

***THE INFLUENCE OF EMPLOYEE COMPETENCE, WORK DISCIPLINE AND  
WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PDAM  
INDRAMAYU DISTRICT***

**PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, DISIPLIN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PDAM  
KABUPATEN INDRAMAYU**

**Zidan Ruhul Hayat<sup>1</sup>, Fetty Poerwita Sary<sup>2</sup>**

Manajemen Bisnis dan Teknologi Informasi, Universitas Telkom<sup>1,2</sup>

, [zidanruhul9@gmail.com](mailto:zidanruhul9@gmail.com)<sup>1</sup> [fettypts@telkomuniversity.ac.id](mailto:fettypts@telkomuniversity.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to determine how the influence of employee competence, work discipline and work motivation on employee performance conducted at the Indramayu Regency PDAM Office. This research is included in the type of quantitative research. The research method used is multiple linear regression analysis using SPSS Software Version 26 and descriptive analysis techniques. Based on the processing results, it is known that employee competence, work discipline and work motivation partially and simultaneously affect employee performance. The coefficient of determination is known that competence, work discipline and work motivation have an effect of 64.7% on the performance of PDAM Indramayu Regency employees, while the remaining 35.3% are influenced by other variables not included in this study such as compensation, work environment, etc. other. So to improve employee performance, namely by paying attention to and improving employee competence, work discipline and work motivation properly will be able to help improve employee performance. High performance helps organizations obtain results that meet expectations and achieve organizational goals*  
*Keywords: employee performance, competence, work discipline, motivation.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada Kantor PDAM Kabupaten Indramayu. Dan merupakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan Software SPSS Versi 26 dan teknik analisis deskriptif. Berdasarkan hasil pengolahan, diketahui bahwa kompetensi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi diketahui bahwa kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh sebesar 64,7% terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu, sedangkan sisanya 35,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan-lain-lain. Maka untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memperhatikan dan meningkatkan kompetensi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja dengan baik akan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang tinggi membantu organisasi memperoleh hasil yang sesuai harapan dan mencapai tujuan organisasi  
Kata Kunci: kinerja karyawan, kompetensi, disiplin kerja, motivasi.

## PENDAHULUAN

Pada zaman yang semakin maju dan canggih di era modern ini, persaingan perusahaan semakin ketat. Dan keberhasilan suatu perusahaan tidak luput dari kinerja karyawan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting dalam perusahaan yang dapat menjadi pengendalian, pertahanan perusahaan, dan pengembangan perusahaan dalam menghadapi segala bentuk tuntutan (Siagian, 2018). SDM pada perusahaan tidak lepas dari pegawai yang nantinya yang diharapkan dapat menjadikan perusahaan mencapai tujuan atau visi dan misinya. Kinerja SDM yang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula pada akhirnya (Riyanda, 2017 : 16). PDAM Indramayu adalah salah satunya yang ingin menciptakan peningkatan kinerja karyawan. PDAM Kabupaten Indramayu merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang menyediakan pelayanan air bersih untuk masyarakat Indramayu yang mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang semakin meningkat, dan untuk memenuhi segala kebutuhan tersebut diperlukan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu yang baik. Kinerja karyawan merupakan hal penting penentu keberhasilan perusahaan sehingga perlu untuk dinilai dan diukur.

Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan tahun 2019-2021 yang telah dilakukan oleh Perumda Air Minum (PDAM) Tirta Darma Ayu Kabupaten Indramayu sebagai berikut:

**Tabel 1 Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Kab. Indramayu**

Kategori	2019		2020		2021	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
91-100	2	1%	5	3%	4	3%
76-90	139	96%	139	95%	132	94%
61-75	4	3%	2	1%	5	4%
51-60	0	0%	0	0%	0	0%
<50	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	145	100%	146	100%	141	100%

Sumber: Data Internal Perusahaan (2023)

Dapat dilihat pada tabel 1.2 di atas bahwa kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu mengalami penurunan di tahun 2019 ke 2020 dan ke 2021 pada kategori 76-90. Pada tahun 2019 ke 2020 mengalami penurunan sebanyak 1% dan pada tahun 2021 kembali menurun ke angka 94%. Penurunan kinerja yang terus terjadi perlu menjadi isu yang diangkat oleh pihak manajerial PDAM Kabupaten Indramayu agar segera ditangani.

Selain kinerja karyawan yang berperan penting untuk mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan juga kompetensi karyawan. Kompetensi karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi dasar karyawan untuk mampu mengerjakan tugas atau tanggung jawab mereka menjadi lebih baik. Pada umumnya, terdapat tiga ranah dalam kompetensi yaitu knowledge, skill dan attitude atau yang biasa disingkat sebagai KSA. Pendidikan karyawan PDAM Kabupaten Indramayu untuk melihat kompetensi pegawai ditinjau dari segi knowledge atau pendidikannya masih belum sesuai dengan kapabilitas yang seharusnya dimiliki oleh perusahaan karena 50% dari jumlah karyawan yang ada masih berada pada level SLTP dan SLTA. Kondisi karyawan dengan pendidikan didominasi oleh level SLTA ini tentunya berpengaruh juga terhadap kompetensi dan performa

