

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KEDISIPLINAN ACCOUNT OFFICER DI CABANG
BANDUNG SERTA DAMPAKNYA DALAM PENCAPAIAN KINERJA
KARYAWAN DI PT PERMODALAN NASIONAL MADANI**

Umar Luthfi

Sekolah Pascasarjana Institut Keuangan, Perbankan Dan Informatika Asia Perbanas
Email: luthfi.uli@gmail.com

Abstrak

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor utama dalam setiap organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan itu sendiri, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, meskipun hal itu memerlukan peran sumber daya manusia. Perusahaan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) bergerak di bidang jasa pembiayaan Ultra Mikro melalui Mekaar (Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera), pembiayaan kelompok untuk modal kerja kepada ibu-ibu di daerah kurang mampu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap disiplin Account Officer dalam upaya mencapai target kinerja pegawai pada PNM Cabang Bandung yang merupakan perwakilan PNM Kota Bandung, Kabupaten Bandung dan Kabupaten Bandung Barat serta untuk mengetahui upaya-upaya yang dapat dilakukan PNM dalam meningkatkan kompetensi, motivasi kerja dan disiplin Account Officer. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier

Kata kunci: Kompetensi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin, Account Officer, Sasaran Kinerja

Abstract

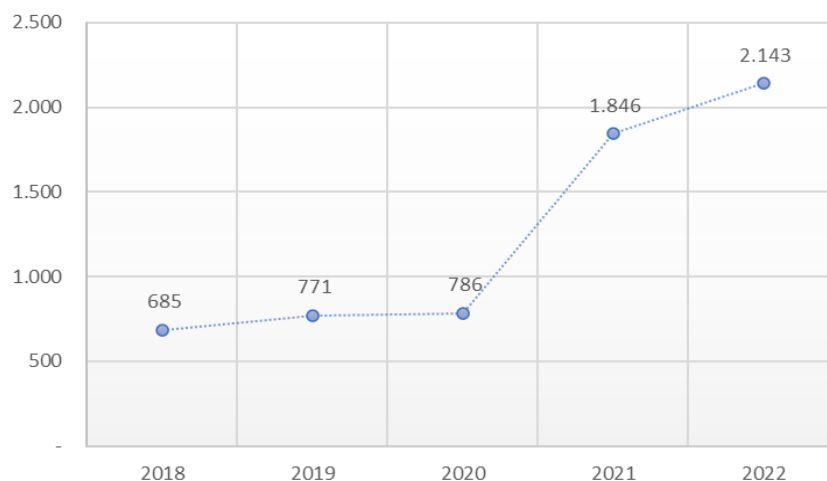
Human Resources (HR) is one of the main factors in every organization or company. Quality Human Resources (HR) will determine the success of the organization or company itself, starting from the planning, implementation, to the evaluation stage, even though it requires the role of human resources. The company PT Permodalan Nasional Madani (PNM) is engaged in Ultra Micro financing services through Mekaar (Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera), group financing for working capital to mothers in underprivileged areas. The purpose of this study was to determine the effect of competence, work motivation and work environment on Account Officer discipline in an effort to achieve employee performance target at PNM Bandung Branch which is PNM's representative for Bandung City, Bandung Regency and West Bandung Regency and to find out efforts that can be made by PNM in improving the competence, work motivation and discipline of Account Officers. The research method used is a quantitative approach with linear regression analysis

Keywords: Competence, Work Motivation, Work Environment, Discipline, Account Officer, Performance Target

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam setiap organisasi atau perusahaan. Bahkan jika fasilitas atau sumber daya pendukung lainnya berlimpah, tujuan organisasi atau perusahaan hanya akan menjadi mimpi tanpa SDM yang berkualitas. Manusia memiliki peran utama dalam semua aspek manajemen, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Kualitas SDM akan menentukan kesuksesan organisasi atau perusahaan dalam setiap tahap kegiatannya. Ini menekankan pentingnya memperhatikan segala aspek yang berkaitan dengan kebutuhan manusia.

Di tengah upaya yang gencar dari Pemerintah untuk mendukung dan memajukan para pengusaha ultra mikro dan mikro, peran PT Permodalan Nasional Madani (PNM) semakin menonjol. Sebagai anak perusahaan dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PNM menjadi salah satu pilar penting yang diperhitungkan Pemerintah dalam mendukung perkembangan para pelaku usaha ultra mikro dan mikro di Indonesia. PNM adalah perusahaan yang bergerak dibidang pembiayaan untuk usaha ultra mikro dan mikro yang saat ini telah memiliki lebih dari 13.1 juta nasabah binaan. Dalam mengelola usahanya PNM memerlukan SDM yang handal dan berkualitas guna memastikan seluruh nasabah binaannya dapat memperoleh layanan terbaik dari PNM. Demikian halnya dengan PNM Cabang Bandung yang merupakan perwakilan PNM untuk kota Bandung, Kab. Bandung dan Kab. Bandung Barat yang saat ini memiliki lebih dari 490 ribu nasabah binaan. Seiring dengan bertambahnya jumlah nasabah binaan PNM Cabang Bandung mengalami penambahan jumlah SDM dari waktu ke waktu sebagaimana digambarkan dalam data sebagaimana terdapat pada tabel berikut.

