya komunikasi. Komunikasi organisasi merupakan suatu jaringan komunikasi antar manusia yang saling bergantung satu sama lainnya dalam konteks organisasi. Menurut Mangkunegara (2011) komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi diantara orang-orang dalam suatu organisasi. Dimana didalamnya terdapat empat tahapan komunikasi yang meliputi: (1) *Attention* (Atensi atau perhatian). (2) *Comprehension* (Komprehensi). (3) *Acceptance as true* (Kebenaran atau fakta). (4) *Retention* (Retensi). Selanjutnya Mangkunegara (2011) mengemukakan fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu ;(1) Fungsi Informatif dimana organisasi diartikan sebagai suatu sistem pemrosesan informasi, dimana setiap anggota organisasi diharapkan mampu memberi dan menerima informasi dengan baik guna kelancaran dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya. (2) Fungsi *regulative* dimana berkaitan dengan peraturan-peraturan dan pedoman yang berlaku dalam suatu organisasi. (3)

Fungsi persuasif merupakan cara lain dari perintah. Dimana kebanyakan pemimpin organisasi lebih memilih menggunakan cara persuasif dari pada perintah kepada bawahannya. (5) Fungsi integratif berkaitan dengan penyediaan saluran yang memungkinkan setiap anggota organisasi untuk dapat melaksanakan tugas dan pegerjaanya dengan baik.

### **Hubungan Logis Antar Variabel Dan Pengembangan Hipotesis**

#### **1. Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Sinanamo (2011) menyatakan etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Etos kerja adalah pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja, oleh karena itu menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai suatu yang luhur, sehingga diperlukan dorongan atau motivasi. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **2. Hubungan Keterampilan dengan Kinerja Karyawan**

Secara umum keterampilan adalah suatu kemampuan dalam mempergunakan akal, ide, serta kreatifitas dalam mengerjakan, membuat ataupun mengubah sesuatu menjadi yang lebih bermakna sehingga dapat menghasilkan sebuah nilai tambah dari hasil yang dikerjakan tersebut. Hasil penelitian Suhartini (2016) membuktikan bahwa variabel keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub>: Keterampilan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **3. Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2011) mengemukakan kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dalam pekerjaan. Seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan banyak dipengaruhi oleh kemampuannya dalam bidang pekerjaan tersebut. Hasil penelitian Faustyna (2014) adalah variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

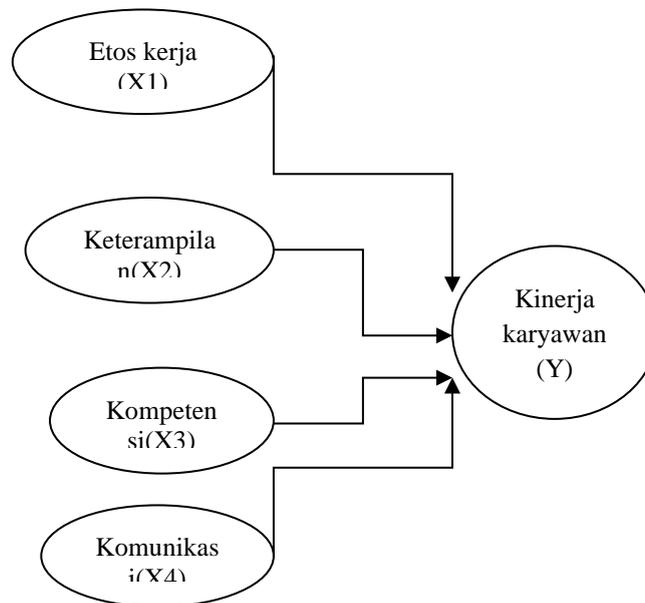
H<sub>3</sub>: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2011) komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi diantara orang-orang dalam suatu organisasi. Suatu organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya komunikasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sumaki, et. al. (2015) bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub>: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Penelitian terdahulu, 2019

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber data

Penelitian ini menggunakan data primer, yang bersumber dari jawaban responden dari daftar pertanyaan yang diberikan.

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *telemarketing* Bank Sinar Mas Cabang Semarang yang berjumlah 66 karyawan. Metode pemilihan sampel yang digunakan adalah teknik yang digunakan adalah teknik sensus.

