

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, COMPETENCE AND EMPLOYEE  
DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE MALUKU  
PROVINCIAL HEALTH OFFICE***

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN DISIPLIN PEGAWAI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KESEHATAN PROVINSI  
MALUKU**

**Patricya Sintya Nanlohy**  
Universitas Pattimura  
[patricyananlohy@gmail.com](mailto:patricyananlohy@gmail.com)

***ABSTRACT***

*This study aims to determine the influence of Leadership, Competence and Work Discipline on Employee Performance. The population in this study was 119 employees of the Maluku Provincial Health Office. The number of samples used in this study amounted to 54 employees obtained by the Proportional Random Sampling technique. Data collection techniques in this study are questionnaires and documentation studies. Data analysis method using multiple linear regression analysis, hypothesis testing using T Test and F Test is done with the help of SPSS Version 20 for Windows program. The results showed that the leadership variable had a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 2.667 > t table 1.675 and a significance of 0.004 < 0.05, the competency variable had a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 3.553 > t table 1.675 and a significance of 0.0001 < 0.05, and the work discipline variable had a positive and significant effect on employee performance with a calculated t value of 6.406 > t table 1.675 with significance of 0.000 < 0.05, so H1, H2, and H3 are accepted.*

**Keywords:** Leadership, Competence, Work Discipline and Performance

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku yang berjumlah 119 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 54 pegawai yang diperoleh dengan teknik Proposional Random Sampling. Teknik pengumpulan data pada peneitian ini adalah kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis data menggunakan Analisis Regresi linier berganda, pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji T dan Uji F dilakukan dengan bantuan program SPSS Versi 20 for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 2,667 > t tabel 1,675 dan signifikansi 0,004 < 0.05, variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 3.553 > t tabel 1,675 dan signifikansi 0.0001 < 0.05, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung 6,406 > t tabel 1,675 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H1, H2, dan H3 diterima.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kompetensi, Disipin Kerja dan Kinerja.

## PENDAHULUAN

Organisasi pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuannya memerlukan perencanaan yang baik. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan sumber daya yang tersedia seperti tanah, modal maupun Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting penentu keberhasilan organisasi karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal pikiran, perasaan, keinginan, pengetahuan dan kerampilan. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, hal terpenting adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi (Astutik, 2016).

Pada organisasi dalam melaksanakan aktivitasnya, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan sangat penting dalam mengarahkan dan menyelenggarakan organisasi dalam mencapai tujuannya. Begitu halnya pada organisasi pemerintahan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan karena dengan adanya kepemimpinan dan kapasitas organisasi yang baik dapat mewujudkan penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance). Kepemimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada karayawannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja (Sutrisno 2009). Sedangkan (Rivai dan Mulyadi, 2011) “menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi interpretasi

mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi”. Oleh karena itu pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan sehingga memiliki metode memimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai atau bawahan dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang harmonis dari pemimpin dan pegawai sehingga menciptakan kepemimpinan yang baik. Dalam Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Septiana & Ismiyati 2015 menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Hal ini berarti jika kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Kompetensi menggambarkan pengetahuan, kemampuan, dan standar kinerja yang disyaratkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau jabatan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai didalam organisasi harus didukung dengan kompetensi yang membentuk karakter kerja pegawai dengan hasil kerja yang baik dan memuaskan. Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai (Sriwidodo & Agus Budhi, 2010).

Faktor kompetensi menurut (Sedarmayanti, 2011) mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, soft skills dan hard skills. Dan untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi teknis yaitu a) tingkat

pendidikan, b) pengalaman kerja, dan c) kemampuan menganalisis. Sedangkan kompetensi non teknis meliputi karakteristik individual seperti motivasi, tingkah laku dan kepribadian seseorang. Kompetensi pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Maluku berdasarkan latar belakang pendidikannya sesuai data awal yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 1. Tingkat Pendidikan Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku per Desember 2021**

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMP	2
SMA / Sederajat	24
Diploma I	3
Diploma III	10
Sarjana	70
Pasca Sarjana	11
<b>Total</b>	<b>120</b>

Sumber : Dinkes Provinsi Maluku

Dapat dilihat bahwa pegawai yang bekerja di Dinas Kesehatan Provinsi Maluku per bulan Desember 2021 berjumlah 120 pegawai dengan latar belakang pendidikan sarjana sebanyak 70 orang, berpendidikan Pasca Sarjana sebanyak 11 orang, berpendidikan diploma III sebanyak 10 orang, berpendidikan diploma I sebanyak 3 orang dan yang berpendidikan SMA/Sederajat berjumlah 24 orang serta berpendidikan SMP berjumlah 2 orang.