yang diberikan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Karena menurut penelitian terdahulu milik Setiawan (2021) tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kompetensi seorang karyawan. Selain tingkat pendidikan, pelatihan yang diberikan juga berpengaruh terhadap kompetensi seorang karyawan. Karena kompetensi berkaitan dengan model KSA pada segi *skill*. Berdasarkan data pelatihan PDAM Kabupaten Indramayu pada tahun 2022 di atas, dapat dilihat bahwa usaha guna peningkatan kompetensi pada PDAM Kabupaten Indramayu sudah cukup baik, namun pada bulan Januari dan Oktober sama sekali tidak diadakan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga tetap perlu peningkatan lebih lanjut lagi terkait usaha untuk meningkatkan skill dan kompetensi karyawan pada PDAM Indramayu. Selain itu, kompetensi karyawan PDAM Kabupaten Indramayu juga dapat ditinjau dari segi attitude. Peneliti melakukan wawancara secara online terkait attitude karyawan kepada Bapak Aam Hamdan selaku Supervisor Administrasi SDM di PDAM Kabupaten Indramayu. “Menurut saya pribadi attitude itu nomor satu di atas kepintaran dan walaupun dia (karyawan) bisa bekerja namun jika attitudenya kurang baik, bisa berdampak menjadi pribadi yang egois, sombong dan tidak menerima kritikan.” Ucapnya. Kemudian beliau menambahkan, bahwa attitude karyawan PDAM Kabupaten Indramayu sudah cukup baik meskipun begitu, attitude karyawan perlu untuk ditingkatkan lagi.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor penting sebagai penunjang kinerja karyawan yang perlu diperhatikan. Berikut adalah data keterlambatan karyawan PDAM

Kabupaten Indramayu pada bulan Oktober 2022 hingga bulan Januari 2023 yang dapat mencerminkan kedisiplinan karyawannya sebagai berikut:

**Tabel 2 Data Keterlambatan Karyawan PDAM Kab. Indramayu**

Bulan	Oktober	November	Desember	Januari
Persentase Keterlambatan	39%	40%	40%	42%
Jumlah Keterlambatan	1035	1054	1059	1264

Sumber: Data PDAM Kab. Indramayu dan Olahan Peneliti (2023)

Dapat dilihat pada bulan Oktober, karyawan masuk selama 23 hari kerja dalam sedangkan pada bulan lainnya karyawan masuk selama 20 hari kerja dalam satu bulan. Dapat dilihat pada tabel di atas, bahwa jumlah persentase keterlambatan karyawan terus meningkat setiap bulannya. Terutama pada bulan Januari 2023 jumlah keterlambatan mencapai 1264 dengan persentase 42% atau hampir mencapai setengah dari keseluruhan kehadiran karyawan. Bahkan, angka keterlambatan seluruh divisi cukup tinggi terutama pada divisi Prod dan Keuangan yang mencapai angka lebih dari 50% dengan jumlah keterlambatan di atas 250 kali terlambat. Bahkan, angka keterlambatan setiap karyawan cukup fantastis setiap individunya, ada yang mencapai 21 kali terlambat dari 23 hari kerja, artinya, karyawan tersebut hanya hadir tepat waktu selama dua kali selama satu bulan. Kedisiplinan ini perlu menjadi isu yang diangkat oleh PDAM Kabupaten Indramayu agar segera dicari solusinya karena menurut Hasibuan (2017: 194-198) kehadiran tepat waktu adalah salah satu dimensi dalam disiplin kerja.

Diasumsikan keterlambatan yang terjadi disebabkan oleh faktor kedisiplinan

dan motivasi kerja karyawan. Data keterlambatan yang dipaparkan di atas telah cukup menunjukkan dan mengindikasikan bahwa adanya masalah kedisiplinan dan motivasi pada karyawan PDAM Kabupaten Indramayu. Diasumsikan oleh peneliti, karyawan menjadi tidak disiplin karena kehilangan motivasi kerja. Menurut Surbakti (2014) penyebab kehilangan motivasi adalah kondisi karyawan itu sendiri. Hal ini mengindikasikan masih kurangnya tingkat disiplin kerja dan motivasi karyawan di PDAM Kabupaten Indramayu yang diasumsikan juga menjadi salah satu faktor turunnya nilai kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu. Hal ini didukung oleh pernyataan dari McClelland dalam Hasibuan (2017:95) yang menyatakan bahwa salah satu dimensi dari motivasi kerja adalah kebutuhan berprestasi (N-Ach) atau Need for Achievement yang merupakan dorongan untuk melakukan tanggungjawab dari diri seorang karyawan dan melakukan pemecahan masalah di tempat kerjanya. Kebutuhan akan prestasi ini merupakan suatu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar dan aturan, bergulat untuk sukses. Tentunya, hal ini bertentangan dengan kondisi pada karyawan PDAM Kabupaten Indramayu yang terindikasi memiliki masalah kedisiplinan dan motivasi pada setiap individunya sehingga belum mencerminkan adanya kebutuhan berprestasi. Berdasarkan berbagai fenomena di atas dapat menjadi dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Indramayu”.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan Software SPSS Versi 26 dan teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk pengujian seberapa positif suatu hipotesis dapat diukur berdasarkan data untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dan data diperoleh dengan memanfaatkan instrumen penelitian terdahulu atau yang aktual dengan harapan dapat dijadikan kajian ilmu yang lebih kompleks, analisis data bersifat kuantitatif /statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini memiliki populasi yaitu sejumlah karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu. Dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* dengan *simple random sampling*. Hasil dari teknik tersebut adalah 105,88 yang kemudian dibulatkan menjadi 106 orang untuk memudahkan pengolahan data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Pengujian Data dan Hipotesis*