### Uji Instrumen

Uji instrumen mencakup dua uji yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Instrumen dikatakan valid jika seluruh instrumen dari kuesioner yang diujikan sesuai. Item kuesioner valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Adapun instrumen dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian uji asumsi klasik mencakup uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas. Untuk uji normalitas menggunakan metode uji *Kolmogorov Smirnov* yaitu dimana data terdistribusi normal jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Uji multikolinieritas menggunakan kriteria jika VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser, yaitu jika variabel independen signifikan lebih besar dari 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian.

### Teknik Analisis

#### 1. Regresi Linier Berganda

Persamaan regresinya adalah:

$$\text{Kinerja karyawan} = a + \beta_1 \text{ Etos kerja} + \beta_2 \text{ Keterampilan} + \beta_3 \text{ Kompetensi} + \beta_4 \text{ Komunikasi} + e$$

#### 2. Uji t (Parsial)

Uji ini digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya dengan syarat apabila nilai signifikan kurang dari 0,05 maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

#### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis *Adjust R Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,204) dengan demikian semua indikator hasilnya valid. Adapun hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu lebih besar dari 0,60 dengan demikian semua indikator hasilnya reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian normalitas menunjukkan nilai signifikansi *Kolmogorov Smirnov* sebesar 0.789 yang berarti lebih besar dari 0,05 yang artinya nilai residuals terdistribusi normal. Adapun hasil uji multikolonieritas, menunjukkan bahwa semua nilai VIF dari variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 yang artinya antar variabel independen tidak terjadi korelasi antar variabel independen dalam penelitian. Demikian juga hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan semua variabel independen mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terjadi ketidaksamaan variance dari pengamatan satu dengan pengamatan lainnya.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 1  
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistic	
	Beta				Tolerance	VIF
(constant)			-1,793	0,078		
Etos Kerja	0,267		3,001	0,004	0,870	1,150
Keterampilan	0,331		3,583	0,001	0,808	1,238
Kompetensi	0,297		3,375	0,001	0,894	1,119
Komunikasi	0,94		3,409	0,001	0,929	1,076

Sumber: Data primer diolah, 2019

Hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat dalam persamaan berikut:

Kinerja karyawan = 0,267etos kerja + 0,331keterampilan + 0,297kompetensi + 0,294komunikasi

1. Hasil  $\beta_1$  menunjukkan hasil positif yang berarti apabila etos kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Hasil  $\beta_2$  menunjukkan hasil positif yang berarti apabila keterampilan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Hasil  $\beta_3$  menunjukkan hasil positif yang berarti apabila kompetensi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
4. Hasil  $\beta_4$  menunjukkan hasil positif yang berarti apabila komunikasi semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

### Hasil Pengujian Hipotesis

1. Uji Hipotesis Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai signifikansi hasil sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05 dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Uji Hipotesis Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai signifikansi hasil sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Uji Hipotesis Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai signifikansi hasil sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Uji Hipotesis Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Nilai signifikansi hasil sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *adjusted R square* sebesar 0,551 yang artinya 55,1 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel etos kerja, keterampilan, kompetensi dan komunikasi sedangkan sisanya sebesar 44,9 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

### Pembahasan

1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sinanamo (2011) menyatakan etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Etos kerja adalah pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja, oleh karena itu menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai suatu yang luhur, sehingga diperlukan dorongan atau motivasi. Hasil penelitian yang sudah dilakukan mendapatkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

yang artinya apabila etos kerja ditingkatkan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Hadiansyah dan Yanwar (2015) yang menyatakan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan

Keterampilan merupakan pengetahuan yang didapatkan dan dikembangkan melalui latihan dan pengalaman dengan melakukan berbagai tugas. Keterampilan harus dilakukan dengan praktek sebagai pengembangan aktivitas. Keterampilan merupakan suatu bentuk kemampuan yang mempergunakan pikiran dan perbuatan dalam menyelesaikan atau mengerjakan sesuatu dengan efektif dan efisien. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Suhartini (2016) yang menyatakan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Untuk merujuk pada dimensi perilaku yang terletak di balik kinerja yang kompeten (*efficiency orientation, result driven*). Kompetensi pada dasarnya terdiri dari tiga unsur utama yaitu pengetahuan (*cognitive domain*), keahlian dan keterampilan (*psychomotor domain*), perilaku dan sikap (*affective domain*). Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Faustyna (2014) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Suatu satuan sosial dapat dikatakan sebagai organisasi apabila didalamnya terdapat organ-organ atau elemen-elemen yang menjalankan tugasnya masing-masing. Komunikasi organisasi merupakan perilaku pengatur organisasi yang terjadi diantara orang-orang dalam organisasi. Dan juga bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang terjadi. Sementara itu, Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan organisasi didalam suatu kelompok. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Sumaki, et.al. (2015) yang menyatakan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila etos kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila keterampilan ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila kompetensi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila komunikasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### Saran

