

**PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DALAM MEMEDIASI
LEARNING ORIENTATION DAN KOMPETENSI
PROFESIONAL TERHADAP KINERJA SDM**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

THERESIA

NIM : 12010115140129

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Theresia
Nomor Induk Mahasiswa : 12010115140129
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Judul Skripsi : PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DALAM
MEMEDIASI *LEARNING ORIENTATION* DAN
KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP
KINERJA SDM

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, SE, MSi

Semarang, 9 Mei 2019

Dosen Pembimbing



Dr. Edy Rahardja, SE, MSi

PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Theresia
Nomor Induk Mahasiswa : 12010115140129
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen
Judul Skripsi : PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DALAM
MEMEDIASI *LEARNING ORIENTATION* DAN
KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP
KINERJA SDM

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 29 Mei 2019

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, SE, M.Si

(.....)

2. Dra Rini Nugraheni, MM

(.....)

3. Dr Fuad Mas'ud, MIR

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, THERESIA, menyatakan bahwa skripsi dengan judul *PERAN KNOWLEDGE SHARING DALAM MEMEDIASI LEARNING ORIENTATION DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA SDM* adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 9 Mei 2019

Yang membuat pernyataan,



Theresia

12010115140129

ABSTRAKSI

Kinerja SDM merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh *learning orientation* dan kompetensi profesional terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge sharing* sebagai variabel intervening pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf/karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang Cabang Mpu Tantular sebesar 38 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Berdasarkan proses penyebaran kuesioner diperoleh jumlah sampel 35 orang. Alat analisis yang digunakan adalah path analisis, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta asumsi klasik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *learning orientation* dan kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. *Learning orientation*, kompetensi profesional dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. *Knowledge sharing* tidak mampu menjadi variabel intervening antara *learning orientation* terhadap kinerja SDM, sedangkan *knowledge sharing* mampu menjadi variabel intervening antara kompetensi profesional terhadap kinerja SDM

Kata kunci : *Learning orientation*, kompetensi profesional, *knowledge sharing* dan kinerja SDM

ABSTRACT

Human resources performance are records of outcomes from the function of a particular job or activity during a certain period of time. This study aims to analyze empirically the effect of learning orientation and professional competence on employee performance with knowledge sharing as an intervening variable at PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang Branch Office MPU Tantular.

The population in this study were all staff / employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang Mpu Tantular Branch is 38 people, so this research is census research. Based on the questionnaire distribution process obtained a sample of 35 people. The analysis tool used is path analysis, where previously tested the validity and reliability and classical assumptions.

The results showed that learning orientation and professional competence had a positive and significant effect on knowledge sharing. Learning orientation, professional competence and knowledge sharing have a positive and significant effect on HR performance. Knowledge sharing is not able to be an intervening variable between learning orientation towards HR performance, while knowledge sharing is able to become an intervening variable between professional competence and HR performance.

Keywords: *Learning orientation, professional competence, knowledge sharing and Human resources performance*

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa bahwa dengan rahmat dan karunia-Nya lah dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DALAM MEMEDIASI *LEARNING ORIENTATION* DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA SDM”.

Maksud penyusunan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Program Sarjana Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini penulis membutuhkan banyak bantuan dari berbagai pihak, baik berupa bimbingan, petunjuk, serta pemberian data-data yang terkait dalam pembuatan skripsi ini. Maka pada kesempatan ini perkenankanlah penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE, MSi selaku Dekan Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak Dr. Edy Rahardja, SE, MSi, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu dan memberikan saran-saran pada penulis dalam pembuatan skripsi ini dan juga yang telah bersedia untuk membimbing penulis selama penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Mahfudz, SE, MT selaku dosen wali Universitas Diponegoro Semarang.

4. Bapak Dr. Harjum Muharam, SE, ME selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro Semarang
5. Ibu Dra. Rini Nugraheni, MM dan Bapak Dr. Fuad Mas'ud, MIR selaku dosen penguji yang telah mengarahkan skripsi ini
6. Kedua Orang Tua tercinta yang tak henti-hentinya mendoakan serta memotivasi dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.
7. HRD dan para staf Bank Mandiri (Persero) Cabang Mpu Tantular yang telah memberikan kesempatan untuk mengadakan penelitian hingga akhir
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan ini dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan karena kemampuan dan pengetahuan penulis yang terbatas. Semoga skripsi ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi para pembaca.