#### 1. Uji Multikolinearitas

Berikut adalah hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini:

**Tabel 3 Tabel Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	,764	,424		1,803	,076		
	X1	-,291	,079	-,289	-3,662	,000	,790	1,265
	X2	,548	,094	,494	5,818	,000	,680	1,472
	X3	,565	,105	,496	5,377	,000	,576	1,736

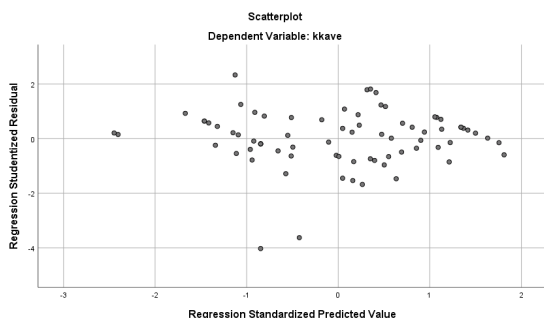
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber:* Data Olahan Penulis (2023)

Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel independen X1 memiliki nilai 1.265, variabel X2 memiliki nilai VIF 1.472 dan X3 memiliki nilai VIF 1.736 yang dimana ketiga nilai VIF tersebut < 10 dan nilai *tolerance* X1 sebesar 0,790, nilai *tolerance* X2 sebesar 0,680 dan nilai *tolerance* X3 sebesar 0,576 dimana ketiga nilai *tolerance* > 0,1. Kesimpulannya, tidak ada korelasi antar kedua variabel bebas, dan tidak ditemukan masalah multikolinearitas sehingga dinyatakan lolos uji multikolinearitas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini:



**Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas**

*Scatterplot* atau diagram pancar tidak membentuk suatu pola dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0. Sehingga dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

## 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Berikut adalah hasil regresi linear berganda pada penelitian ini:

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	,764	,424		1,803	,076		
	X1	-,291	,079	-,289	-3,662	,000	,790	1,265
	X2	,548	,094	,494	5,818	,000	,680	1,472
	X3	,565	,105	,496	5,377	,000	,576	1,736

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber:* Data Olahan Penulis (2023)

Berikut adalah hasil persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 0,764 + 0,291X_1 + 0,548X_2 + 0,565X_3$$

Diketahui bahwa nilai konstanta pada persamaan regresi adalah sebesar 0,764. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki hubungan erat dengan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi. Selain itu, nilai konstanta juga menjelaskan bahwa variabel kinerja karyawan akan bernilai 0,764 jika tidak dipengaruhi oleh variabel X1, X2 dan X3.

Variabel kompetensi memperoleh nilai koefisien regresi 0,291 yang berarti

variabel kompetensi berhubungan searah dengan variabel kinerja karyawan sehingga jika pelatihan bertambah sebanyak satu maka otomatis variabel kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,291 dari variabel kompetensi. Sedangkan nilai koefisien regresi pada variabel disiplin kerja adalah 0,548 maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja juga memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Sehingga variabel kinerja karyawan akan meningkat 0,548 dari disiplin kerja jika disiplin kerja bertambah sebesar satu. Kemudian pada variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien regresi 0,565 sehingga motivasi kerja juga berhubungan searah dengan kinerja karyawan. Maka jika motivasi kerja bertambah sebanyak satu, kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,565.

## 4. Uji Koefisien Determinasi

Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini:

**Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,804 <sup>a</sup>	,647	,632	,28631	1,806

a. Predictors: (Constant), mave, x1, dave

b. Dependent Variable: kkave

*Sumber:* Olahan Data Penulis (2023)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai R adalah 0,804 dan nilai R Square atau R<sup>2</sup> adalah 0,647. Hasil dari koefisien determinan adalah 64,7% yang berarti kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen memiliki pengaruh sebesar 64,7% terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Dan sisa 35,3% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

## 5. Uji Hipotesis

### 5.1 Uji t

Berikut adalah hipotesis uji t dalam penelitian ini:

### 1) Pengaruh kompetensi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_0$  : Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1$  : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2) Pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_0$  : Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1$  : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3) Pengaruh motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_0$  : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_1$  : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keputusan akan diambil dengan kriteria sebagai berikut:

- $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai signifikansi melebihi 0,05 karena menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan dari kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 karena menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- Untuk menentukan  $t_{tabel}$  diperlukan derajat bebas yang didapatkan dengan rumus: derajat kebebasan ( $df$ ) = ( $n - k$ ) dan tingkat ketelitian ( $\alpha$ ) = 5%.
  - $n$  = jumlah sampel,  $n = 76$
  - $k$  = jumlah variabel yang digunakan,  $k = 4$
  - maka  $df = n - k$   
 $= 76 - 4 = 72$ .