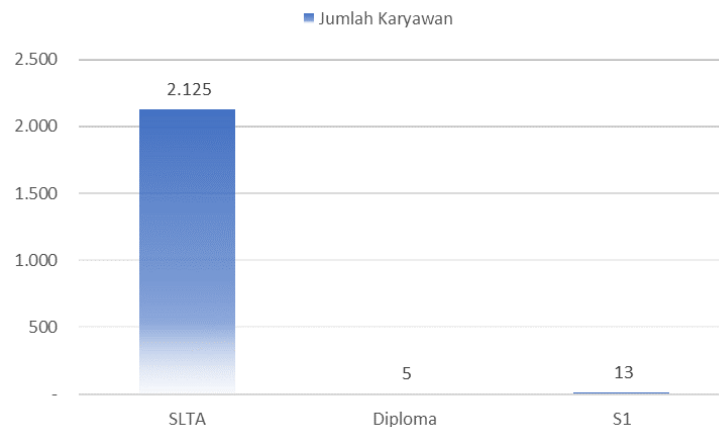


Sumber: SDM Cabang Bandung PT PNM, 2022

Grafik 1 Jumlah SDM Cabang Bandung

Dari data tersebut dapat dilihat untuk pertumbuhan SDM cabang Bandung menaik pesat pada tahun 2021 dimana sebelumnya jumlah SDM cabang Bandung pada tahun 2020 sebanyak 786 menjadi 1.846 di tahun 2021 dan pada tahun 2022 naik menjadi 2.143 karyawan.

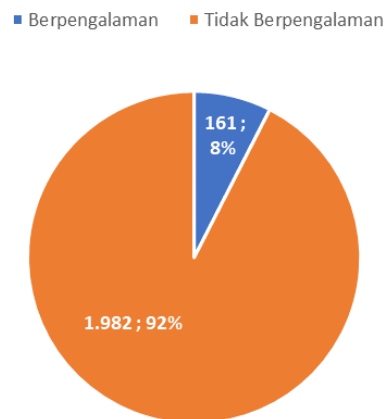
Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani



Sumber: Pendidikan SDM Cab. Bandung PT PNM, 2022

Grafik 2 Level Pendidikan SDM Cab. Bandung

Dari total karyawan di tahun 2022 sebanyak 2.143 memiliki latar pendidikan yang berbeda diantaranya sebanyak 2.125 dengan latar belakang SLTA sederajat, 5 karyawan lulusan Diploma dan sebanyak 13 karyawan lulusan S1.