Selain Kompetensi, faktor yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah faktor kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan untuk menaati semua peraturan dalam organisasi. Peraturan yang dibuat dan ditetapkan untuk kedisiplinan pada pegawai dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Menurut Siagian (2008:291) disiplin merupakan tindakan manajemen yang mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Ukuran yang biasa dipakai

dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Ketentuan terkait Disiplin Pegawai diatur dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 94 Tahun 2021. Dengan disiplin yang tinggi, para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang ditentukan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu tentang disiplin kerja yang dilakukan oleh Purnomo dkk (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut merupakan data kehadiran ASN Dinas Kesehatan Provinsi Maluku tiga tahun terakhir.

**Tabel 2. Data Kehadiran ASN Dinas Kesehatan Provinsi Maluku**

Data Kehadiran ASN Dinas Kesehatan Provinsi Maluku																									
No.	Bulan	Hadir Tepat Waktu			Tidak Kantor			Terlambat Masuk			Pulang Cepat			Tugas Dinas			Work From Home			Izin			Sakit		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
1	Januari	1813	1245	72	208	476	75	2	199	5															
2	Februari	1707	1134	28	124	561	47	1	188	7															
3	Maret	1630	1354	33	122	508	64	3	387	12															
4	April	1361	1123	37	138	53	47	901	435	3															
5	Mei	1360	1054	962	201	263	501	39	465	180	24	1010	33												
6	Juni	1245	1344	904	14	162	502	42	5	292	34	1363	22												
7	Juli	1662	1620	476	9	187	632	81	342	547	57	1134	62												
8	Agustus	1625	1854	591	17	108	201	1006	64	794	510	78	116	47											
9	September	1411	1433	851	17	104	102	742	49	14	481	112	1361	132											
10	Oktober	1782	954	18		119	491	72	4	338	346	66													
11	November	1466	1384	14		89	354	82	6	384	568	78													
12	Desember	1315	1566	14		130	390	88	11	458	363	45													

Sumber : Dinas Kesehatan Provinsi Maluku

: Tidak Cas (kondisi Pandemi Covid-19)

Berdasarkan gambaran disiplin dari 120 pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku selama tiga tahun terakhir, dimana ditemukan bahwa pegawai masih sering terlambat, tidak masuk kantor tanpa keterangan, dan tidak menaati jam kerja yang telah ditentukan, terbukti dengan masih adanya pegawai yang berkeliaran di luar kantor pada saat jam kerja dengan kepentingan pribadi, beristirahat sebelum waktu istirahat ataupun pulang kerja sebelum waktu pulang juga akibat

dari kondisi pandemi covid-19 beberapa waktu banyak pegawai yang datang dan pulang menyesuaikan kondisi kesehatan dan kondisi lingkungan sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tepat waktu. Hal ini membuat tujuan instansi tidak terpenuhi sebagaimana mestinya. Berdasarkan gambaran ini dapat mengakibatkan menurunkan tingkat kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.

Kinerja adalah pencapaian hasil kerja pegawai berdasarkan kualitas dan kuantitas sebagai prestasi kerja dalam kurun waktu tertentu. Apabila kinerja pegawai dapat dilaksanakan dengan baik, maka akan mendukung pencapaian tujuan secara efektif karena menciptakan percepatan pelaksanaan kegiatan di lingkungan kerja. Pegawai bekerja dengan kompetensi yang dimiliki sesuai bidang pekerjaan akan mampu lebih focus tentang apa yang harus dikerjakan. Menurut (Sinambela, 2012) Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan sehingga pencapaian hasil kinerja dapat dioptimalkan.