Setelah  $df$  diketahui bernilai 72, maka hasil perhitungan  $t_{tabel}$  yaitu 1,666.

**Tabel 5 Hasil Uji t**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	,764	,424		1,803	,076		
	X1	,291	,079	,289	3,662	,000	,790	1,265
	X2	,548	,094	,494	5,818	,000	,680	1,472
	X3	,565	,105	,496	5,377	,000	,576	1,736

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olahan Data Penulis (2023)

Berikut adalah penjabaran mengenai hasil uji t:

#### 1) Kompetensi (X1)

Hasil uji SPSS memperoleh nilai  $t_{hitung} 3,662 > 1,666$  dengan signifikansi  $0,000 > 0,05$ . Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan.

#### 2) Disiplin Kerja (X2)

Hasil uji SPSS memperoleh nilai nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $5,818 > 1,666$  dengan nilai signifikan  $0,000 > 0,05$ . Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan.

#### 3) Motivasi Kerja (X3)

Hasil uji SPSS memperoleh nilai nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $5,377 > 1,666$  dengan nilai signifikan  $0,000 > 0,05$ . Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan.

### 5.2 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara simultan dari variabel X1 (kompetensi), variabel X2 (disiplin kerja), dan X3 (motivasi kerja) terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Hasil uji F ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 6 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.800	3	3.600	43,917	,000 <sup>b</sup>
	Residual	5.902	72	,082		
	Total	16.703	75			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kompetensi, disiplin kerja, motivasi kerja

Diketahui jumlah sampel atau (n) pada penelitian ini adalah 76 dan jumlah seluruh variabel atau (k) adalah 4, sehingga:

- Tingkat ketelitian ( $\alpha$ ) = 5%
- df (pembilang) =  $k - 1 = 4 - 1 = 3$
- df (penyebut) =  $n - k = 76 - 3 = 73$
- Maka,  $F_{\text{tabel}} = 2,73$

Berdasarkan hasil pengujian di atas, dapat diketahui bahwa  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  yaitu  $43,917 > 2,73$  dan perolehan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Kesimpulannya, secara simultan terdapat pengaruh signifikan dari kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### ***Pembahasan Hasil Penelitian***

Selanjutnya akan menjelaskan mengenai hasil penelitian yang telah diuraikan di bab-bab sebelumnya. Dimana telah terbukti bahwa kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Indramayu, dimana dalam pembahasan ini akan mengungkap sebab akibat pengaruh antar variabel penelitian.

#### **4.4.1 Analisis Kompetensi Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan di atas, terdapat tiga dimensi pada variabel kompetensi mendapat perolehan nilai sangat baik yaitu kompetensi diri, kompetensi perubahan dan kompetensi komunikasi. Sedangkan dua dimensi mendapat perolehan nilai baik yaitu dimensi kompetensi tim dan kompetensi etika. Keseluruhan nilai sangat baik pada skor total variabel kompetensi adalah sebesar 85% yang berarti kompetensi pada PDAM Kabupaten Indramayu sudah sangat baik. Dimensi

yang memperoleh persentase paling tinggi adalah dimensi kompetensi etika atau ethical competency dengan pernyataan “Saya memiliki kemampuan membedakan benar dan salah dalam bekerja” dengan persentase 89% kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kabupaten Indramayu merasa memiliki kemampuan yang sangat baik dalam hal membedakan hal-hal yang benar dan salah dalam konteks pekerjaan saat mereka bekerja. Sedangkan pernyataan dengan persentase terendah juga ada pada dimensi etika atau ethical competency yaitu pada pernyataan “Saya memiliki kemampuan menggabungkan nilai perusahaan dengan prinsip pribadi” dengan persentase 81% kategori baik. Meskipun telah mendapat kategori baik, pernyataan ini menjadi pernyataan dengan tanggapan responden paling rendah sehingga harus ditingkatkan lagi. Artinya, meskipun mendapat kategori baik masih ada 19% karyawan PDAM Kabupaten Indramayu yang merasa prinsip pribadinya tidak sejalan dengan nilai perusahaan yang ada sehingga menyebabkan karyawan kurang mampu menggabungkan prinsipnya dengan nilai perusahaan. Hal ini dapat terjadi apabila staff merasa tidak setuju dengan keputusan atau prinsip yang dipegang oleh atasannya. Menurut buku milik Giacalone & Promislo (2013) hal ini dapat dicegah atau diatasi dari diri karyawan yaitu dengan langkah pertama mencoba melakukan yang terbaik untuk memulai percakapan dengan atasan secara terbuka mengenai keresahan atau keprihatinan karyawan, dan menyajikan kekhawatiran karyawan dengan cara yang menunjukkan bahwa dirinya dan atasannya adalah partner dalam tujuan yang sama. Semua ini perlu dilakukan untuk menghindari stres kronis dalam bekerja yang dapat berdampak kepada kesehatan fisik dan mental karyawan.

