



**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM  
DAERAH (PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan Oleh :

Fira Agnissa Dwi Putri

021120071

Firaagnisa17@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
JULI 2024**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH  
(PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Manajemen Program  
Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
(Towaf Totok Irawan S.E., M.E., Ph. D)

Ketua Program Studi  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH  
(PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus


Pada hari : Sabtu, tanggal 27 Juli 2024

Fira Agnissa Dwi Putri

021120071

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang  
(Dr. Herman, S.E., MM., CPHCM)



---

Ketua Komisi Pembimbing  
(Dr. Yayan Hadiyat, S.pt., MM)



---

Anggota Komisi Pembimbing  
(Nina Sri Indrawati, S.E., MM)



---

Diketahui,

Ketua Program Studi  
(Prof. Dr. Yohanes Hestiyanto, Ak., MM., CA)



---

---

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fira Agnissa Dwi Putri

NPM : 021120071

Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor.

Dengan ini saya menyatakan bahwa paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan

Bogor, 04 Juli 2024

The image shows a handwritten signature in black ink over a yellow official stamp. The stamp contains the text 'UNIVERSITAS PAKUAN' and 'BDAJX170509108'. The signature is written in a cursive style.

Fira Agnissa Dwi Putri

---

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2024  
dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa izin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

FIRA AGNISSA DWI PUTRI. NPM: 021120071. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Skripsi Prodi Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Kota Bogor. Di bawah Bimbingan Ketua Komisi Pembimbing YAYAN HADIYAT dan Anggota Komisi Pembimbing NINA SRI INDRAWATI. 2024.

Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif verifikatif menggunakan metode *explanatory survey* dengan jumlah responden 62 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, koefisien determinasi, regresi linear berganda dan uji hipotesis. Diperoleh dari hasil transformasi data menggunakan *Metode Successive Interval (MSI)* lalu pengolahan dengan IBM SPSS 29.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $9,342 > 3,15$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel bebas Kompetensi Kerja (X1) & Disiplin Kerja (X2). Sedangkan secara parsial variabel kompetensi kerja terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  yaitu  $3,685 > 2,001$ . Secara parsial variabel disiplin kerja terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai  $T_{hitung} > T_{tabel}$  yaitu  $2,225 > 2,001$ . Koefisien Determinasi (R) sebesar 0,241 artinya bahwa pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai kontribusi sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** *Kompetensi, Disiplin, Kinerja Karyawan*

## PRAKATA

Dengan memanjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT atas Rahmat, nikmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR”**. Maksud dan tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk melengkapi dan memenuhi salah satu syarat bagi mahasiswa dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, Bogor.

Dalam penulisan skripsi tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peneliti. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan Terima Kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Untuk keluarga tercinta terutama Almarhum ayah tercinta yang semasa hidup sampai sekarang selalu menjadi motivasi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Untuk ibu tersayang yang telah memberikan dukungan, memberikan kasih sayang, semangat dan selalu mendoakan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Prof. Dr. Ir.H. Didik Notosudjono.M. Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Towaf Totok Irawan S.E., M.E., Ph. D Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono Ak., MM.CA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
5. Bapak Dr. Yayan Hadiyat, S.Pt., MM selaku Ketua Komisi Pembimbing Yang Senantiasa Meluangkan Waktu dan Pikirannya untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Nina Sri Indrawati, S.E.,MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing Yang Senantiasa Meluangkan Waktu dan Pikirannya untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Dr. H. Nancy, S.E, MM. selaku dosen wali yang banyak memberikan dukungan selama kuliah untuk mencapai tujuan.
8. Seluruh Dosen Pengajar, Staf Tata Usaha serta Karyawan Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
9. Bapak Septian Pamungkas selaku HR Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Bogor, atas izin dan bantuannya dalam mengurus kelengkapan data.
10. Seluruh staf dan karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Bogor yang telah memberikan kemudahan dan bantuan selama menjalankan penelitian.
11. Teman-teman Prodi Manajemen 2020 & Kelas B Manajemen terutama teman-teman seperjuangan saya “Para Badut dufan” yang namanya tidak bisa saya sebutkan satu

persatu. Saya mengucapkan terimakasih atas masukan dan dukungan yang diberikan dalam penyusunan skripsi ini.