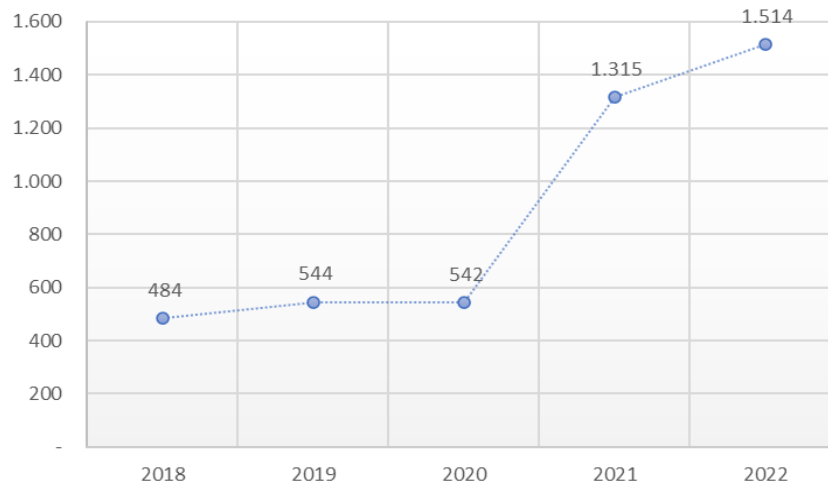


Sumber: Pengalaman kerja SDM Cab. Bandung PT PNM, 2022

Grafik 3 Pengalaman Kerja SDM Cab. Bandung

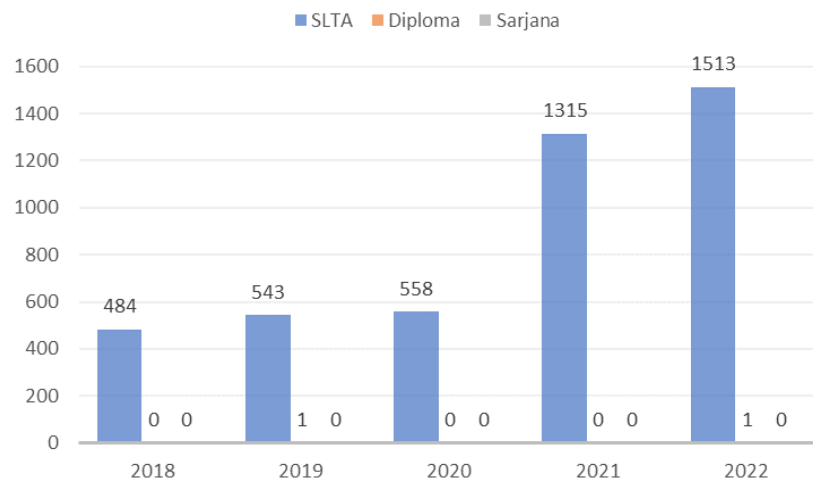
Dari 2.143 karyawan di tahun 2022 sebanyak 92% tidak memiliki pengalaman kerja sebelumnya dan sisanya sebanyak 8% memiliki pengalaman kerja sebelumnya. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan pertumbuhan yang positif dalam jumlah karyawan di Cabang Bandung selama beberapa tahun terakhir. Mayoritas karyawan memiliki latar pendidikan SLTA dan sebagian besar adalah pemula dalam dunia kerja. Informasi ini dapat menjadi dasar penting untuk pengambilan keputusan terkait pengembangan SDM, pelatihan dan manajemen sumber daya manusia di Cabang Bandung.

Sejalan dengan itu posisi *Account Officer* di Cabang Badung mengalami pertumbuhan sejalan dengan bertambahnya nasabah di Cabang Bandung maka akan bertambah jumlah karyawan untuk posisi *Account Officer* yang mana berinteraksi langsung dengan Nasabah Mekaar sebagai ujung tombak PNM yang mengalami kenaikan lima tahun terakhir dan memiliki rata-rata latar belakang pendidikan mayoritas Sekolah Menengah Atas atau sederajat. Seperti yang tergambar dalam grafik berikut.



Sumber: *Account Officer* Cabang Bandung PT PNM, 2022

Grafik 4 Jumlah *Account Officer* Cabang Bandung



Sumber: Pendidikan AO Cabang Bandung PT PNM, 2022

Grafik 5 Pendidikan AO Cabang Bandung

Menurut Wirawan (2019), salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja. Faktor ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

bisnis jasa seperti yang dijalankan oleh PNM, di mana kualitas pelayanan menjadi kunci keberhasilan.

Sutrisno (2019) menggambarkan pendidikan sebagai suatu aktivitas yang kompleks, yang melibatkan berbagai unsur yang saling terkait. Pendidikan juga memiliki definisi hukum dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, yang menjelaskan bahwa pendidikan adalah sebuah upaya yang disengaja dan terencana untuk menciptakan lingkungan belajar serta proses pembelajaran, sehingga peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi diri mereka. Tujuan dari pendidikan adalah agar peserta didik memperoleh kekuatan spiritual, pengendalian diri, perkembangan kepribadian, peningkatan kecerdasan, pembentukan akhlak mulia dan pengembangan keterampilan yang diperlukan baik untuk diri mereka sendiri, masyarakat, maupun bangsa.

Fenomena yang terjadi semakin bertambahnya jumlah *Account Officer* di PNM yang berlatar belakang pendidikan sekolah menengah atas atau sederajat, kinerja PNM senantiasa baik, bahkan setiap tahun PNM dapat melebihi pencapaian target penyaluran pembiayaan yang diberikan pemerintah. Tenaga lapangan PNM masih didominasi lebih dari 95% lulusan Sekolah Menengah Atas atau sederajat. Selain daripada itu, bila merujuk pada pengendalian risiko, disisi risiko reputasi dan risiko hukum PNM masih dapat terkelola dengan baik, yang mana hal ini dapat dianggap sebagai rujukan bahwa pengelolaan nasabah cukup baik. Atas dasar hal tersebut seolah-olah menggambarkan bahwa tingkat pendidikan dan pengalaman kerja tenaga lapangan atau *Account Officer* yang dimiliki oleh PNM bukan menjadi hal yang dominan mempengaruhi terhadap kinerja perusahaan.

Peneliti menganggap hal ini menarik untuk diteliti karena semakin bertambahnya nasabah kelolaan PNM ditambah dengan tingkat kompetisi yang semakin meningkat, sewaktu-waktu tanpa disadari berpotensi bisnis nya semakin tergerus oleh kompetitor seiring dengan meningkatnya persaingan dalam pembiayaan disektor ultra mikro. Selain dari itu, sehubungan dengan PNM turut membawa misi dari pemerintah untuk membantu mengurangi jumlah kemiskinan, tentunya pelayanan menjadi faktor yang tidak dapat dikesampingkan atau dapat dikatakan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dari bisnis PNM. Kehadiran PNM yang tentunya sangat bergantung pula dari dukungan pemerintah, harus dapat memberikan layanan terbaik dan kehadirannya sangat memberikan manfaat dalam meningkatkan taraf hidup para pelaku usaha ultra mikro. Upaya-upaya yang dilakukan untuk senantiasa memastikan pemberian layanan yang baik kepada nasabah, tentunya dengan cara meningkatkan kompetensi tenaga lapangan PNM. Hanya saja, yang terlebih dahulu perlu diketahui oleh PNM adalah jenis dan cara peningkatan kompetensi dimaksud agar tepat sasaran.