Gambaran awal yang peneliti temukan pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku terkait kepemimpinan, dimana telah terjadi pergantian pemimpin dalam hal ini kepala dinas setelah menjabat memimpin selama sembilan tahun. Pemimpin yang baru terkesan tertutup dan kurang berinteraksi dengan semua pegawai. Faktor kepemimpinan menjadi penting dimana harus diperhatikan bahwa kepala dinas sebagai pimpinan tertinggi.

Terkait kompetensi gambaran yang ditemukan pada Dinas Kesehatan adalah kompetensi yang tidak mendukung antara pendidikan yang dimiliki dan pelatihan. Contohnya jabatan sebagai pengelola pengamatan penyakit dan imunisasi yang dipersyaratkan pendidikan S1 kesehatan tetapi dijabat oleh seseorang dengan jurusan diluar kesehatan. Juga ada jabatan pengelola obat dan alkes yang minimal dijabat oleh yang berpendidikan DIII Kesehatan tetapi masih dijabat oleh yang berpendidikan SMA. Hal ini menggambarkan bahwa masih ada pegawai yang tidak memiliki pendidikan dan ketrampilan yang sesuai sehingga masih dibutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan dan keahlian pegawai. Kinerja pegawai yang belum optimal masih kurangnya upaya pengembangan SDM khususnya peningkatan profesionalisme pegawai. masalah penting selain itu penempatan pegawai dalam jabatan masih ada yang belum tepat sesuai dengan pendidikan formal yang dimiliki.

### **Kajian Pustaka Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi karena dianggap dapat memberikan pengaruh yang baik kepada pegawai untuk memaksimalkan pekerjaannya dan mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Secara luas Kepemimpinan adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan

kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai dan Mulyadi 2011).

Selain itu menurut Siagian dalam (Sutrisno, 2011) menyatakan bahwa 'kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mungkin tidak disenginya'. Sedangkan menurut Anoraga dalam (Sutrisno, 2011) menyatakan bahwa 'kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu'.

### **Kompetensi**

Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. (Wibowo, 2007) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selain itu Boulter dan Hill (2003) dalam (sutrisno, 2011) mengemukakan 'kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seorang yang memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu'

### **Disiplin Pegawai**

Disiplin merupakan suatu sikap menaati aturan dan tata tertib yang berlaku. Menurut Hasibuan (2005, dalam Ardansyah dan Wasilawati, 2014) menyatakan kedisiplinan kerja

adalah bilaman karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan pekerjaan yang diberikan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. (Nawawi, 2005) menyatakan Disiplin adalah sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari.

Sedangkan )Sutrisno, 2011), dalam (Suyitno, 2017) mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan kondisi atau rasa hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan

### **Kinerja Pegawai**

Pengertian kinerja menurut Luthans (2011), dalam (Soebandono dan Nilawati, 2016) menyatakan kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau layanan yang diberikan oleh orang yang melakukan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tujuan, kemampuan untuk bekerja, dan prestasi yang harus dicapai. Sedangkan menurut Mangkunegara (2004, dalam Yuniarto, 2018: 266) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan jumlah yang diraih oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Riva'I dan Basri dalam (Sinambela, 2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau kriteria yang ditentukan

terlebih dahulu dan telah disepakati bersama

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini berdasarkan tingkat ekplanasi (penjelasannya) merupakan penelitian korelasi yang menunjukkan hubungan kausal atau sebab-akibat untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen melalui pengujian hipotesis. Sedangkan menurut data dan analisisnya penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dalam menganalisa data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap kuesioner yang diberikan. Data dianalisis dan disajikan dalam bentuk angka-angka yang dianalisis dengan regresi linier berganda.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) kantor Dinas Kesehatan Provinsi Maluku.

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Kesehatan Provinsi Maluku yang beralamat di jalan Dewi Sartika Karang Panjang Kecamatan Sirimau Kota Ambon.

### Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005; 90). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada kantor Dinas Kesehatan Provinsi Maluku yang berjumlah 119 orang.

### Sampel

Pengertian sampel menurut (Sugiyono, 2014) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Pengambilan sampel dari populasi penelitian dilakukan dengan teknik pengambilan Sampel Proporsional Random Sampling, menurut Sugiyono, Proporsional Random Sampling yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan cara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi tersebut

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa indeks jawaban per variabel ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai jawaban atas item-item pernyataan diajukan pada responden.