#### ***Analisis Disiplin Kerja pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan di atas, seluruh dimensi

pada variabel disiplin kerja mendapat perolehan nilai sangat baik. Keseluruhan nilai sangat baik pada skor total variabel disiplin kerja adalah sebesar 89% yang berarti disiplin kerja pada PDAM Kabupaten Indramayu sudah sangat baik. Dimensi yang memperoleh persentase paling tinggi adalah dimensi kehadiran dengan pernyataan “Saya menaati aturan jam kerja” dengan persentase 92% kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kabupaten Indramayu merasa sangat baik dalam hal menaati aturan jam kerjanya. Namun hasil pernyataan dari tanggapan responden ini berbanding terbalik dengan data rekapitulasi absensi karyawan yang didapatkan oleh peneliti. Pada data absensi karyawan, kehadiran cenderung buruk karena banyak karyawan yang terlambat masuk kerja ditinjau dari saat karyawan melakukan absensi saat masuk. Sehingga meskipun mendapatkan perolehan nilai sangat baik, kedisiplinan karyawan PDAM Kabupaten Indramayu tetap perlu dijadikan isu yang diangkat oleh manajemen terutama pada hal absen masuk kerja yang harus diperketat lagi sanksinya seperti memberikan SP (surat peringatan) jika terlambat lebih dari waktu yang ditentukan bersama. Sedangkan pernyataan dengan persentase terendah ada pada dimensi taat pada peraturan yaitu pada pernyataan “Saya bersedia menerima sanksi” dengan persentase 85% kategori sangat baik. Meskipun telah mendapat kategori sangat baik, pernyataan ini menjadi pernyataan dengan tanggapan responden paling rendah sekaligus selaras dengan yang baru saja dibahas yaitu mengenai sanksi dari keterlambatan karyawan yang terbukti kurang bersedia menerima sanksi (meskipun perolehan nilai sangat baik). Manajemen perlu melakukan penegasan dan membuat peraturan baru yang bersifat memaksa sehingga kedisiplinan ini dapat ditegakkan. Manajemen dapat melakukannya dengan mencontohkan untuk hadir lebih pagi lagi sehingga staff

akan mencontoh pihak manajemen atau atasannya

### ***Analisis Motivasi Kerja pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan di atas, terdapat dua dimensi pada variabel motivasi kerja yang mendapat perolehan nilai sangat baik yaitu kebutuhan kekuasaan dan kebutuhan berafiliasi. Sedangkan satu dimensi mendapat perolehan nilai baik yaitu dimensi kebutuhan berprestasi. Keseluruhan nilai sangat baik pada skor total variabel motivasi kerja adalah sebesar 85% yang berarti motivasi kerja pada PDAM Kabupaten Indramayu sudah sangat baik. Dimensi yang memperoleh persentase paling tinggi adalah dimensi kebutuhan kekuasaan dengan pernyataan “Saya saling menghormati antar rekan kerja” dengan persentase 92% kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kabupaten Indramayu merasa sangat baik dalam hal saling menghormati antar rekan kerjanya di kantor. Sedangkan pernyataan dengan persentase terendah ada pada dimensi kebutuhan berprestasi yaitu pada pernyataan “Saya mendapatkan pujian dari atasan” dengan persentase 73% kategori baik. Meskipun telah mendapat kategori baik, pernyataan ini menjadi pernyataan dengan tanggapan responden paling rendah sehingga harus ditingkatkan lagi. Artinya, meskipun mendapat kategori baik masih ada 27% karyawan PDAM Kabupaten Indramayu yang merasa tidak mendapatkan pujian dari atasannya. Menurut Shoimin (2017: 154) pujian merupakan salah satu reward untuk penerimanya. Pujian dapat menjadi pendorong bagi beberapa karyawan untuk mengikuti karyawan yang telah memperoleh pujian dari atasannya, baik dalam tingkah laku, sopan santun, semangat dan motivasi untuk berbuat lebih baik lagi (Amaliah, 2017:18). Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, pujian adalah hal yang penting karena dapat digunakan sebagai bentuk motivasi atau penghargaan untuk hasil prestasi yang baik, sesuatu yang



menyenangkan bagi karyawan, dan proses ini sangat besar kontribusinya dalam memperlancar pencapaian tujuan (Karmilawati, 2020). Sehingga perlu untuk lebih sering diberikan oleh atasan kepada karyawannya. Atasan dapat memberikan pujian dari hal-hal kecil sampai besar seperti ketika karyawan datang tepat waktu dan mencapai target pekerjaan.

### ***Analisis Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Mengacu pada hasil analisis statistik deskriptif yang telah dipaparkan, keenam dimensi pada variabel kinerja karyawan memperoleh hasil sangat baik. Tanggapan responden mengenai kinerja karyawan berada di angka persentase 87% dengan kategori sangat baik. Hal ini menandakan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kabupaten Indramayu merasa memiliki kinerja yang sangat baik. Dimensi yang memperoleh persentase paling tinggi adalah dimensi hubungan antar karyawan dengan pernyataan “Saya profesional dalam membedakan urusan pekerjaan dengan urusan pribadi” dengan persentase 92% kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kabupaten Indramayu merasa sangat baik dalam hal membedakan urusan pribadinya dengan urusan pekerjaan. Sedangkan pernyataan dengan persentase terendah ada pada dimensi pengawasan yaitu pada pernyataan “Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa pengawasan atasan” dengan persentase 85% kategori sangat baik. Meskipun telah mendapat kategori sangat baik, pernyataan ini menjadi pernyataan dengan tanggapan responden paling rendah sehingga harus ditingkatkan lagi. Artinya, meskipun mendapat kategori baik masih ada 15% karyawan PDAM Kabupaten Indramayu yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya jika tanpa pengawasan dari atasan. Hal ini dapat diatasi dengan atasan memberikan tenggat waktu atau deadline kepada karyawan yang dirasa tidak dapat menyelesaikan tugas tanpa pengawasan

sehingga seluruh pekerjaan dapat tetap selesai tanpa diawasi.

PDAM Kabupaten Indramayu mengalami penurunan nilai kinerjanya di tahun 2019 ke 2020 dan ke 2021 pada kategori 76-90. Pada tahun 2019 ke 2020 mengalami penurunan sebanyak 1% dan pada tahun 2021 kembali menurun ke angka 94% dari 95% karena dampak COVID-19 dan faktor lain seperti kompetensi karyawan, kedisiplinan, dan motivasi karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Prayogi et al (2019) yang menyatakan bahwa karakteristik mendasar yang dimiliki kinerja seseorang akan berpengaruh langsung terhadap kemampuan memprediksi perubahan yang terjadi sehingga diperlukan kompetensi karyawan yang baik dan dukungan pelaksanaan strategi organisasi serta kemampuan menghadapi perubahan oleh pihak manajemen perusahaan.

Sitio (2019) mengatakan bahwa penurunan kinerja pada Hotel Ibis Styles Gajah Mada Jakarta selama 3 bulan berturut-turut juga diakibatkan oleh ketidaktepatan waktu (kedisiplinan) karyawannya seperti adanya komplain dari tamu karena karyawan yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

### ***Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, terbukti bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan dengan nilai regresi linear berganda sebesar 0,289 atau 28,9% artinya, jika kompetensi ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat. Kemudian jika dilihat pada hasil analisis koefisien korelasi sebesar 0,294 yang termasuk kategori hubungan rendah karena terletak pada interval korelasi 0,20 – 0,399. Sedangkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan angka t hitung > t tabel yaitu 3,662 > 1,666 sehingga terdapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu. Selaras dengan penelitian milik Saputra et al (2019) yang mengalami ketidakcapaian standar kinerja yang telah ditetapkan oleh Hotel Piha Maha Resort & Spa karena kompetensi dan disiplin kerja yang kurang baik. Semakin tinggi kompetensi dan disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerjanya. Selaras dengan penelitian milik Lestari et al (2019) memperoleh hasil pengujian kompetensi karyawan dan disiplin kerja dengan Fhitung sebesar  $47,227 > 3,08$  dengan sig  $0,000 > 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan dari kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mutiara Mukti Farma.

#### ***Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, terbukti bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan dengan nilai regresi linear berganda sebesar 0,548 atau 54,8% artinya, jika disiplin kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat. Kemudian jika dilihat pada hasil analisis koefisien korelasi sebesar 0,700 yang termasuk kategori hubungan tinggi karena terletak pada interval korelasi 0,60 – 0,799. Sedangkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan angka t hitung  $>$  t tabel yaitu  $5,818 > 1,666$  sehingga terdapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu. Selaras dengan penelitian milik Saputra et al (2019) yang mengalami ketidakcapaian standar kinerja yang telah ditetapkan oleh Hotel Piha Maha Resort & Spa karena kompetensi dan disiplin kerja yang kurang baik. Semakin tinggi kompetensi dan disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerjanya.

#### ***Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial dan signifikan dengan nilai regresi linear berganda sebesar 0,565 atau 56,5% artinya, jika motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat. Kemudian jika dilihat pada hasil analisis koefisien korelasi sebesar 0,644 yang termasuk kategori hubungan tinggi karena terletak pada interval korelasi 0,60 – 0,799. Sedangkan hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan angka t hitung  $>$  t tabel yaitu  $5,377 > 1,666$  sehingga terdapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu. Berbeda dengan penelitian milik Hidayat (2021) yang menyatakan perhitungan hipotesis pertama Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Artinya Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kurangnya penghargaan berupa pujian ataupun bonus dari atasan kepada bawahannya dapat mengakibatkan rendahnya Motivasi karyawan dalam bekerja

#### ***Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Indramayu***

Hasil pengujian korelasi secara simultan antara variabel kompetensi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai sebesar 0,804 yang berarti dapat disimpulkan bahwa ada hubungan sangat kuat antara variabel kompetensi (X1), disiplin kerja (X2) dan motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dikarenakan koefisien korelasi berada pada interval 0,80 – 0,999. Kemudian koefisien determinasi secara simultan memperoleh hasil 0,647

yang artinya kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh sebesar 64,7% terhadap kinerja karyawan dan 35,3% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan lain-lain. Kemudian pada uji F didapat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu sebesar  $43,917 > 2,73$  sehingga secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu.