Penelitian ini didasari oleh keberadaan celah penelitian atau "*research gap*" dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Yulianty (2021) menunjukkan bahwa dalam penelitiannya sebelumnya, kompetensi karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Basori (2017), yang

menyatakan bahwa kompetensi karyawan memang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sebagai contoh lain, Permatasari (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Murtia (2022) yang juga menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, Mashudi (2020) dalam penelitiannya tentang lingkungan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini berbeda dengan penelitian Basori (2017), yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja.

Ketika melihat pengaruh lingkungan kerja terhadap kedisiplinan karyawan, penelitian Herawati (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Selain itu, dalam penelitian Alam (2019), ditemukan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kedisiplinan karyawan, serta bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan karyawan.

Kesimpulannya, hubungan antara faktor-faktor ini dalam berbagai konteks dapat menjadi kompleks. Oleh karena itu, penelitian lanjutan sangat dibutuhkan untuk lebih memahami faktor-faktor ini secara mendalam dan juga untuk mengidentifikasi variabel lain yang mungkin memoderasi hubungan tersebut.

Tujuan penelitian yang dilakukan untuk tidak kehilangan haluan serta fokus pada perkara tertentu yang berkaitan dengan dilakukannya penelitian, agar berproses dan hasil yang sesuai dengan harapan. Penelitian ini memiliki beberapa tujuan terkait, yaitu: 1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi *Account Officer* terhadap kedisiplinan. 2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi *Account Officer* terhadap kinerja karyawan. 3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja *Account Officer* terhadap kedisiplinan. 4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja *Account Officer* terhadap kinerja karyawan. 5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja *Account Officer* terhadap kedisiplinan. 6. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja *Account Officer* terhadap kinerja karyawan. 7. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan *Account Officer* terhadap kinerja karyawan.

Metode

Kerlinger (1986) berpendapat bahawa penelitian merupakan investigasi yang sistematis, terkontrol, empiris dan kritis dari hubungan tertentu tentang proposisi hipotesis antar fenomena. Dalam hal ini Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Dimana menurut Sugiyono (2019) pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi/sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, sedangkan Menurut Sinambela (2021) penelitian kuantitatif merujuk pada jenis penelitian yang memanfaatkan data berupa angka untuk mengolah informasi terstruktur.

Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani

Penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik objek, peristiwa, atau situasi.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan Moleong (2017), analisis data merupakan langkah dimana data diatur dan dikelompokkan menjadi pola, kategori, serta unit-unit uraian dasar, dengan tujuan untuk mengidentifikasi tema dan merumuskan hipotesis kerja yang sesuai dengan temuan data tersebut. Sedangkan menurut perspektif Sugiyono (2019) analisis data merujuk pada proses sistematis yang melibatkan pencarian dan pengaturan data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, catatan lapangan dan dokumen. Langkah-langkah yang ditempuh meliputi pengelompokan data dalam kategori, penguraian menjadi unit-unit, penyusunan sintesis, pembentukan pola, seleksi komponen penting yang akan diteliti, serta penyusunan kesimpulan. Hal ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman baik bagi peneliti sendiri maupun pihak lain yang tertarik.

Measurement Model

Uji Validitas

Dalam pandangan Ghozali (2021), uji validitas bertujuan untuk menilai apakah pernyataan yang terdapat dalam kuesioner memiliki keabsahan atau validitas. Keabsahan sebuah kuesioner menjadi tercapai ketika pernyataan-pernyataan yang terdapat di dalamnya mampu menggambarkan aspek yang hendak diukur oleh kuesioner tersebut. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk menilai apakah suatu kuesioner memiliki keabsahan atau validitas. Keberhasilan uji validitas kuesioner bergantung pada sejauh mana pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner mampu menggambarkan aspek yang hendak diukur oleh kuesioner tersebut. Dengan demikian, uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana kesesuaian antara data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti melalui kuesioner.

Uji CFA atau Uji Validitas Kontstruk (Indikator)

Analisis faktor konfirmatori (CFA) sering dikenal sebagai metode untuk menguji keabsahan suatu konstruk teoritis. CFA digunakan untuk mengevaluasi apakah indikator-indikator yang digunakan benar-benar valid sebagai alat pengukur untuk konstruk laten tertentu. Dalam konteks penelitian ini, dilakukan analisis konfirmatori terhadap variabel kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan. Hasil analisis dianggap valid jika nilai *Critical Ratio* (CR) lebih besar dari 1,96 dan nilai probabilitas hitung (*p-value*) kurang dari 0,05, sesuai dengan *cut-off point* yang digunakan dalam penelitian ini.