Semarang, 9 Mei 2019

Penulis,

Theresia

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Kinerja karyawan	8
2.2 <i>Learning orientation</i>	11
2.3 Kompetensi profesional	14
2.4 <i>Knowledge sharing</i>	16
2.5 Hubungan antar variabel	18
2.5.1 Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap <i>knowledge sharing</i>	18
2.5.2 Pengaruh kompetensi profesional terhadap <i>knowledge sharing</i>	19
2.5.3 Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap kinerja karyawan	21
2.5.4 Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja karyawan	21

2.5.5	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan	23
2.6	Kerangka pemikiran	24
BAB III METODE PENELITIAN		26
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	26
3.1.1	Variabel Penelitian	26
3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	27
3.2	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	28
3.3	Jenis Data dan Sumber Data	28
3.3.1	Jenis data	28
3.3.2	Sumber data.....	29
3.4	Metode Pengumpulan Data	29
3.5	Metode Analisis Data	30
3.5.1	Analisis deskriptif variabel	30
3.5.2	Uji instrumen.....	30
3.5.3	Uji asumsi klasik	31
3.5.4	Path analisis atau analisis jalur.....	33
3.5.5	Pengujian hipotesis	33
3.5.6	Koefisien determinasi	34
3.5.7	Uji sobel test.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN		36
4.1	Gambaran umum responden	36
4.1.1	Sebaran kuesioner	36
4.1.2	Gambaran umum responden	37
4.2	Uji instrument	39
4.3	Analisis deskriptif variabel	40
4.4	Hasil penelitian	47
4.4.1	Uji asumsi klasik.....	47
4.4.2	Metode path analisis.....	49
4.4.3	Uji sobel test.....	54

4.5	Pembahasan	57
4.5.1	Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap <i>knowledge sharing</i>	57
4.5.2	Pengaruh kompetensi profesional terhadap <i>knowledge sharing</i>	59
4.5.3	Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap kinerja karyawan	60
4.5.4	Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja karyawan	61
4.5.5	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan	63
4.5.6	Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap kinerja SDM melalui <i>knowledge sharing</i>	64
4.5.7	Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM melalui <i>knowledge sharing</i>	65
BAB V PENUTUP		67
5.1	Kesimpulan	67
5.2	Saran	69
5.3	Keterbatasan penelitian	69
5.4	Agenda penelitian mendatang	70
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Data target dan realisasi PT Bank Mandiri Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular 3
Tabel 3.1	Definisi operasional variabel..... 27
Tabel 4.1	Sampel dan tingkat pengembalian 36
Tabel 4.2	Karakteristik responden 37
Tabel 4.3	Uji validitas pada indikator variabel 39
Tabel 4.4	Uji reliabilitas variabel..... 40
Tabel 4.5	Rentang skala tanggapan responden 41
Tabel 4.6	Tanggapan responden tentang <i>learning orientation</i> 41
Tabel 4.7	Tanggapan responden tentang kompetensi profesional 43
Tabel 4.8	Tanggapan responden tentang <i>knowledge sharing</i> 44
Tabel 4.9	Tanggapan responden tentang kinerja SDM 45
Tabel 4.10	Uji multikolinieritas 48
Tabel 4.11	Uji heteroskedastisitas..... 48
Tabel 4.12	Rangkuman Persamaan regresi 49
Tabel 4.13	Rangkuman uji koefisien determinasi..... 53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka pemikiran teoritis	24
Gambar 4.1 Uji normalitas grafik	47
Gambar 4.2 Analisis jalur antar variabel penelitian.....	54
Gambar 4.3 Pengaruh <i>learning orientation</i> terhadap kinerja SDM melalui <i>knowledge sharing</i>	55
Gambar 4.4 Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM melalui <i>knowledge sharing</i>	56

DAFTAR LAMPIRAN

KUESIONER

SURAT IJIN PERMOHONAN PENELITIAN

SURAT BALASAN IJIN PERMOHONAN PENELITIAN

Lampiran 1 Tabel Induk

Lampiran 2 Frequency table

Lampiran 3 Uji validitas

Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Regression

Lampiran 6 Tabel t dan r tabel menurut dengan signifikansi 5%

Lampiran 7 Tabel F tabel

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin dinamis, menuntut sumber daya manusia yang berkualitas dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Hal tersebut tidak lepas karena sumber daya manusia sebagai kunci utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Hal ini sesuai pernyataan Robbins (2012) bahwa pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Untuk meningkatkan sumber daya yang berkualitas, maka dibutuhkan perencanaan yang cermat agar kegiatan-kegiatan perusahaan tersebut dapat berjalan secara terpadu dan terarah dalam meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

Kinerja SDM merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu (Simamora, 2013). Kinerja dapat maksimal jika adanya kerjasama diantara karyawan dan manajemen dalam berbagai kelompok di organisasi tersebut, sehingga mampu memberikan manfaat yang dirasakan bersama. Dalam mengelola perusahaan, *knowledge management* sangat diperlukan dalam berbagai strategi sehingga ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dalam upaya meningkatkan kinerja SDM. Kinerja karyawan dapat berkembang dengan pesat karena adanya keinginan dari karyawan untuk saling berbagi pengetahuan.

Hal ini sesuai pernyataan Matzler, et.al (2008) bahwa dengan berbagi pengetahuan pada organisasi, maka akan memberikan kontribusi positif dalam peningkatan kinerja SDM. Peningkatan kinerja karyawan dapat meningkat, diantaranya juga disebabkan karena faktor learning orientation dan kompetensi profesional.