Selaras dengan penelitian milik Lestari et al (2019) memperoleh hasil pengujian kompetensi karyawan dan disiplin kerja dengan  $F_{hitung}$  sebesar  $47,227 > 3,08$  dengan  $sig\ 0,000 > 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan dari kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mutiara Mukti Farma. Dan didukung oleh penelitian milik Lubis (2023) yang menyatakan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja dibanding disiplin kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 66%. Artinya, motivasi karyawan pada Puskesmas Siabu Mandailing Natal sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian milik Hidayat (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Yoda Indonesia dengan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,620 < 2,012$  artinya kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena Perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal di bidangnya.

## **PENUTUP**

### ***Kesimpulan***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan motivasi

kerja terhadap kinerja karyawan kepada 106 responden karyawan PDAM Kabupaten Indramayu, berikut adalah kesimpulannya:

- a. Hasil analisis deskriptif pada variabel kompetensi masuk ke dalam kategori sangat baik dengan persentase 85%.
- b. Hasil analisis deskriptif pada variabel disiplin kerja masuk ke dalam kategori sangat baik dengan persentase 89%.
- c. Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi kerja masuk ke dalam kategori sangat baik dengan persentase 85%.
- d. Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja karyawan masuk ke dalam kategori sangat baik dengan persentase 87%.
- e. Berdasarkan hasil uji t (parsial) terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu. Dengan  $t_{hitung}$  kompetensi (X1) sebesar  $3,662 > 1,666$ , disiplin kerja (X2) sebesar  $5,818 > 1,666$  dan motivasi kerja (X3) sebesar  $5,377 > 1,666$ .
- f. Berdasarkan hasil uji F (simultan) terdapat pengaruh signifikan dari kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Indramayu dengan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sebesar  $43,917 > 2,73$ .

### ***Saran***

Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan jumlah responden lebih dari 106 karyawan agar semakin berpotensi meningkatkan akurasi penelitian. Usahakan menggunakan objek penelitian yang berbeda dengan penelitian ini, terutama jika seluruh variabelnya sama. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel yang lebih berpengaruh lagi terhadap kinerja karyawan seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

Saran pada aspek praktis diharapkan dapat menjadi masukan bagi PDAM Kabupaten Indramayu sebagai bahan pertimbangan di masa yang akan datang dalam proses pengambilan keputusan untuk organisasi yang lebih baik

lagi. Berikut penulis sampaikan saran praktis:

1) Skor paling rendah pada variabel kompetensi adalah pada dimensi etika atau ethical competency yaitu pada pernyataan “Saya memiliki kemampuan menggabungkan nilai perusahaan dengan prinsip pribadi”. Maka saran yang diberikan peneliti untuk perusahaan adalah hal ini dapat mencegah dan mengatasi dari diri karyawan yaitu dengan langkah pertama mencoba melakukan yang terbaik untuk memulai percakapan dengan atasan secara terbuka mengenai keresahan atau keprihatinan karyawan baik di dalam forum maupun secara personal, dan menyajikan kekhawatiran karyawan dengan cara yang menunjukkan bahwa dirinya dan atasannya adalah partner dalam tujuan yang sama. Semua ini perlu dilakukan untuk menghindari stres kronis dalam bekerja yang dapat berdampak kepada kesehatan fisik dan mental karyawan. Selain itu, jika prinsip dirasa tidak cocok, karyawan dapat mengajukan resign dan melamar pada perusahaan dengan value yang sejalan dengan prinsip pribadinya. Namun, jika resign tidak menjadi pilihan, karyawan dapat belajar menurunkan egonya untuk mengikuti dan mencoba menerima prinsip perusahaan yang kurang sejalan dengan prinsip pribadinya.

2) Skor paling rendah pada variabel disiplin kerja adalah pada dimensi taat pada peraturan yaitu pada pernyataan “Saya bersedia menerima sanksi”. Maka saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan adalah pihak manajemen perlu melakukan penegakan dan membuat peraturan baru yang bersifat memaksa sehingga kedisiplinan ini dapat ditegakkan seperti memberikan SP (surat peringatan) jika keterlambatan lebih dari 3x dalam satu bulan. Manajemen dapat melakukannya dengan mencontohkan untuk hadir lebih pagi lagi sehingga staff akan mencontoh pihak manajemen atau atasannya

3) Skor paling rendah pada variabel motivasi kerja adalah pada dimensi kebutuhan berprestasi yaitu pada

pernyataan “Saya mendapatkan pujian dari atasan”. Maka saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan adalah pihak manajemen atau para atasan perlu mengangkat ini menjadi isu penting dan belajar untuk lebih sering memberikan pujian kepada karyawannya. Atasan dapat memberikan pujian dari hal-hal kecil sampai besar seperti ketika karyawan datang tepat waktu dan mencapai target pekerjaan.