12. Terakhir, terimakasih untuk diri saya sendiri Fira Agnissa Dwi Putri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

Penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat beberapa kekurangan baik ditinjau dari segi materi, penyampain Bahasa, dan teknik penyajian. Semua itu karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis miliki. Oleh karena itu penulis sangat terbuka dengan kritik dan saran dari anda semua. Namun demikian penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pihak yang membutuhkan.

Bogor, 22 Februari 2024

Fira Agnissa Dwi Putri



## DAFTAR ISI

|  |                              |
|--|------------------------------|
| <b>JUDUL...</b>  | <b>i</b>                     |
| <b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....                                    | Error! Bookmark not defined. |
| <b>LEMBAR PERSEMBAHAN &amp; PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN</b> ..... | <b>iv</b>                    |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA</b> .....                | <b>v</b>                     |
| <b>LEMBAR HAK CIPTA</b> .....                                      | <b>vi</b>                    |
| <b>ABSTRAK</b> .....   | <b>vii</b>                   |
| <b>PRAKATA</b> .....   | <b>viii</b>                  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>viii</b>                  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....  | <b>xii</b>                   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....   | <b>xviii</b>                 |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                                       | <b>xix</b>                   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                     | <b>1</b>                     |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                                | 1                            |
| 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....                       | 10                           |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah .....                                   | 10                           |
| 1.2.2 Perumusan Masalah.....                                       | 10                           |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....                              | 11                           |
| 1.3.1. Maksud Penelitian .....                                     | 11                           |
| 1.3.2. Tujuan Penelitian.....                                      | 11                           |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....                                      | 11                           |
| 1.4.1 Kegunaan Praktik .....                                       | 11                           |
| 1.4.2 Kegunaan Akademis.....                                       | 11                           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....                               | <b>12</b>                    |
| 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....                            | 12                           |
| 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....               | 12                           |
| 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....                    | 13                           |
| 2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....                   | 14                           |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2 Kompetensi .....   | 15        |
| 2.2.1 Pengertian Kompetensi.....                             | 15        |
| 2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi .....       | 16        |
| 2.2.3 Jenis-Jenis Kompetensi .....                           | 17        |
| 2.2.4 Indikator Kompetensi .....                             | 18        |
| 2.3 Disiplin.....  | 19        |
| 2.3.1 Pengertian Disiplin .....                              | 19        |
| 2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin.....          | 20        |
| 2.3.3 Tujuan Disiplin.....                                   | 20        |
| 2.3.4 Jenis-Jenis Disiplin.....                              | 21        |
| 2.3.5 Indikator disiplin .....                               | 22        |
| 2.4 Kinerja Karyawan .....                                   | 23        |
| 2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....                      | 23        |
| 2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan ..... | 23        |
| 2.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja.....                         | 24        |
| 2.4.4 Indikator Kinerja .....                                | 25        |
| 2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....       | 26        |
| 2.5.1 Penelitian Sebelumnya .....                            | 26        |
| 2.5.2 Kerangka Pemikiran .....                               | 29        |
| 2.6 Hipotesis Penelitian .....                               | 32        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>                        | <b>33</b> |
| 3.1 Jenis Penelitian .....                                   | 33        |
| 3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian .....        | 33        |
| 2.2.1 Objek penelitian .....                                 | 33        |
| 3.2.2 Unit Analisis.....                                     | 33        |
| 3.2.3 Lokasi Penelitian .....                                | 33        |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....                    | 33        |
| 3.3.1 Jenis Data Penelitian .....                            | 33        |