Learning orientation merupakan proses belajar dari karyawan sebagai suatu pengaruh penyesuaian diri yang mempengaruhi hubungan antara suatu system dengan lingkungan luarnya. Dengan adanya proses belajar, maka membuat karyawan dapat bertindak melalui berbagai cara sesuai dengan lingkungan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja yang dihasilkan (Fiere, 1985). Orientasi belajar yang dilakukan karyawan lebih menunjuk pada wawasan atau usaha-usaha menemukan hal-hal baru dan pandangan ke depan dalam pencapaian kinerja yang maksimal (Nomaka dan Takeuchi, 1995) dalam Widodo (2009).

Kompetensi profesional adalah kemampuan atau kecakapan seseorang dalam bekerja secara efektif, efisien serta mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap hasil yang dicapai (Subari dan Riady, 2016). Dengan demikian semakin tinggi kompetensi professional yang dimiliki seorang karyawan, maka tentu akan menghasilkan pencapaian kinerja yang dihasilkan karyawan secara maksimal. Hal ini sesuai pernyataan Sedarmayanti (2012) bahwa kompetensi profesional merupakan pilar yang akan menempatkan birokrasi sebagai mesin efektif bagi pemerintah dan sebagai parameter kecakapan aparatur dalam pencapaian kinerja seseorang.

PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular, bahwa interaksi serta hubungan yang baik antar karyawan di dalam pekerjaan sangat menentukan keberhasilan kinerja bank. Dalam mendukung kinerja yang berkualitas pihak perbankan sangat selektif dalam melakukan perekrutan karyawan, mulai dengan beberapa test dengan beberapa tahapan serta adanya training yang diselenggarakan oleh perusahaan. Upaya tersebut dilakukan oleh pihak perusahaan perbankan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Hal yang melatarbelakangi permasalahan berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen tersebut belum mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada data target dan realisasi Kantor Cabang lainnya, Bank Mandiri Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular berikut ini :

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular Tahun 2012 - 2017 (Dalam Ribuan)

No	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2012	8,575,465	8,796,231	102.57
2	2013	8,750,625	8,912,689	101.85
3	2014	8,946,256	9,012,354	100.74
4	2015	9,264,256	7,461,561	80.54
5	2016	9,578,445	7,768,611	81.11
6	2017	9,611,520	7,648,060	79,57

Sumber :PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular, 2018

Penjelasan pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa dari target yang dibebankan oleh pihak manajemen selama tahun 2012 hingga 2017 tidak sepenuhnya dapat terealisasikan, bahkan mengalami penurunan dari tahun ke

tahun. Bahkan pada tahun 2015 terjadi penurunan yang signifikan hingga realisasinya mencapai 80,54% bila dibandingkan pada tahun 2014 yang mencapai 101,85%. Kemudian dilanjutkan hingga tahun 2017 realisasinya juga mengalami penurunan dari target yang dibebankan. Dengan menurunnya target dari ketentuan yang telah ditetapkan tersebut memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan masih jauh dari ekspektasi yang diharapkan pihak manajemen PT. Bank Mandiri (Persero).

Penelitian tentang kinerja sumber daya manusia pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti yang dilakukan pada Widodo (2009) yang menunjukkan bahwa orientasi belajar mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian Makrufah (2011), Ressya (2014), Beneke, *et.al* (2016) dan Attumpong, *et.al* (2017) menjelaskan bahwa *learning orientation* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi pada penelitian Zainun (2014), dan Senge (2012) justru terjadi sebaliknya bahwa *learning orientation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Hakim (2015) dan Haryaka (2016) menunjukkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja pembelajaran. Begitu halnya dengan penelitian Subari dan Riady (2015) dan Ibrohim (2016) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa kompetensi individual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2011) bahwa kompetensi profesional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Penelitian yang dilakukan oleh Fen Lin (2007), Nodari dan Oliveira (2015), Maharani dan Susanti (2013) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Akan tetapi hasil penelitian yang dilakukan Fitriyana (2012) terjadi sebaliknya bahwa berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Begitu halnya dengan penelitian Shannak (2009) dan Zaid (2012) bahwa *knowledge sharing* juga tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dijelaskan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular masih kurang maksimal. Dengan perumusan masalah tersebut yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat, sehingga pertanyaan penelitian adalah:

1. Apakah *learning orientation* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular ?
2. Apakah kompetensi profesional berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular ?
3. Apakah *learning orientation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular?
4. Apakah kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular?
5. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis secara empiris pengaruh *learning orientation* terhadap *knowledge sharing* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular
2. Menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi profesional terhadap *knowledge sharing* pada PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular
3. Menganalisis secara empiris pengaruh *learning orientation* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular
4. Menganalisis secara empiris pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular
5. Menganalisis secara empiris pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu manajemen sumber daya manusia yang didapat sehingga ada kesesuaian pada permasalahan dengan kondisi di dunia kerja guna mendapatkan pengalaman penelitian dan aplikasi ilmu yang telah dipelajari

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Bank Mandiri (Persero) Kantor Cabang Semarang Mpu Tantular dalam mengambil keputusan tentang langkah dan kebijaksanaan yang dapat untuk dilakukan di masa yang akan datang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan