

PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PENGALAMAN KERJA, TRAINING, DAN TURNOVER  
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PT BANK CENTRAL ASIA, Tbk PERIODE 2015-2019



Oleh

Nama : Ivan Mahendra Krisnayana

NIM: 2016801047

PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEJEMEN  
UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA)  
JAKARTA 2021



# UNIVERSITAS PROF. DR. MOESTOPO (BERAGAMA) PROGRAM PASCASARJANA

Program Studi Magister Manajemen  
Program Studi Magister Ilmu Administrasi  
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi

Nomor : 008-01/DIR/PPS-UPDM/II/2020  
Lampiran : -  
Hal : **Bimbingan Tesis**

Jakarta, 11 Februari 2020  
Yang terhormat  
1. Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., MA.  
2. Dr. Franky, M.M.  
Dosen PPS-UPDM (B)  
di Jakarta

Berkenaan telah dipenuhi ketentuan dan persyaratan administrasi untuk penulisan tesis, dengan ini kami mohon kesediaan Saudara untuk dapat memberikan bimbingan tesis kepada:

Nama : Ivan Mahendra Krisnayana  
NIM : 201801047  
Program Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM  
No HP (seluler)/Email : 0817742475/Mahendrkrisnayana@gmail.com  
Judul Tesis (diusulkan) : Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Training dan Turnover Terhadap Kinerja Perusahaan PT Bank Central Asia, Tbk Periode 2015-2019.

Kami harapkan selesai dalam kurun waktu 6 bulan sejak surat ini dikeluarkan, untuk mengetahui pelaksanaan Bimbingan tesis dimaksud, kami mengharapkan agar perkembangan penulisan tesis dimaksud pada setiap bimbingan dapat diberi catatan-catatan pada "**Buku Bimbingan Tesis**" yang di pegang oleh Mahasiswa yang bersangkutan dan Mahasiswa tersebut wajib membawa "**Surat Bimbingan Tesis**" pada saat proses Bimbingan.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui,

Direktur PPS

Ketua Program Studi MM

Prof. Dr. Palma Raharjo, M.Si.

Dr. Ratayu, S.E., M.M.

## PERSETUJUAN SEBAGAI PEMBIMBING TESIS

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : 1. Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., MA. 2. Dr. Franky, M.M.  
Menyatakan bersedia sebagai Pembimbing Tesis dari Mahasiswa :  
Nama : Ivan Mahendra Krisnayana  
NIM : 201801047

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., MA.

Dr. Franky, M.M.

cc : Dosen Pembimbing, Mahasiswa, Arkip  
harap di bawa setiap bimbingan

Jl. Hang Lekir I No. 8, Gelora Senayan, Jakarta Pusat (10270), Indonesia ✓  
Tlp (021) 72796414, Telefax (021) 7399953, email : pps@moestopo.ac.id, website : www.pps.moestopo.ac.id

## DAFTAR ISI

### BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Identifikasi Masalah
- C. Pembatasan Masalah
- D. Perumusan Masalah
- E. Tujuan Penelitian
- F. Manfaat Penelitian
- G. Sistematika Penulisan

### BAB II PENELITIAN TERDAHULU, TEORETIK, KERANGKA, DAN HIPOTESIS

- A. Penelitian Terdahulu
- B. Kajian Teoretik
- C. Kerangka Penelitian
- D. Hipotesis

### BAB III METODE PENELITIAN

- A. Tempat dan Waktu Penelitian
- B. Metode Penelitian
- C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian
- D. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel
- E. Teknik Pengumpulan Data
- F. Uji Instrumen Penelitian
- G. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Deskripsi Obyek Penelitian
- B. Hasil Penelitian
  - 1. Uji Validitas dan Reliabilitas
  - 2. Pengujian Persyaratan Analisis
  - 3. Analisis Deskripsi Data
  - 4. Deskripsi Statistik Variabel
  - 5. Pengujian Hipotesis Penelitian
- C. Pembahasan

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

- A. Kesimpulan
- B. Saran

### DAFTAR PUSTAKA

### LAMPIRAN

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang Masalah**

Dunia bisnis kini semakin menglobal, persainganpun semakin tajam, kondisi semacam ini menjadi acuan sebuah organisasi untuk lebih meningkatkan kinerja dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dirancang dapat tercapai karena hanya perusahaan yang mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat bertahan dan bersaing dalam pasar global.