Table 1 Hasil CFA Awal

Estimate	S.E.	C.R.	P
----------	------	------	---

Umar Luthfi

KP1←KP	1,000			
KP2←KP	1,036	0,059	17,487	***
KP3←KP	1,155	0,063	18,436	***
KP4←KP	1,172	0,064	18,242	***
KP5←KP	1,094	0,061	17,937	***
KP6←KP	1,177	0,064	18,383	***
KP7←KP	1,192	0,064	18,694	***
KP8←KP	1,192	0,063	19,014	***
MK1←MK	1,000			
MK2←MK	0,934	0,064	14,624	***
MK3←MK	1,091	0,068	16,051	***
MK4←MK	0,898	0,068	13,165	***
MK5←MK	1,127	0,075	14,998	***
MK6←MK	1,037	0,064	16,317	***
MK7←MK	1,039	0,063	16,586	***
MK8←MK	0,897	0,062	14,385	***
LK1←LK	1,000			
LK2←LK	1,178	0,093	12,643	***
LK3←LK	0,776	0,093	8,308	***
LK4←LK	0,942	0,101	9,357	***
LK5←LK	1,563	0,112	13,985	***
LK6←LK	1,751	0,129	13,576	***
LK7←LK	1,680	0,123	13,605	***
LK8←LK	1,230	0,105	11,718	***
KS1←KS	1,000			
KS2←KS	0,085	0,095	0,901	0,368
KS3←KS	1,131	0,067	16,784	***
KS4←KS	1,199	0,068	17,657	***
KS5←KS	1,267	0,067	18,905	***
KS6←KS	1,070	0,068	15,715	***
KS7←KS	1,191	0,066	18,026	***
KS8←KS	1,198	0,067	18,006	***
KK1←KK	1,000			
KK2←KK	0,891	0,074	11,968	***
KK3←KK	1,121	0,072	15,597	***
KK4←KK	1,223	0,078	15,685	***
KK5←KK	1,276	0,077	16,674	***
KK6←KK	1,260	0,075	16,723	***
KK7←KK	1,240	0,075	16,578	***
KK8←KK	1,289	0,077	16,790	***
KP9←KP	1,150	0,062	18,445	***
KP10←KP	1,124	0,064	17,626	***

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

KP11←KP	1,050	0,065	16,071	***
KP12←KP	0,926	0,073	12,684	***
MK9←MK	0,945	0,061	15,410	***
MK10←MK	1,111	0,069	15,992	***
LK9←LK	0,229	0,070	3,267	0,001
LK10←LK	0,269	0,070	3,820	***
LK11←LK	-0,384	0,074	-5,161	***
KK9←KK	1,240	0,076	16,253	***
KK10←KK	0,931	0,080	11,624	***

Berdasarkan dari table 1 dapat diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) masih dibawah 1,96 dengan *Probability* (P) masih dibawah 0,05. untuk item KS2 dan LK11 maka dari itu, agar tidak memengaruhi nilai *average variance expected* (AVE) variable tersebut harus di *drop*.

Pada tabel 4.2 akan disajikan nilai yang sudah sesuai dimana *Critical Ratio* (CR)>1,96 dengan *Probability* (P)<0,05.

Table 2 Hasil CFA Akhir

	<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P
KP1←KP	1			
KP2←KP	1,017	0,055	18,561	***
KP3←KP	1,124	0,057	19,542	***
KP4←KP	1,102	0,057	19,441	***
KP5←KP	1,045	0,055	19,042	***
KP6←KP	1,093	0,055	19,841	***
KP7←KP	1,123	0,057	19,855	***
KP8←KP	1,110	0,055	20,205	***
MK1←MK	1			
MK2←MK	0,978	0,064	15,198	***
MK3←MK	1,129	0,066	17,042	***
MK4←MK	1,008	0,069	14,619	***
MK5←MK	1,193	0,073	16,334	***
MK6←MK	1,116	0,064	17,400	***
MK7←MK	1,116	0,064	17,563	***
MK8←MK	0,997	0,064	15,635	***
LK2←LK	0,720	0,048	15,155	***
LK6←LK	1,194	0,045	26,433	***
LK7←LK	1,081	0,046	23,617	***
LK8←LK	0,855	0,050	17,047	***
KS1←KS	1			

KS3←KS	1,127	0,066	17,156	***
KS4←KS	1,175	0,064	18,453	***
KS5←KS	1,219	0,063	19,499	***
KS6←KS	1,073	0,063	16,918	***
KS7←KS	1,160	0,061	18,887	***
KS8←KS	1,173	0,062	18,936	***
KK1←KK	1			
KK2←KK	0,880	0,065	13,482	***
KK3←KK	1,070	0,061	17,478	***
KK4←KK	1,120	0,067	16,766	***
KK5←KK	1,168	0,063	18,469	***
KK6←KK	1,163	0,061	18,940	***
KK7←KK	1,179	0,063	18,681	***
KK8←KK	1,186	0,062	19,106	***
KP9←KP	1,110	0,057	19,596	***
KP10←KP	1,079	0,057	18,802	***
KP11←KP	1,030	0,059	17,382	***
KP12←KP	0,896	0,068	13,247	***
MK9←MK	1,008	0,062	16,215	***
MK10←M K	1,182	0,070	16,904	***
KK9←KK	1,155	0,063	18,396	***
KK10←KK	0,914	0,069	13,156	***
LK5←LK	1			

Uji Convergent (Loading Factor)

Convergent Validity adalah hubungan korelasi antara nilai indikator reflektif dan nilai variabel laten yang mewakilinya, sedangkan *Discriminant Validity* adalah penilaian mengenai sejauh mana indikator reflektif berbeda dengan skor variabel laten yang mewakilinya (Solimun, 2017). Dalam konteks ini, sebuah indikator reflektif dianggap memiliki tingkat konvergensi yang baik jika korelasinya melebihi angka 0,7.