|               |  |           |
|---------------|--|-----------|
| 3.3.2         | Sumber Data Penelitian .....   | 34        |
| 3.4           | Operasional Variabel.....  | 34        |
| 3.5           | Metode Penarikan Sampel .....  | 36        |
| 3.6           | Metode Pengumpulan Data.....   | 36        |
| 3.7           | Uji instrumen .....  | 37        |
| 3.7.1         | Uji Validitas .....  | 37        |
| 3.7.2         | Uji reabilitas.....  | 42        |
| 3.8           | Metode Pengolahan/Analisis Data.....   | 43        |
| 3.8.1         | Analisis Deskriptif.....   | 43        |
| 3.8.2         | Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval Menggunakan<br>Method Succesive Interval (MSI) ..... | 45        |
| 3.8.3         | Uji Asumsi Klasik .....  | 47        |
| 3.8.4         | Analisis Regresi Linear Berganda.....  | 47        |
| 3.8.5         | Uji Koefisien Determinasi.....   | 48        |
| 3.8.6         | Uji Hipotesis.....   | 48        |
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>51</b> |
| 4.1           | Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....  | 51        |
| 4.1.1         | Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....  | 51        |
| 4.1.2         | Visi dan Misi Perusahaan .....   | 53        |
| 4.1.3         | Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....   | 53        |
| 4.2           | Deskripsi Karakteristik responden.....   | 58        |
| 4.2.1         | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....   | 58        |
| 4.2.2         | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....  | 59        |
| 4.2.3         | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....   | 59        |
| 4.2.4         | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....  | 60        |
| 4.3           | Analisis Deskriptif .....  | 61        |
| 4.3.1         | Kompetensi kerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....  | 61        |
| 4.3.2         | Disiplin Kerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor .....   | 72        |
| 4.3.3         | Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....  | 86        |