Dalam konteks ini kualitas merupakan faktor fundamental yang harus dikelola dengan sebaik-baiknya, karena hanya perusahaan yang menghasilkan produk bermutu prima yang memiliki kesesuaian dengan konsumen yang dapat memenangkan persaingan. Untuk menjamin dihasilkannya produk yang berkualitas maka manajemen mutu harus mewarnai proses kerja mulai dari perencanaan hingga produksi, bahkan sampai pelayanan purna jual.

### **2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat pendidikan yang tinggi dari seseorang pegawai akan mempengaruhi kemampuannya dalam mencapai kinerja secara optimal, yang mana pendidikan di dalam organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan, sehingga semakin tinggi pendidikan seseorang, diharapkan kemampuan sumber daya manusianya semakin tinggi.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. hal tersebut bisa dikarenakan kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.  
Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Secara umum dapat dipahami bahwa motivasi kerja dan kinerja karyawan akan meningkat jika organisasi mampu untuk memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya.
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dengan kebijakan sumber daya manusia dalam mengembangkan tugas kerjanya. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai, karena merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik.
4. Training yang diterapkan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk membentuk sumber daya manusia yang cakap, terampil, berperilaku baik dan memiliki ilmu yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan maka perlu diadakan program pendidikan dan training.  
Program training dan pelatihan tersebut diberikan baik kepada karyawan baru maupun karyawan lama dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja serta kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

### 3. Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang dapat memengaruhi suatu kinerja karyawan sehingga tidak mungkin untuk diteliti semua. Penelitian ini akan dibatasi pada variable yang diduga mempunyai pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dalam penelitian ini ditentukan sebagai variable terikat adalah kinerja karyawan dan sebagai variable bebas adalah tingkat pendidikan, motivasi kerja, disiplin kerja dan training.

### 4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna?
4. Apakah terdapat pengaruh training melalui motivasi terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna?

### 5. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud

dan tujuan dalam penelitian ini adalah meningkatkan konsep kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna. Untuk tujuan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna.
4. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh training melalui motivasi terhadap kinerja karyawan Bank Sahabat Sampoerna

### 6. Kegunaan Penelitian

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dibidang Manajemen pada umumnya dan dibidang pengetahuan keterampilan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya.

#### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan deskripsi dan kontribusi pemikiran sekaligus sebagai salah satu acuan alternatif pemecahan bagi permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, terutama untuk peningkatan sumber daya manusia pada umumnya dan kinerja karyawan khususnya.

## **BAB II**

### **PENELITIAN TERDAHULU, TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **1. Penelitian Terdahulu**

Berikut adalah penelitian terdahulu mengenai variabel independen terhadap variabel dependen:

##### **1. Juliana, Lukman Hakim dan Nuryanti Mustari (2015)**

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan adalah “Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Enrekang”, penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Enrekang. Tingkat pendidikan sangat bermanfaat bagi pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Enrekang karena sudah menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang pelayan publik sehingga kinerja pegawai tersebut terfokus pada tugas dan fungsinya sebagai seorang pegawai.

##### **2. Watie Rachmawati (2016)**

Penelitian yang dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung”. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi pada PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung bagi karyawannya sudah dinilai cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi hasil jawaban dari tanggapan responden yang berjumlah 51 orang karyawan mengenai motivasi sebesar 67,2%, artinya pemberian motivasi bagi karyawan kurang optimal dikarenakan karyawan cenderung santai dalam menyelesaikan pekerjaannya akibat kurangnya pemberian motivasi pada diri karyawan.

##### **3. Astadi Pangarso dan Putri Intan (2016)**

Penelitian yang relevan berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat”. Hasil dari penelitian relevan menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa uji yang dilakukan terhadap variabel disiplin kerja. Disiplin kerja pada dasarnya memiliki peranan tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga, bahkan harus ditingkatkan guna lebih baik. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik diharapkan akan mampu berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Pegawai yang disiplin cenderung tepat waktu dalam melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.

4. Rika Indriani, Faizal Mulia dan Dicky Joansyah (2020)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Training Employee Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa, hasil pengujian uji T, training employee berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kemampuan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara simultan pada variabel training employee dan kemampuan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. World Innovative Telecommunication Cabang Sukabumi.