4) Skor paling rendah pada variabel kinerja karyawan adalah pada dimensi pengawasan yaitu pada pernyataan “Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa pengawasan atasan”. Maka saran yang diberikan peneliti untuk perusahaan adalah mengatasi dengan atasan memberikan tenggat waktu atau deadline kepada karyawan yang dirasa tidak dapat menyelesaikan tugas tanpa pengawasan sehingga seluruh pekerjaan dapat tetap selesai tanpa diawasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja dengan Etos Kerja sebagai Variabel Mediasi di Kecamatan Lubuk Sikaping . *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*.
- Afini. (2021). Analysis Of Employee's Work Discipline In PT. Cipta Pedagang Unggul From Motivation And Leadership Style. *Dijefa*.
- Agustini, F. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Amalia. (2017). Implementasi Reward and Punishment Untuk meningkatkan kedisiplinan Peserta didik Mi Miftahul Ulum Plosorejo Kademangan Blitar. *Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulung Agung*.
- Arijanto, A. (2019). How the Impact of Work Discipline, Work Environment and Transformational Leadership on Employee Performance: A Study at Japanese

- Automotive Dealer. *European Journal of Business and Management*.
- Ayuningtias, H. G. (2018). Global talent program as determinants of employees' performance on telecommunication company in Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 242-257.
- Basir, & Barthos. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Basri, A., & Rivai, V. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Chewe, & Taylor, T. (2021). Disciplinary Procedures, Employee Punctuality and Employee Performance at Ndola City Council (Zambia). *African Journal of Social Science and Humanities*, 32-48.
- Dudija, N. (2011). Perbedaan Motivasi Menyelesaikan Skripsi antara Mahasiswa yang Bekerja dengan Mahasiswa yang Tidak Bekerja. *Humanitas Indonesian Psychological Journal*.
- Dwiyanti, N. K. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BISMA: Jurnal Manajemen*.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, L. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fitriansari, & Wulansari. (2020). The Effect Of Competence And Work Discipline On Work Productivity Of Employee. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program. IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit.
- Hardani, A. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu.
- Harras, Sugiarti, E., & Wahyudi, W. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa*.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2005). *Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatumena, & Pogo. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS di MAN 4 Jakarta. *Jurnal Indikator*.
- Hellriegel, & Slocum. (2011). *Organizational Behavior*. USA.
- Hermawati, R., & Suganjar. (2020). *Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Anak Buah Kapal Deck Departement Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja*. Yogyakarta: Majalah Ilmiah Bahari.
- Jepry, & Mahardika. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis*, 1977-1987.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, & Heryanto. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District. *Archives of Business Research*.
- Luturlean, B., Ayuningtias, H., & Samsudin, A. (2020). Affective Organizational Commitment in Indonesia: The Impact of Effective Transformational Leadership tyle and Intrinsic Motivation. *TEST Engineering & Management*.
- Mangkunegara, A. A. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen*

- Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiatmoko, G. (2020). Pentingnya Uji Asumsi Klasik pada Analisis Regresi Linear. *Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan*, 335.
- Martoyo, S. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia, edisi ketiga*. Yogyakarta: BPFE.
- Michael, & Zwell. (2000). *Creating a Culture of competence*. New York: John Wiley & Sons.Inc.
- Mukhlis Catio, D. S. (2020). Analisa Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Equilibrium*.
- Mulyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mustafidah, H., & Suwarsito. (2020). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. UMP.
- Nurimawati. (2020). *Metode Penelitian Dalam Implementasi Ragam Analisis*. Yogyakarta: ANDI.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona. *Jurnal Ilmiah Nasional*.
- Onsardi, O., & Putri, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *OSF Preprints*.
- Otoo, & Mishra. (2018). Influence of human resource development (HRD) practices on hotel industry's performance. *Influence of Human Resouce Development*.
- Prayogi. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Influence of Human Resource Development*.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. (2015). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan, & Kuncoro. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai. Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, & Judge. (2014). *Organizational Behavior*.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai; . *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Rowley, C., & Jackson, K. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concepts*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Saptutyningsih, E., & Setyaningrum, E. (2019). *Penelitian Kuantitatif Metode dan Analisis*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Sary, F. P., & Haifz, M. (2020). Analysis of the influence of compensation and transformational leadership style on employee performance in PT. Finnet Indonesia. *Digital Economy for Customer Benefit and Business Fairness*.
- Sary, F. P., & Widyaputri, P. (2022). Digital leadership and organizational communication toward millennial employees in a telecommunication company. *Corporate Government and Organizational Behavior Review* 10.22495/cgobrv6i4p15.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, & Bougie. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba.
- Setyawan, A. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai di Batam dan Karimun). *Journal of Accounting & Management Innovation*, 67-89.
- Shoimin, A. (2017). Model Pembelajaran Inovatif dalam Kurikulum. *Ar-Ruuz*

- Media*, 68.
- Siregar, & Sofyan. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri.
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian dan Pengembangan Research and Development*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, N. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PENJUALAN PT REMBAKA. *AGORA Vol.7 No.1*.
- Susbiyantoro. (2022). Effect of Work Discipline on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tampubolon, D. H. (2016). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Papas Sinar Sinanti.
- Torrington. (t.thn.).
- Torrington, & Derek. (2020). *Human Resource Management 11th Edition*. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Trisliatanto, D. (2019). *Metodologi Penelitian*. Surabaya: ANDI Publisher.
- Tulus, M. A. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Widiasworo, E. (2019). *Menyusun Penelitian Kuantitatif: Untuk Skripsi dan Tesis*.
- Yang, C., & Hwang, M. (2014). *Personality traits and simultaneous reciprocal*. Chinese Management Studies.