|               |  |            |
|---------------|--|------------|
| 4.3.4         | Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval Menggunakan Method Succesive Interval (MSI) .....      | 102        |
| 4.3.5         | Uji Asumsi Klasik .....  | 105        |
| 4.3.6         | Uji Analisis Regresi Berganda .....  | 107        |
| 4.3.7         | Uji Koefisien Determinasi.....   | 108        |
| 4.3.8         | Uji Hipotesis.....   | 109        |
| 4.3.8.1       | Uji T .....  | 109        |
| 4.3.8.2       | Uji F.....   | 111        |
| 4.4           | Pembahasan dan Interpretasi Hasil .....  | 112        |
| 4.4.1         | Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....               | 112        |
| 4.4.2         | Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor .....                | 115        |
| 4.4.3         | Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. .... | 117        |
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>120</b> |
| 5.1           | Simpulan .....   | 120        |
| 5.2           | Saran .....  | 121        |
|               | <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>123</b> |
|               | <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>   | <b>126</b> |
|               | <b>LAMPIRAN.....</b>   | <b>127</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1. 1 Data Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor 2022.....   | 2  |
| Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor 2020-2022 .3   |    |
| Tabel 1. 3 Rekapitulasi & Realisasi Laporan Keluhan Pelanggan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor Tahun 2020-2022 .....                | 4  |
| Tabel 1. 4 Jumlah pegawai menurut Pendidikan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor .....                   | 5  |
| Tabel 1. 5 Hasil Pra-survey Kompetensi kerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....   | 6  |
| Tabel 1. 6 Data Tingkat Kehadiran Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor periode 2020-2022.....         | 7  |
| Tabel 1. 7 Surat Peringatan (SP) & Keterangan Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....  | 8  |
| Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya.....  | 26 |
| Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel .....   | 34 |
| Tabel 3. 2 Bobot Nilai Jawaban Skala Likert Variabel X1 & X2 (Kompetensi & Disiplin Kerja).....                                    | 37 |
| Tabel 3. 3 Bobot Nilai Jawaban Skala Likert Variabel Y (Kinerja Karyawan).....   | 37 |
| Tabel 3. 4 Uji Validitas Kompetensi Kerja.....   | 38 |
| Tabel 3. 5 Uji Validitas Disiplin .....  | 39 |
| Tabel 3. 6 Uji Validitas Kinerja Karyawan.....   | 40 |
| Tabel 3. 7 Kriteria Uji Reabilitas .....   | 42 |
| Tabel 3. 8 Hasil Reliabilitas Kompetensi Kerja.....  | 43 |
| Tabel 3. 9 Hasil Reliabilitas Disiplin Kerja .....   | 43 |
| Tabel 3. 10 Hasil Reliabilitas Kinerja Karyawan.....   | 43 |
| Tabel 3. 11 Interpretasi Hasil Variabel X1 & X2.....   | 45 |
| Tabel 3. 12 Interpretasi Hasil Variabel Y.....   | 45 |
| Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 58 |
| Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....   | 59 |
| Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....   | 59 |
| Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....  | 60 |
| Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai Lama/Masa Kerja Memudahkan Dalam Mengerjakan Tugas .....                                   | 61 |
| Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja Membantu Mengurangi Kesalahan yang dilakukan saat bekerja.....            | 62 |
| Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja Membantu Menyelesaikan Tugas-Tugas Secara Efektif & Efisien.....          | 63 |
| Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai Paham Dengan Pekerjaan Yang Dijalani Karena Sesuai Dengan Pendidikan yang dipelajari ..... | 63 |
| Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Mengenai Latar Belakang Pendidikan Sesuai Dengan Pekerjaan.....                                     | 64 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Mengenai Pendidikan Yang Dicapai Memudahkan Dalam Memhami Pekerjaan .....                      | 65 |
| Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai Berfikir Strategis Demi Kemajuan Diri .....   | 66 |
| Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Pengetahuan Memadai Dalam Bidang Pekerjaan .....                              | 66 |
| Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai Memahami Tugas dan Tanggung Jawab Yang Diberikan Oleh Perusahaan .....                | 67 |
| Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai Memiliki Ketrampilan Yang Baik Dalam Melaksanakan Pekerjaan .....                     | 68 |
| Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Mengenai Mendapatkan Pelatihan dan Pengembangan Ketrampilan Dalam Mendukung Pekerjaan .....    | 68 |
| Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai Memiliki Kemampuan Menyelesaikan Masalah Sesuai dengan Tugas dan Tanggung jawab ..... | 69 |
| Tabel 4. 17 Rekapitulasi dan Rata-Rata dari Responden Terhadap Kompetensi Kerja .....  | 70 |
| Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Variabel Kompetensi Kerja .....  | 71 |
| Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai Datang dan Masuk Kerja Tepat Waktu .....  | 73 |
| Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai Tidak Meninggalkan Pekerjaan Saat Waktu Kerja .....                                   | 73 |
| Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai Siap Menerima Konsekuensi Atas Ketidakhadiran .....                                   | 74 |
| Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Mengenai Menjalankan Tugas Sesuai Dengan Tugas Pokok .....                                     | 75 |