**Tabel 3. Distribusi Jawaban Responden tentang Variabel Kepemimpinan (X1)**

Kepemimpinan (X1)	5		4		3		2		1		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Pemimpin membangun komunikasi yang baik dengan bawahan	26	48,1	21	38,9	3	5,6	1	1,9	3	5,6	4,19
Dalam menyelesaikan pekerjaan, pemimpin selalu memberi motivasi kepada bawahan	30	55,6	18	33,3	2	3,7	2	3,7	2	3,7	4,33
Pemimpin memiliki kemampuan dan kecerdasan dalam mengambil keputusan	25	46,3	23	42,6	2	3,7	2	3,7	2	3,7	4,24
Pemimpin sangat bijaksana dalam menyelesaikan masalah	27	50	22	40,7	1	1,9	4	7,4	-	-	4,33
<b>RATA-RATA MEAN</b>											<b>4,27</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan rata-rata indeks skor jawaban variabel kepemimpinan (X1) diperoleh sebesar 4,27. Kondisi ini membuktikan kepemimpinan dinas kesehatan terbilang tinggi. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Pemimpin membangun komunikasi yang baik dengan bawahan nilai meannya sebesar 4,19. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Dalam menyelesaikan pekerjaan, pemimpin selalu memberi motivasi kepada bawahan memiliki

nilai mean sebesar 4,33. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Pemimpin memiliki kemampuan dan kecerdasan dalam mengambil keputusan memiliki nilai mean 4,24, dan pada pernyataan Pemimpin sangat bijaksana dalam menyelesaikan masalah memiliki nilai mean 4,33. Nilai mean tertinggi berada pada pernyataan (X1.2 dan X1.4) sebesar 4,33.

**Tabel 4. Distribusi Jawaban Responden tentang Variabel Kompetensi Kerja (X2)**

Kompetensi (X2)	5		4		3		2		1		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Saya selalu mencari informasi terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan	23	42,6	26	48,1	1	1,9	1	1,9	3	5,6	4,20
Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan	30	55,6	19	35,2	1	1,9	3	5,6	1	1,9	4,37
Saya berani berterus terang kepada atasan jika melakukan kesalahan kerja	29	53,7	20	37	1	1,9	1	1,9	3	5,6	4,31
<b>RATA-RATA MEAN</b>											<b>4,29</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2022  
 Berdasarkan rata-rata indeks skor jawaban variabel kompetensi kerja (X2) diperoleh sebesar 4,29. Kondisi ini membuktikan motivasi kerja pegawai dinkes terbilang baik. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya selalu mencari informasi terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan nilai meannya sebesar 4,20. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan memiliki nilai mean sebesar 4,37. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan saya berani berterus terang kepada atasan jika melakukan kesalahan kerja. memiliki nilai mean 4,31. Nilai mean tertinggi berada pada pernyataan (X2.2) sebesar 4,37. Variabel Disiplin kerja (X3) pada penelitian diukur dengan 4 butir pernyataan. Hasil jawaban dan analisa indeks skor jawaban terhadap variabel Disiplin kerja (X3) disajikan dalam tabel 4.7

**Tabel 5. Distribusi Jawaban Responden tentang Variabel Disiplin Kerja (X3)**

Disiplin Kerja (X3)	5		4		3		2		1		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Saya datang tepat waktu	31	57,4	19	35,2	1	1,9	3	5,6	-	-	4,44
Saya pulang kerja sesuai jam kantor yang ditentukan	22	40,7	27	50	1	1,9	3	5,6	1	1,9	4,22

Saya menggunakan seragam sesuai dengan peraturan perusahaan.	24	44,4	25	46,3	1	1,9	3	5,6	1	1,9	4,26
Saya patuh pada standar operasional perusahaan (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan	24	44,4	25	46,3	1	1,9	3	5,6	1	1,9	4,26
<b>RATA-RATA MEAN</b>											<b>4,29</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan rata-rata indeks skor jawaban variabel disiplin kerja (X3) diperoleh sebesar 4,29. Kondisi ini membuktikan disiplin kerja pegawai dinkes terbilang baik. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya datang tepat waktu nilai meannya sebesar 4,44. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya pulang kerja sesuai jam kantor yang ditentukan memiliki nilai mean sebesar 4,22. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya menggunakan seragam sesuai dengan peraturan perusahaan memiliki nilai mean 4,26, dan pada pernyataan Saya patuh pada standar operasional perusahaan (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan memiliki nilai mean 4,26. Nilai mean tertinggi berada pada pernyataan (X3.1) sebesar 4,44.