## 2. Tinjauan Pustaka

Teori yang dibahas dalam penelitian ini mencakup teori-teori yang mendukung variabel-variabel penelitian, yaitu teori tentang kinerja karyawan, tingkat pendidikan, motivasi kerja, disiplin kerja dan training. Teori-teori yang relevan ini digunakan untuk menjelaskan tentang variabel-variabel yang akan diteliti, sebagai dasar untuk memberi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan (hipotesis) serta penyusunan instrumen penelitian.

### 1. Kinerja Karyawan

#### a. Definisi Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan menurut Mathis et al. terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2011:78), “menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan”.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hersey and Blanchard (1993)

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif. untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

#### b. Definisi Kinerja Karyawan

Tahir

& Neelam (2014) mengatakan bahwa Kinerja karyawan berkontribusi pada pertumbuhan dari organisasi khususnya karena mereka dapat menerapkan dalam kombinasi kompetensi dan keahlian yang diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan.

Kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh karyawan yang secara kualitas maupun kuantitas dicapai dan diperoleh oleh karyawan sebagai tolak ukur untuk mampu mendapatkan atau mencapai hasil yang diinginkan.

Sedangkan, menurut Mathis dan Jackson

(2006) kinerja karyawan adalah kontribusi yang diberikan karyawan untuk perusahaan yang dapat diidentifikasi dari hasil kerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan.

Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan.

Dari penjelasan para ahli yang telah penulis paparkan, penulis menyimpulkan bahwa Kinerja Karyawan adalah suatu gambaran dari hasil atau tingkat keberhasilan seorang pegawai secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas berdasarkan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama antara pegawai dan perusahaan.

#### c. Tujuan Kinerja Karyawan

Syafarudin Alwi

(2001:187) menyatakan menurut teorinya tujuan penilaian kinerja bisa dikategorikan sebagai sebuah sifat evaluasi dan pengembangan.

Yang sifatnya evaluasi harus diselesaikan. Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005)

Tujuan dari sebuah hasil kinerja adalah:

- 1) Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan.

- 2) Untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.

- 3)

Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.

- 4)

Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.

- 5) Target aktivitas perbaikan kinerja.

- 6) Perbaikan dalam kualitas atau produksi.

- 7) Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

#### e. Faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam perjalanannya mencapai target perusahaan banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satunya adalah kinerja karyawan.

Tidak jarang karyawan dituntut untuk produktif dengan kinerja terbaiknya demi menggapai tujuan perusahaan.



Menurut Wirawan

(2009), kinerja karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.
2. Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi (etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan).
3. Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam metodologi penelitian ini, isi dari laporan menjelaskan pendekatan metode penelitian yang digunakan selama penelitian berlangsung dari awal hingga selesai. Uraian yang akan dijelaskan dalam metode penelitian tersebut meliputi tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sample, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

#### 1. Tempat dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Training Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sahabat Sampoerna”. Jika dilihat dari judul tersebut maka penelitian ini akan dilakukan di kantor pusat Bank Sahabat Sampoerna yang beralamat di Sampoerna Strategic Square Mezzanine Floor Jl. Jend. Sudirman Kav. 45 Jakarta. Sedangkan waktu penelitian berlangsung selama 4 bulan yaitu dari bulan September 2020 sampai dengan bulan Desember 2020, dimana rencana penelitian ini sebagaimana terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel III. 1  
Rencana Penelitian

No	Uraian Kegiatan	Waktu Penelitian															
		September				Oktober				November				Desember			
		2020				2020				2020				2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal																
2	Penyusunan Instrumen																
3	Seminar Proposal																
4	Pengumpulan Data																
5	Pengujian Validitas dan Reliabilitas																
6	Analisis Data																
7	Pembuatan Draf Laporan																
8	Ujian Tesis																
9	Perbaikan Tesis																
10	Penggandaan Tesis																

#### B. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan salah satu bagian yang sangat penting untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu penelitian. Metode penelitian merupakan suatu cara untuk menentukan tingkat penelitian, cara untuk memperoleh data dan menentukan jenis data yang akan digunakan, serta memperoleh keterangan-keterangan atau fakta-fakta yang ada hubungannya dengan masalah penelitian.