| Tabel 4. 23 Tanggapan Responden Mengenai Siap Menerima Hukuman Jika Melanggar Peraturan Perusahaan .....                       | 76 |
| Tabel 4. 24 Tanggapan Responden Mengenai Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Dengan Waktu yang Ditentukan .....                     | 76 |
| Tabel 4. 25 Tanggapan Responden Mengenai Memperhatikan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan Perusahaan .....                   | 77 |
| Tabel 4. 26 Tanggapan Responden Mengenai Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan .....       | 78 |
| Tabel 4. 27 Tanggapan Responden Mengenai Bersungguh-Sungguh Dalam Melaksanakan Pekerjaan .....                                 | 78 |
| Tabel 4. 28 Tanggapan Responden Mengenai Menggunakan Peralatan Kerja Secara Efektif dan Efisien .....                          | 79 |
| Tabel 4. 29 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Menjaga dan Merawat Peralatan kerja .....                                 | 80 |
| Tabel 4. 30 Tanggapan Responden Mengenai Berhati-Hati Dalam Menggunakan Peralatan Kerja .....                                  | 80 |
| Tabel 4. 31 Tanggapan Responden Mengenai Bekerja Menggunakan Etika Dalam Perusahaan dan Sesama Karyawan .....                  | 81 |
| Tabel 4. 32 Tanggapan Responden Mengenai Menghargai Pendapat yang Disampaikan Sesama Rekan Kerja .....                         | 82 |
| Tabel 4. 33 Tanggapan Responden Mengenai Bersikap Ramah Terhadap Sesama Rekan Kerja .....                                      | 83 |
| Tabel 4. 34 Rekapitulasi dan Rata-Rata dari Responden Terhadap Disiplin Kerja .....  | 83 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4. 35 Distribusi Frekuensi Disiplin kerja .....   | 85  |
| Tabel 4. 36 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Pengetahuan, Pengalaman dan Penguasaan Tugas .....   | 86  |
| Tabel 4. 37 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Keterampilan dan Kecakapan Dalam Melaksanakan Tugas .....                                  | 87  |
| Tabel 4. 38 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Kemauan Untuk Berprestasi.....   | 88  |
| Tabel 4. 39 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Berani Memikul Resiko dan Bertanggung Jawab atas Keputusan dan Tindakan yang Diambil .....          | 88  |
| Tabel 4. 40 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Dapat Bekerja Secara Maksimal Dalam Mengerjakan Tugas yang Diberikan .....                          | 89  |
| Tabel 4. 41 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Ketelitian dan Bekerja Berdasarkan Prosedur Kerja.....                                     | 90  |
| Tabel 4. 42 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menaati Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku Diperusahaan .....                          | 91  |
| Tabel 4. 43 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menaati Peraturan dan Perintah Kedinasan yang Diberikan Oleh Atasan yang Berwenang .....      | 91  |
| Tabel 4. 44 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Taat Terhadap Perintah yang Diberikan Oleh Atasan Yang Berwenang .....                              | 92  |
| Tabel 4. 45 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Bersikap Jujur Terhadap Wewenang yang Diberikan dan Melakukan Pelaporan Atas Hasil Kerja..... | 93  |
| Tabel 4. 46 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Untuk Menjaga Kerahasiaan Perusahaan.....   | 93  |
| Tabel 4. 47 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memahami Bagaimana Menjadi Teladan yang Baik Dalam Pola Tindakan dan Pola Pikir .....               | 94  |
| Tabel 4. 48 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Bekerjasama Dalam Melaksanakan Tugas .....  | 95  |
| Tabel 4. 49 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Memberikan Kontribusi dan Inspirasi Kepada Kelompok Kerjanya .....                            | 96  |
| Tabel 4. 50 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menerima Saran dan Pendapat yang Diberikan Oleh Orang Lain .....                              | 96  |
| Tabel 4. 51 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Langkah Pengambilan Keputusan.....   | 97  |
| Tabel 4. 52 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Memberikan Saran Kepada Orang Lain.....                                    | 98  |
| Tabel 4. 53 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Melaksanakan Prosedur Kerja yang Ada Diperusahaan .....                    | 98  |
| Tabel 4. 54 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Terhadap Kinerja ...   | 99  |
| Tabel 4. 55 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan .....   | 101 |
| Tabel 4. 56 Hasil Kuesioner Variabel Kompetensi (X1) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI.....   | 102 |
| Tabel 4. 57 Hasil Kuesioner Variabel Kompetensi (X1) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI.....   | 103 |
| Tabel 4. 58 Hasil Kuesioner Variabel Disiplin (X2) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI.....   | 103 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 4. 59 Hasil Kuesioner Variabel Disiplin (X2) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI..... | 104 |
| Tabel 4. 60 Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI.....   | 104 |
| Tabel 4. 61 Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI.....   | 104 |
| Tabel 4. 62 Hasil Uji Normalitas .....  | 105 |
| Tabel 4. 63 Hasil Uji Multikolinieritas .....   | 106 |
| Tabel 4. 64 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda .....   | 108 |
| Tabel 4. 65 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....   | 109 |
| Tabel 4. 66 Hasil Uji Parsial Variabel Kompetensi kerja .....                                   | 110 |
| Tabel 4. 67 Hasil Uji Parsial Variabel Disiplin Kerja.....                                      | 110 |
| Tabel 4. 68 Hasil Uji F .....   | 112 |