Variabel Kinerja pegawai (Y) pada penelitian diukur dengan 5 butir pernyataan. Hasil jawaban dan analisa indeks skor jawaban terhadap variabel Kinerja pegawai (Y) disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 6. Distribusi Jawaban Responden tentang Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja Pegawai (Y)	5		4		3		2		1		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai mutu yang ditetapkan	27	50	22	40,7	1	1,9	2	3,7	2	3,7	4,30
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditargetkan	23	42,6	26	48,1	1	1,9	3	5,6	1	1,9	4,24
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan	25	46,3	23	42,6	2	3,7	3	5,6	1	1,9	4,26
Saya mampu memanfaatkan sumber daya secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan	28	51,9	20	37	2	3,7	3	5,6	1	1,9	4,31
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.	29	53,7	21	38,9	1	1,9	3	5,6	-	-	4,41
<b>RATA-RATA MEAN</b>											<b>4,30</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan rata-rata indeks skor jawaban variabel kinerja pegawai (Y) diperoleh sebesar 4,30. Kondisi ini membuktikan kinerja pegawai dinas

kesehatan provinsi Maluku terbilang baik/tinggi. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai mutu yang ditetapkan nilai meannya sebesar 4,30. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditargetkan memiliki nilai mean sebesar 4,24. Rata-rata skor jawaban responden pada pernyataan Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan memiliki nilai mean 4,26, dan pada pernyataan Saya mampu memanfaatkan sumber daya secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan nilai mean 4,31. Pada pernyataan Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri memiliki nilai mean sebesar 4,41. Nilai mean tertinggi berada pada pernyataan (Y.5) sebesar 4,41

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku**

Dari hasil penelitian pada hipotesis 1 yang menunjukkan bahwa hasil perhitungan  $t$  hitung bernilai 2,667 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,67591 dengan tingkat signifikan  $t$  sebesar 0,004 dan nilai alpha 0,05. Karena nilai signifikan  $t <$  nilai alpha ( $0,004 < 0,05$ ) sehingga variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dengan demikian  $H_1$  diterima.

Berdasarkan tabel di atas berdasarkan nilai mean terbesar terdapat 2 pernyataan yaitu X1.2 dan X1.4 dengan nilai mean sebesar 4.33, yaitu dalam menyelesaikan pekerjaan, pemimpin selalu memberi motivasi kepada bawahan dan pemimpin sangat bijaksana dalam menyelesaikan masalah. Sedangkan untuk kinerja nilai mean yang paling besar adalah pada

indikator atau pernyataan Y5 yaitu Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Ini dapat dijelaskan bahwa pemimpin yang selalu memberikan motivasi kepada bawahan dan pemimpin yang bijaksana dalam menyelesaikan pekerjaan akan meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara mandiri.

Menurut Inaray dalam Anoraga (2016) kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal. Membangun kepemimpinan tidaklah hanya sekedar memiliki keahlian dalam memimpin melainkan memiliki tantangan bagi mereka untuk memimpin para kinerjanya. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apabila Gaya kepemimpinan kepada karyawan lebih ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noldison Lotje, Sontje M. Sumayku dan Sofia A. P. Sambul (2012) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando. Penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh Rahayu Saputri dan Nur Rahmah Andayani (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di Pt Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Departemen Production Di Pt Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam.

### **Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku**

Dari hasil penelitian pada hipotesis 2 yang menunjukkan bahwa hasil perhitungan  $t$  hitung bernilai 3,553 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,67591 dengan tingkat signifikan  $t$  sebesar 0,001 dan nilai alpha 0,05. Karena nilai signifikan  $t < \text{nilai alpha}$  ( $0,001 < 0,05$ ) sehingga variabel kompetensi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dengan demikian  $H_2$  diterima. Hal ini berarti meningkatnya kompetensi kerja akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan tabel di atas tabel distribusi frekuensi nilai mean terbesar ada pada pernyataan yaitu X2.2 dengan nilai mean sebesar 4.37, yaitu saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan, sedangkan untuk kinerja nilai mean yang paling besar adalah pada indikator atau pernyataan Y5 yaitu saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Jadi dari hasil ini dapat dijelaskan bahwa pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku yang

mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan, pegawai tersebut mampu untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Jika kompetensi berupa mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan ditingkatkan, maka kinerja berupa mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri akan meningkat, karena pegawai yang mampu menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya mampu juga untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain.