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

Metode ini menggunakan penyajian hasil penelitian dalam bentuk angka.

Metode ini digunakan untuk Menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik (Noor, 2011: 38). Pengumpulan data akan dilakukan dengan menyebar kuesioner ke karyawan kantor pusat Bank Sahabat Sampurna.

## 2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) variabel yaitu 1 (satu) variabel terikat (dependent variable) dan 4 (empat) variabel bebas (independent variable). Variabel terikat adalah unsur yang muncul dipengaruhi oleh variabel bebas sedangkan variabel bebas adalah merupakan unsur yang menentukan atau mempengaruhi unsur lain. Tanpa variabel bebas maka variabel terikat tidak akan ada atau tidak muncul, hal ini disebabkan karena kedua variabel saling mempengaruhi dan sangat erat hubungannya. Ada tidaknya variabel terikat, tergantung atau muncul tidaknya variabel bebas tertentu.

Penelitian ini, yang ditetapkan menjadi variabel bebas adalah Tingkat Pendidikan (X1), Motivasi Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Training (X4) sedangkan yang ditetapkan menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Dalam mengukur variabel-variabel penelitian tersebut di atas dilakukan berdasarkan indikator-indikator yang diuraikan dalam definisi konseptual dan operasional dari masing-masing variabel yang akan diuraikan dibawah ini dan selanjutnya dari indikator-indikator yang ditentukan dibuat kuesioner yang merupakan instrumen dalam penelitian ini untuk dibagikan kepada responden.

Definisi Konseptual dan Operasional dari masing-masing variabel, dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Tingkat Pendidikan (X1)

#### 1. Definisi Konseptual

Menurut Hasibuan (2003:54)

Pendidikan adalah “suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan”. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu.

#### 2. Definisi Operasional

Berdasarkan pada pembahasan di bab II, maka definisi operasional tingkat Pendidikan adalah pengetahuan seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan

memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan.

### 3. Indikator Penelitian

Dengan memperhatikan definisi konseptual dan definisi operasional tersebut diatas, maka dapat disusun indikator variabel disiplin sebagai berikut:

1. Jenjang pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh pekerja;
2. Kesesuaian jurusan;
3. Relevansi pendidikan nonformal yang pernah diikuti dengan pekerjaan sekarang;
4. Sikap dan kepribadian yang dibentuk dari keluarga dan lingkungan.

### 2. Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Motivasi (X2)

#### 1. Definisi Konseptual

Berdasarkan sintesis motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya.

#### 2. Definisi Operasional

Berdasarkan pada pembahasan di bab II, maka motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal.

#### 3. Indikator Penelitian

Dengan memperhatikan definisi konseptual dan definisi operasional tersebut diatas, maka dapat disusun indikator variabel kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis;
2. Kebutuhan rasa aman;
3. Kebutuhan sosial;
4. Kebutuhan penghargaan;
5. Kebutuhan aktualisasi diri.

### 3. Definisi Konseptual, Operasional dan Indikator Variabel Disiplin Kerja (X3)

#### 1. Definisi Konseptual

Berdasarkan pendapat para ahli dan sintesis pengertian Disiplin sebagaimana telah dibahas dalam bab II, maka dapat disusun definisi konseptual Disiplin Kerja adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada Pamong Pramuka untuk berbuat atau melakukan sesuatu kegiatan sesuai norma-norma atau aturan yang ditetapkan.

## 2. Definisi Operasional

Berdasarkan pada pembahasan di bab II, maka definisi operasional Disiplin Kerja adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada Pamong Pramuka untuk berbuat atau melakukan sesuatu kegiatan sesuai norma-norma atau aturan yang ditetapkan, yang dapat diukur dengan Ketaatan pada peraturan dan tata tertib, Peraturan organisasi, Ketentuan yang diberikan kepada anggota, dan Penerapan sangsi.

## 3. Indikator Penelitian

Dengan memperhatikan definisi konseptual dan definisi operasional tersebut diatas, maka dapat disusun indikator variabel disiplin kerja sebagai berikut:

1. Ketaatan pada peraturan dan tata tertib;
2. Peraturan organisasi;
3. Ketentuan yang diberikan kepada anggota;
4. Penerapan sangsi.