## DAFTAR GAMBAR

|  |     |
|--|-----|
| Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian .....                              | 32  |
| Gambar 3. 1 Kurva Uji T .....  | 49  |
| Gambar 3. 2 Kurva Uji F.....   | 50  |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor..... | 53  |
| Gambar 4. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                | 58  |
| Gambar 4. 3 Responden Berdasarkan Usia.....                          | 59  |
| Gambar 4. 4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....          | 60  |
| Gambar 4. 5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....                  | 61  |
| Gambar 4. 6 Hasil Uji Normalitas.....                                | 106 |
| Gambar 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....                      | 107 |
| Gambar 4. 8 Hasil Uji T Kompetensi Kerja.....                        | 110 |
| Gambar 4. 9 Hasil Uji T Disiplin Kerjja.....                         | 111 |
| Gambar 4. 10 Uji F .....   | 112 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....                                      | 128 |
| Lampiran 2. Jawaban Responden Variabel X1 (Kompetensi).....                | 134 |
| Lampiran 3. Jawaban Responden Variabel X2 (Disiplin).....                  | 135 |
| Lampiran 4. Jawaban Responden Variabel Y (Kinerja Karyawan).....           | 136 |
| Lampiran 5. Tabel Transformasi Data MSI Variabel X1 (Kompetensi).....      | 137 |
| Lampiran 6. Tabel Transformasi Data MSI Variabel X2 (Disiplin).....        | 138 |
| Lampiran 7. Tabel Transformasi Data MSI Variabel Y (Kinerja Karyawan)..... | 139 |
| Lampiran 8. Hasil Uji Validitas Kompetensi (X1).....                       | 140 |
| Lampiran 9. Hasil Uji Validitas Disiplin (X2).....                         | 141 |
| Lampiran 10. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y).....                 | 142 |
| Lampiran 11. Distribusi nilai rtabel signifikansi 5% dan 1%.....           | 143 |
| Lampiran 12. Nilai T tabel.....  | 143 |
| Lampiran 13. Distribusi Nilai F tabel.....                                 | 145 |
| Lampiran 14. Surat Keterangan Riset.....                                   | 146 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Menghadapi globalisasi disaat ini, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting bagi suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama kelancaran aktivitas dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuannya. Apabila orang-orang yang terlibat dalam organisasi, baik individu maupun kelompok, melaksanakan tugasnya dengan baik dan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dengan baik, maka organisasi akan mencapai tujuannya, sehingga membuahkan hasil yang mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh Hariandja dalam Darim (2020) mengatakan bahwa Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal usaha. Oleh karenanya, SDM sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat serta mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan memiliki harapan bahwa perusahaan yang sedang dijalankan mengalami perkembangan yang sangat pesat dan menginginkan terciptanya kinerja yang tinggi. Dalam melaksanakan kegiatannya, Setiap perusahaan tentunya akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan dapat mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa didukung sumber daya manusia yang handal meskipun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber yang memadai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kompetensi dan disiplin kerja.

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi akan menjadi pendukung perusahaan dalam kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Jika karyawan memiliki kinerja yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan dapat membantu perusahaan untuk memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dengan kinerja yang bagus, perusahaan dengan mudah dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja yang baik berhubungan dengan kompetensi dan kedisiplinan kerja yang baik pula.

PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor merupakan perusahaan air minum yang dimiliki oleh pemerintah daerah Kota Bogor, yang sehari-harinya melayani kebutuhan air minum dan untuk kebutuhan kakus warga Kota Bogor. Instansi pemerintahan Negeri maupun Daerah memiliki kewajiban untuk mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat memiliki kinerja

sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi tersebut. Pegawai PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang baik dan tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Peningkatan kinerja pegawai secara individual akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, Kompetensi SDM lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Berikut data jumlah karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor 2022.

Tabel 1. 1 Data Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor 2022

| No     | Departemen                           | Jumlah Karyawan |
|--------|--------------------------------------|-----------------|
| 1      | Staf Ahli                            | 1               |
| 2      | Pengawasan Internal                  | 11              |
| 3      | Quality Health Safety Environment    | 27              |
| 4      | Sekretaris Perusahaan                | 32              |
| 5      | Perencanaan dan Pengembangan Program | 18              |
| 6      | Keuangan                             | 24              |
| 7      | Sumber Daya Manusia                  | 9               |
| 8      | Perlengkapan                         | 17              |
| 9      | Humas & Pelayanan Pelanggan          | 98              |
| 10     | NRW, Transmisi & Distribusi          | 62              |
| 11     | Produksi                             | 101             |
| 12     | Perawatan                            | 15              |
| Jumlah |                                      | 415             |