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Abdi dan Wahid (2018) yang menerangkan bila pegawai mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mampu dalam meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Meningkatkan kompetensi kerja perlu dilakukan didalam organisasi perusahaan. Pegawai yang memiliki kompetensi kerja cenderung memiliki kemampuan yang baik didalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki keterampilan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target kerja yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini dapat memberikan semangat kerja didalam diri pegawai untuk tetap maju dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja didalam perusahaan. Sedangkan apabila pegawai yang tidak mempunyai kompetensi yang tinggi, maka cenderung tidak mempunyai kemampuan untuk bekerja. Dimana pegawai tidak sepenuhnya memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga memberikan kinerja yang kurang baik didalam perusahaan. Walaupun pegawai memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan tetapi tidak diimbangi dengan keterampilan yang dimiliki maka pekerjaan akan sulit mencapai target

kerja yang ditentukan sehingga hasil yang dicapai akan kurang maksimal.

Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian empirik yang digunakan sebagai acuan yang dilakukan oleh Kadir, dkk (2018) yang mendapatkan suatu hasil bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan dimana apabila kompetensi kerja dimiliki dengan baik oleh setiap pegawai maka akan berdampak pada semakin bagusnya kinerja yang akan dihasilkan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku**

Dari hasil penelitian pada hipotesis 3 yang menunjukkan bahwa hasil perhitungan  $t$  hitung bernilai 6,406 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,67591 dengan tingkat signifikan  $t$  sebesar 0,000 dan nilai alpha 0,05. Karena nilai signifikan  $t <$  nilai alpha ( $0,000 < 0,05$ ) sehingga variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, dengan demikian  $H_3$  diterima.

Berdasarkan tabel di atas tabel distribusi frekuensi nilai mean terbesar ada pada pernyataan yaitu X3.1 dengan nilai mean sebesar 4.44, yaitu saya datang tepat waktu, sedangkan untuk kinerja nilai mean yang paling besar adalah pada indikator atau pernyataan Y5 yaitu saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Jadi dapat dijelaskan bahwa dengan meningkatkan disiplin kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku, berupa datang tepat waktu akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku berupa mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Sebagai pegawai ASN disiplin kerja berupa datang tepat waktu harus terus ditingkatkan karena dengan

meningkatkan disiplin berupa datang tepat waktu akan meningkatkan kinerja kita sebagai pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan kita secara mandiri, karena dengan kebiasaan datang tepat waktu akan meningkatkan penyelesaian pekerjaan tepat waktu dan pekerjaan mampu diselesaikan secara mandiri atau sendiri tanpa bantuan dari orang lain maupun pimpinan.

Hasibuan (2003) menyatakan disiplin kerja dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sidanti (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, dengan adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat. Sidanti (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, dengan adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat. Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Syamsuddinnor (2013) menyatakan disiplin kerja sangat penting sekali dan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan disiplin karyawan yang baik maka kuantitas dan kualitas pekerjaan juga akan meningkat secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Kepemimpinan dengan indikator Cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan mengambil keputusan dan kekuasaan yang positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku
2. Kompetensi dengan indikator Pengetahuan, ketrampilan sikap dan pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku
3. Disiplin kerja dengan indikator kehadiran, ketepatan waktu kerja, berpakaian dan ketaatan terhadap aturan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Maluku

### Saran

1. Dari segi kepemimpinan, pemimpin diharapkan mampu membangun hubungan kerjasama yang lebih baik lagi sehingga menjadi motivator bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui pelatihan yang berkesinambungan bagi pegawai, dan dapat pula melalui rotasi kerja untuk lebih mengasah ketrampilan dan menambah pengalaman kerja.
3. Dari aspek disiplin pegawai, perlu adanya pengawasan dan efek jera melalui pemberian sanksi bagi pegawai yang melakukan tindakan indisipliner, sehingga memungkinkan pegawai menjaga tingkat kedisiplinan dan fokus pada pekerjaannya.
4. Penelitian ini dilakukan hanya dalam satu perusahaan/ instansi, sehingga dari segi hasil populasi masih terbilang sempit. Maka dari itu,

diharapkan untuk peneliti berikutnya agar menggunakan perusahaan yang lebih besar lagi untuk mendapatkan suatu hasil dari penelitian yang jauh lebih teruji lagi keandalannya.