Table 3 Hasil Uji *Convergent* Awal

	<i>Estimate</i>
KP1←KP	0,665
KP2←KP	0,759
KP3←KP	0,807
KP4←KP	0,800
KP5←KP	0,786
KP6←KP	0,813
KP7←KP	0,824
KP8←KP	0,842
MK1←MK	0,635

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

MK2←MK	0,645	
MK3←MK	0,740	
MK4←MK	0,584	
MK5←MK	0,688	
MK6←MK	0,772	
MK7←MK	0,799	
MK8←MK	0,662	
LK1←LK	0,542	
LK2←LK	0,648	
LK3←LK	0,370	
LK4←LK	0,427	
LK5←LK	0,844	
LK6←LK	0,858	
LK7←LK		0,848
LK8←LK	0,641	
KS1←KS	0,644	
KS2←KS	0,037	
KS3←KS	0,756	
KS4←KS	0,816	
KS5←KS	0,901	
KS6←KS	0,714	
KS7←KS	0,839	
KS8←KS		0,838
KK1←KK		0,599
KK2←KK		0,530
KK3←KK		0,764
KK4←KK		0,781
KK5←KK		0,853
KK6←KK		0,857
KK7←KK		0,846
KK8←KK		0,865
KP9←KP		0,812
KP10←KP		0,768
KP11←KP		0,695
KP12←KP		0,533
MK9←MK		0,716
MK10←MK		0,758
LK9←LK		0,139
LK10←LK		0,163
LK11←LK	-	0,224
KK9←KK		0,820

KK10←KK	0,516
---------	-------

Berdasarkan hasil pengujian pada table 4.3 dapat diketahui bahwa terdapat item pengukur yang memiliki nilai *outer loading* lebih kecil dari 0,7. Untuk itu, supaya tidak memengaruhi nilai rata-rata varians yang diharapkan (AVE) dari variabel tersebut, maka pertanyaan-pertanyaan tersebut harus dieliminasi atau dihapus yaitu LK3, LK4, KS2, LK9, LK10 dan LK11.

Pada table 4.4 berikut akan disajikan nilai loading akhir setelah item yang lebih kecil dari 0,7 di *drop*.

Tabel 4 Hasil Uji *Convergent* Akhir

	Estimate
KP1←KP	0,665
KP2←KP	0,759
KP3←KP	0,807
KP4←KP	0,800
KP5←KP	0,786
KP6←KP	0,813
KP7←KP	0,824
KP8←KP	0,842
MK1←MK	0,635
MK2←MK	0,645
MK3←MK	0,741
MK4←MK	0,585
MK5←MK	0,688
MK6←MK	0,772
MK7←MK	0,799
MK8←MK	0,662
LK2←LK	0,578
LK6←LK	0,900
LK7←LK	0,860
LK8←LK	0,666
KS1←KS	0,645
KS3←KS	0,756
KS4←KS	0,815
KS5←KS	0,901
KS6←KS	0,713
KS7←KS	0,839
KS8←KS	0,838
KK1←KK	0,599
KK2←KK	0,530
KK3←KK	0,764
KK4←KK	0,781

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

KK5←KK	0,853
KK6←KK	0,857
KK7←KK	0,846
KK8←KK	0,865
KP9←KP	0,812
KP10←KP	0,767
KP11←KP	0,695
KP12←KP	0,533
MK9←MK	0,716
MK10←MK	0,757
KK9←KK	0,820
KK10←KK	0,516
LK5←LK	0,824

Uji Reliabilitas

Ghozali (2021) menjelaskan bahwa uji reliabilitas memiliki tujuan untuk mengukur sejauh mana kuesioner yang digunakan sebagai indikator dari suatu variabel dapat diandalkan. Keandalan atau reliabilitas sebuah kuesioner dinyatakan ketika respons individu terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut tetap konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Evaluasi reliabilitas dilakukan melalui penerapan alat statistik *Cronbach Alpha* (α). Ketika nilai *Cronbach Alpha* pada suatu konstruk atau variabel melebihi angka 0,70, maka konstruk atau variabel tersebut dianggap memiliki reliabilitas yang memadai.

Tabel 5 Hasil *Cronbach Alpha*

Variabel	c.r
KP	0,983
MK	0,968
LK	0,909
KS	0,970
KK	0,974

Cara lain untuk mengevaluasi adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat rata-rata *variance* yang diekstrak (AVE). AVE yang baik adalah ketika nilai AVE dari masing-masing konstruk >0,50. Jika nilai AVE dari suatu faktor <0,5, maka indikator tersebut harus dihapus dari analisis.