*Sumber : HR PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, 2023*

Berdasarkan data diatas pada Tabel 1.1. dapat dilihat banyaknya jumlah karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor terbagi menjadi beberapa Department/Divisi yakni staf ahli memiliki 1 karyawan, department pengawasan internal memiliki 11 karyawan, QHSE memiliki 27 karyawan, sekretaris perusahaan memiliki 32 karyawan, perencanaan & pengembangan program memiliki 18 karyawan, keuangan memiliki 24 karyawan, sumber daya manusia memiliki 9 karyawan, perlengkapan memiliki 17 karyawan, Humas & pelayanan pelanggan memiliki 98 karyawan, NRW, Transmisi, Distribusi memiliki 62 karyawan, produksi memiliki 101 karyawan, dan perawatan memiliki 15 karyawan. Adapaun total karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor ialah sebanyak 415 orang.

Dari keduabelas departemen yang berada di perusahaan, peneliti mengambil populasi dibagian departemen NRW, Transmisi & Distribusi yang tugasnya terdiri dari

upaya mengurangi kebocoran air, meningkatkan efisien distribusi air bersih ke pelanggan, pengiriman air dari sumber melalui pipa besar ke daerah-daerah yang dilayani oleh PERUMDA dan memastikan bahwa pasokan air bersih yang efisien dan andal tersedia untuk pelanggan, meminimalkan kehilangan air dan meningkatkan efisiensi operasional. Dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat, maka PERUMDA harus memiliki kinerja yang tinggi. Namun, dalam menjalankannya sering terdapat keluhan dari pelanggan. Salah satunya ialah kecepatan penanganan keluhan yang kurang efektif sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dari yang diharapkan oleh pelanggan. Berikut data penilaian kinerja pada karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor departemen NRW, Transmisi dan Distribusi.

Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor 2020-2022

| Angka              | 2020   |        | 2021   |        | 2022   |        |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                    | Jumlah | %      | Jumlah | %      | Jumlah | %      |
| 91-100 (amat baik) | 12     | 14,7%  | 9      | 11,25% | 8      | 12,90% |
| 76-90 (baik)       | 69     | 84,14% | 68     | 85%    | 50     | 80,7%  |
| 61-75 (cukup)      | 1      | 1,21%  | 3      | 3,75%  | 4      | 6,45%  |
| 51-60 (sedang)     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| <55 (kurang)       | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Total              | 82     | 100%   | 80     | 100%   | 62     | 100%   |

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2023

Penilaian kinerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dapat dinilai dari berbagai macam cara penilaian. Penilaian kinerja PERUMDA melalui evaluasi dengan memberikan skor atau penilaian berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, seperti 91-100 amat baik dan 76-90 cukup baik dimana standar nilai digunakan bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan yang dilakukan setiap satu tahun sekali. Adapun indikator yang dinilai dalam penilaian kinerja karyawan yaitu tanggung jawab yang mencakup berbagai aspek operasional, pemeliharaan, pengelolaan, sumber daya, dan layanan pelanggan. Yang kedua ialah bekerjasama dengan dengan seluruh tim untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan terutama dalam menyelesaikan keluhan atau gangguan layanan yang dilaporkan oleh pelanggan. Yang ketiga ialah kejujuran, kejujuran merupakan aspek penting yang mencerminkan integritas dan etika kerja yang dapat mempengaruhi kepercayaan antar karyawan, manajemen dan pelanggan. Yang keempat adalah prestasi kerja mencakup evaluasi berbagai aspek yang mencerminkan keberhasilan dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi, Seperti: Tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi, Minimal gangguan layanan dan keluhan pelanggan, Kecepatan respon terhadap keluhan pelanggan. Yang kelima ialah

ketaatan pada peraturan-peraturan perusahaan, yang terakhir ialah inisiatif melibatkan evaluasi kemampuan karyawan untuk mengambil langkah proaktif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencapai tujuan perusahaan.