1. Dalam meningkatkan variabel etos kerja pada indikator kesediaan karyawan memiliki skor terendah, disarankan agar Bank Sinarmas Cabang Semarang memberikan motivasi agar karyawan secara sadar untuk bersedia memajukan Bank Sinarmas Cabang Semarang.
2. Dalam meningkatkan variabel ketrampilan pada indikator masa kerja memiliki skor terendah, disarankan agar Bank Sinarmas Cabang Semarang memberikan pelatihan untuk meningkatkan *softskill* karyawan agar mampu secara cepat mengikuti sistem kerja yang ada di Bank Sinarmas Cabang Semarang.
3. Dalam meningkatkan variabel kompetensi pada indikator rasa tanggung jawab memiliki skor terendah dibandingkan indikator yang lainnya, disarankan agar Bank Sinarmas Cabang Semarang memberikan sistem pengawasan dengan cara pelaporan lisan baik tulisan agar karyawan dapat bertanggung jawab dengan apa yang dikerjakan.
4. Dalam meningkatkan variabel komunikasi pada indikator tindakan jawab memiliki skor terendah, disarankan agar Bank Sinarmas Cabang Semarang memberikan *feedback* dengan cara karyawan memberikan tanggapan dan laporan ketika telah mendapatkan arahan dari pimpinan Bank Sinarmas Cabang Semarang.
5. Dalam meningkatkan variabel kinerja karyawan pada indikator ketetapan waktu memiliki skor terendah, disarankan agar Bank Sinarmas Cabang Semarang memberikan konseling apabila masih ada karyawan yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan target.

### Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang dirasa kurang memberikan jawaban yang mendalam pada hasil penelitian, maka perlu menambahkan menggunakan metode penelitian kualitatif karena penelitian kualitatif yang diutamakan adalah menonjolkan kualitas deskripsi analisis serta hasil pengembangan permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, E. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MSDM*. 1(1).
- Arsyendra, Y. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MSDM*. 5(1).
- Faustyna. (2014). Analisis pengaruh kompetensi dan komitmen pada tugas terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*. 3(4).
- Hardiyansah, A dan Yanmar, RP. (2015). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 3(2).
- Impiansi, RC. (2016). Analisis pengaruh kecerdasan emosional, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3(5).
- Islami, H. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 3(2).
- Khahar, IA. (2008). Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi*. 4(1).

- Khosiah, O. (2014). Pengaruh rekrutmen dan pengembangan kair terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*. 4(3).
- Kusuma, JM. (2014). Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja KARYAWAN. *Jurnal EMBA*. 1(4).
- Kusmaningtyas, A. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 2(5).
- Kusmanto. (2017). Analisis pengaruh pengawasan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*. 3(2).
- Mangkunegara, AP. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mansur. (2017). Analisis penempatan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 4(8).
- Marpaung, M. (2014). Analisis Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Widya*. 2(1)
- Maulidiah, V. (2015). Analisis pengaruh pelatihan, pengalaman kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*. 3(7).
- Musafir. (2013). Analisis pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 3(8).
- Nasution, E. (2014). Analisis Pengaruh Motivasi kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Al Bayan*. 20(29).
- Pujiati. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MSDM*. 3(7).
- Putra, CS. (2014). Analisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*. 3(5).
- Robbins, S P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Bandung: Alfabeta.
- Robert. (2016). Pengaruh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*. 3(2).
- Rumengan, LT. (2015). Analisis Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 3(1).
- Setiawan, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Simamora. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sinanamo. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga: Jakarta Indonesia.
- Suhartini, Y. (2016). Pengaruh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Vol 3 No 2*.
- Sumaki, WJ, Taroreh, RN dan Soepono, D. (2015). Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 3(3).
- Yasa. IPS. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadapn Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 1(5).