Tabel 6 Uji AVE

Variabel	c.r
KP	0,825
MK	0,753

LK	0,672
KS	0,821
KK	0,791

Uji Ketetapan Model

Pengujian model SEM dilakukan secara bertahap, dimana apabila model yang diajukan tidak sesuai (*fit*) dengan data, maka model tersebut harus direvisi. Kebutuhan untuk merevisi model SEM muncul dari tantangan yang timbul selama analisis. Tantangan seperti itu mungkin terkait dengan keterbatasan model yang dirancang untuk memberikan estimasi yang spesifik. Ketika situasi semacam ini muncul dalam analisis SEM, itu menandakan bahwa struktur model yang diusulkan tidak sepenuhnya didukung oleh data penelitian. Oleh karena itu, perlu mengkaji dan merevisi model dengan membangun ulang teori yang mendasarinya untuk menciptakan suatu model yang lebih tepat.

Selanjutnya, konsep "*Goodness of Fit*" digunakan untuk mengevaluasi kualitas model pengukuran dan struktural serta memberikan indikator yang sederhana untuk mengukur kesesuaian keseluruhan model (Ghozali, 2021). Menurut Narimawati (2020), dalam penilaian kecocokan model, nilai *Standardized Root Mean Residual* (SRMR) dianggap memadai jika nilainya kurang dari 0,1 atau bahkan 0,08. Selain itu, *Normed Fit Index* (NFI), yang berkisar antara 0 hingga 1, semakin mendekati nilai 1 menunjukkan bahwa model semakin sesuai atau cocok.

Tabel 7 Hasil Uji Ketetapan Model

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>X2-Chi Square</i>	Diharapkan Kecil	172,33	Not Fit
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0	Not Fit
<i>CMIN/DF</i>	$\geq 2,00$	2,10	Good Fit
<i>GFI</i>	$\geq 0,08$	0,87	Good Fit
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,84	Marginal Fit
<i>TLI</i>	$\geq 0,95$	0,95	Good Fit
<i>CFI</i>	$\geq 0,95$	0,96	Good Fit

Berdasarkan hasil uji ketetapan model yang disajikan, kita dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

X2-Chi Square (Chi-Square)

Hasil uji *Chi-Square* adalah 172,33, yang melebihi nilai yang diharapkan kecil. Ini menunjukkan bahwa model ini tidak secara sempurna cocok dengan data observasi yang ada, sehingga dinyatakan sebagai "*Not Fit*".

Significance Probability

Nilai signifikansi probabilitas adalah 0 (kurang dari 0,05), yang menunjukkan bahwa model ini secara signifikan berbeda dari data observasi. Ini juga

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

mengindikasikan bahwa model ini tidak cocok dengan data dan oleh karena itu, dinyatakan sebagai "*Not Fit*".

CMIN/DF (*Chi-Square Divided by Degrees of Freedom*)

Nilai CMIN/DF adalah 2,10, yang kurang dari 2,00. Ini mengindikasikan bahwa model memiliki "*Good Fit*" atau cocok secara umum dengan data.

GFI (*Goodness of Fit Index*)

Nilai GFI adalah 0,87, yang lebih tinggi dari nilai *cutoff* 0,08. Ini menunjukkan bahwa model memiliki "*Good Fit*" dengan data, meskipun ada beberapa perbedaan antara model dan data observasi.

AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

Nilai AGFI adalah 0,84, yang berada di bawah nilai *cutoff* 0,90. Ini mengindikasikan bahwa meskipun model memiliki keseluruhan cocok yang baik, ada beberapa kelemahan dalam model ini dalam menjelaskan data.

TLI (*Tucker-Lewis Index*) dan CFI (*Comparative Fit Index*)

Kedua indeks ini memiliki nilai yang lebih tinggi dari nilai *cutoff* 0,95, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki "*Good Fit*" dengan data observasi.

Interpretasi

Interpretasi dilakukan untuk melihat apakah hipotesis penelitian yang telah dibuat ditolak atau diterima. "Sebuah pengujian hipotesa dapat digambarkan dari nilai probabilitas dan t-statistik. Untuk pengujian hipotesis dapat menggunakan nilai statistik dengan alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai $p < 0,05$ (Husein, 2015)"

Dengan penjelasan sebelumnya mengenai hasil penelitian terkait pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kedisiplinan *Account Officer* dapat ditarik kesimpulan dari data tersebut:

1. Kepuasan Pelanggan (KP) terhadap Kedisiplinan Karyawan (KS):

Terdapat pengaruh positif signifikan antara kompetensi karyawan (KP) dan kedisiplinan karyawan (KS). Hal ini berarti bahwa ketika tingkat kompetensi karyawan meningkat, kedisiplinan mereka juga cenderung meningkat. Ini dapat diartikan bahwa karyawan yang lebih kompeten mungkin lebih mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan disiplin yang lebih baik.

2. Kepuasan Pelanggan (KP) terhadap Kinerja Karyawan (KK):

Terdapat pengaruh negatif signifikan antara kepuasan pelanggan (KP) dan kinerja karyawan (KK). Ini menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan pelanggan berkorelasi dengan penurunan kinerja karyawan. Hal ini mungkin mengindikasikan bahwa dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, karyawan dapat mengalami peningkatan beban kerja atau tekanan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja mereka.