5. Variabel penelitian masih terbilang sempit sehingga disarankan agar peneliti selanjutnya bisa meneliti tentang factor yang diluar dari Kepemimpinan, kompetensi kerja maupun disiplin kerja

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Razak, d. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *Journal International Review of Management and Marketing* Vol. 8 No. 6, 67-71.
- Ardansyah, dan Wasilawati. 2014. Pengawasan, Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 16(2), 153-162. <https://doi.org/10.9744/jmk.16.2.153-162>
- Arika, D. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung.
- Astutik, Mardi. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Bisnis Manajemen & Perbankan. Vol 2 No 2*. STIE PGRI Dewantara Jombang.
- Avolio, B. J. (2011). Full Range Leadership Development.

- London: SAGE Publication.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management*, Edisi ke-Lima Belas. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Budiarti, I. 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Kemampuan Karyawan Terhadap Keberhasilan Usaha Pada Distributor Susu CV. Umskey Bandung. Bandung.
- Ghozali, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goverd Adler Clinton Rompas, d. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA* Vol.6 No.4, 1978-1987.
- Hafid, H. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Samsat Polewali Mandar. *DeReMa Jurnal Manajemen* Vol.13 No.2, 286- 311.
- Hartatik, Indah.Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Lakasana.
- Hidayati, Lukluk Atul, dan Purwantini, Annisa Hakim. 2017. Pengaruh Online Flow Element Dan Kepuasan Pada Pengalaman Belanja Hedonis Dan Utilitarian: Studi Kasus Pada Social Commerce. *Jurnal OPTIMUM*, 7(2), 105-117.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho IndahCitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics* Vol. 3 No. 3, 161-169.
- Kamal, M. B. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* Vol. 15 No. 1, 61-71.
- Liyas, J. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Notaris Panam. *Journal EQUILIBRIUM* Vol. 7 No. 1, 41-52.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama, Bandung
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja: Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nawawi, Hadari 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ni Luh Made Herawati, d. (2016). Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai Pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. *E-Journal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* Vol. 5 No. 7, 1953-1980.
- Nur'aini Diah Sari, d. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Economic Education*

- Analysis  
Journal Vol. 7 No. 2, 624-638.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ke-3, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sastrohadiwiryono, S. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*; Bandung: CV. Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit: CV. Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, Sondang, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15), Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, Sondang, P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sidanti, Heny, 2015, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi intrinsik terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun* Jurnal JIBEKA. Volume 9 Nomor 1, p 44 – 53
- Sinambela, Litjan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soebandono, Annisa Chairum, dan Nilawati, Levi. 2016. *The Effect Analysis of Mediation Variable of Task Productivity on the Self-Efficacy and Employees' Performance*. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 19 (2), 237-248. DOI: 10.14414/jebav.v19i2.587
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Susilo, Willy. 2001. *Audit SDM:Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia serta Pimpinan Organisasi Perusahaan*. Bandung: Percetakan Gema Amini.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyitno. 2017. *Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua*. *Asian Social Science*, 13(5), 144-152. <https://doi.org/10.5539/ass.v13n5p144>
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Edisi Baru. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wilson, Bangun. 2012. *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: Elangga.
- Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *“Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)”*. Jurnal Majalah Ilmiah Unikom. Volume 7. No 2.
- Wiramiharja. S. A. 2003. *Pengantar Psikologi Klinis*. Bandung: PT

Refika  
Aditama.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Yuniarto, Prayogo. 2018. Effect of Organizational Citizenship Behaviors as a Moderation Between Servant Leadership on Employee Performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16 (2), 264-270. <https://doi.org/10.21776%2Fub>.