3. Motivasi Kerja (MK) terhadap Kedisiplinan Karyawan (KS):

Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja (MK) dan kedisiplinan karyawan (KS). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi secara intrinsik atau ekstrinsik cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Motivasi kerja dapat berperan dalam membentuk sikap disiplin karyawan.

4. Motivasi Kerja (MK) terhadap Kinerja Karyawan (KK):

Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja (MK) dan kinerja karyawan (KK). Ini menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi memiliki kecenderungan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

5. Lingkungan Kerja (LK) terhadap Kedisiplinan Karyawan (KS):

Tidak terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara lingkungan kerja (LK) dan kedisiplinan karyawan (KS). Hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja tidak secara signifikan memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.

6. Lingkungan Kerja (LK) terhadap Kinerja Karyawan (KK):

Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja (LK) dan kinerja karyawan (KK). Ini mengindikasikan bahwa dalam penelitian ini, lingkungan kerja tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan.

7. Kedisiplinan Karyawan (KS) terhadap Kinerja Karyawan (KK):

Terdapat pengaruh positif signifikan antara kedisiplinan karyawan (KS) dan kinerja karyawan (KK). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang lebih disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang penelitian terkait pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kedisiplinan *Account Officer* di cabang Bandung serta dampaknya dalam pencapaian kinerja karyawan di PT Permodalan Nasional Madani maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi karyawan (KP) berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan (KS), menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang lebih tinggi berkorelasi dengan tingkat kedisiplinan yang lebih baik.
2. Kepuasan pelanggan (KP) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (KK), mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan pelanggan dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan, mungkin karena peningkatan tekanan atau beban kerja.
3. Motivasi kerja (MK) berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan (KS), menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

4. Motivasi kerja (MK) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (KK), menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi memiliki kecenderungan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.
5. Lingkungan kerja (LK) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan (KS), menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja tidak secara signifikan memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.
6. Lingkungan kerja (LK) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK), mengindikasikan bahwa dalam penelitian ini, lingkungan kerja tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan.
7. Kedisiplinan karyawan (KS) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (KK), menunjukkan bahwa karyawan yang lebih disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Kesimpulan ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, kedisiplinan dan kepuasan pelanggan dapat memengaruhi kinerja dan kedisiplinan *Account Officer*.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap produktivitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 231-258.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235-246.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Alam, S., Tamsah, H., & Ilyas, G. B (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 4(1), 35-40.
- Amstrong, M., & Baron F. (2016). *Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh*, Jakarta: Erlangga.
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan persaingan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai universitas pembangunan panca budi medan. *Jumant*, 11(1), 189-206.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basori, M., Prahiawan, W., & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Dan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi*, 1(1), 149–158.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet, kedua)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Dwiyanti, N. K. A., Heryanda, K. K., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 121-130.
- Firmansyah, M., & Anang. (2018). *Perilaku Konsumen (Sikap dan Pemasaran)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

**Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan
Account Officer di Cabang Bandung Serta Dampaknya dalam Pencapaian Kinerja
Karyawan di PT Permodalan Nasional Madani**

- Hasibuan, Malayu SP. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herawati, N., & Ranteallo, A. T. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. RPJ. *Jurnal Akrab Juara*, 4(2), 30-40.
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian bisnis dan manajemen menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0. Universitas Brawijaya, 1, 1-19.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 841-856.
- Kumarawati, N. M. R., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). Pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 4(2), 63-75.
- Kerlinger, Fred. N. (1986). *Foundation of Behavioral Research*. New York: Holt, Rinehart and Winstons.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mashudi, I., Wijiyanti, R., & Efendi, B. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Kedisiplinan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank BRI Tbk. Kantor Cabang Kabupaten Wonosobo). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 1(2), 321-324.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Murtia, R. A., & Mutmainah, H. (2022). Pengaruh motivasi, kompetensi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bidang pendapatan di badan pengelolaan keuangan dan aset daerah kota surakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)*, 20(22), 65-66.
- Narimawati, U. (2008). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif, teori dan aplikasi*. Bandung: Agung Media 9.
- Permatasari, D., Sufian, S., & Rachmansyah, Y. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Pengurus Barang Di

- Lingkungan Pemerintah Kota Semarang). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 19-34.
- Prayogi, M. A. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 125-128.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif - Teori Dan Praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1), 61-76
- Solimun, Achmad, Adji. R. F, Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: UB Press.
- Suhasto, I., & Lestariningsih, T. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kedisiplinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Analisis Partial Least Square. *Jurnal AKSI (Akuntansi Dan Sistem Informasi)*, 3(1), 43-55.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Sukanto, R., & Indriyo, G. (2018). *Manajemen produksi*. Yogyakarta: BPFE.
- Sunyoto, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahyuningrum, S. N., & Sudarso, Y. (2020, November). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Reward dan Punishment terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *In Prosiding Seminar Nasional Terapan Riset Inovatif (SENTRINOV)*, 6(2), 164-172.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wulandari, O. T., Mubyarto, N., & Ma'ani, B. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja. *Wasathiyah: Jurnal Studi Keislaman*, 4(1), 91-104.