Pada Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan departemen NRW, Transmisi & Distribusi tahun 2020-2022 mengalami penurunan. Pada tahun 2020-2022 jumlah karyawan yang memperoleh kinerja amat baik mengalami penurunan sejumlah 12 karyawan menjadi 9 karyawan pada tahun 2021 dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2022 menjadi 8 karyawan. Kemudian karyawan yang memperoleh kinerja baik mengalami penurunan pada tahun 2020 sejumlah 69 dan pada tahun 2021 mengalami penurunan sejumlah 68 karyawan, dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2022 sejumlah 50. Karyawan yang mendapatkan nilai cukup mengalami kenaikan dari tahun 2020 sejumlah 1 karyawan, tahun 2021 sejumlah 3 karyawan dan pada tahun 2022 sejumlah 4 karyawan. Penurunan kinerja yang terus terjadi perihal menjadi isu yang diangkat oleh pihak manajerial PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor untuk melakukan berbagai cara terbaik dalam meminimalisir kinerja yang masih dibawah rata-rata dari standar perusahaan yaitu Baik (B).

Selain penilaian kinerja karyawan departemen NRW, Transmisi & Distribusi yang menurun setiap tahunnya, berikut data keluhan dan realisasi pelanggan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor Tahun 2020-2022 :

Tabel 1. 3 Rekapitulasi & Realisasi Laporan Keluhan Pelanggan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor Tahun 2020-2022

*Sumber : hublang (hubungan langganan) PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, 2023*

| No | Jenis Pengaduan             | Tahun  |           |        |           |        |           |
|----|-----------------------------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|
|    |                             | 2020   |           | 2021   |           | 2022   |           |
|    |                             | Total  | Realisasi | Total  | Realisasi | Total  | Realisasi |
| 1  | Pipa dinas/Distribusi bocor | 1915   | 1840      | 2039   | 1955      | 2282   | 2193      |
| 2  | Bocor sekitar meter         | 953    | 893       | 1698   | 1572      | 2118   | 2065      |
| 3  | Air tidak mengalir          | 6076   | 5913      | 5041   | 4982      | 6147   | 6125      |
| 4  | Air mengalir kecil          | 672    | 610       | 881    | 825       | 827    | 796       |
| 5  | Persil bocor                | 4417   | 4383      | 3772   | 3593      | 3889   | 3785      |
| 6  | Meter air macet             | 3308   | 3210      | 7389   | 7236      | 7825   | 7745      |
|    | <b>Total</b>                | 17.341 | 16.849    | 20.820 | 20.163    | 23.088 | 22.709    |

Berdasarkan data rekapitulasi dan realisasi laporan keluhan pelanggan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dari tahun 2020-2022 setiap tahunnya mengalami peningkatan. Berdasarkan data diatas banyaknya laporan yang datang dari masyarakat terkait seringnya terjadi pipa dinas atau distribusi bocor, bocor sekitar meter, air tidak mengalir, air mengalir kecil, persil bocor dan meter air macet dimana perusahaan belum melakukan perbaikan dengan sepenuhnya sehingga masih terdapat beberapa yang tidak terealisasi setiap tahunnya. Dan dapat dilihat bahwa keluhan pelanggan mengalami kenaikan pada tahun 2022 dengan total 23.088 dan yang

terrealisasi dengan total 22.709. Kendala yang dihadapi tersebut menyebabkan pelayanan kepada masyarakat menjadi tidak maksimal, terbukti masih banyaknya keluhan dari pelanggan. Keluhan pelanggan merupakan refleksi dari ketidakpuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. pegawai teknis harus menangani masalah-masalah yang disampaikan oleh pelanggan terkait pengaduannya, namun terkadang perbaikan atau penyelesaian memerlukan waktu yang cukup lama sehingga pelanggan merasa dirugikan.

Selain kinerja karyawan yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, dibutuhkan juga kompetensi karyawan. Menurut Wibowo (2013) Kompetensi merupakan kemampuan yang didasari oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja dan diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang karyawan yang didasari oleh keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja serta diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang telah ditetapkan. Menurut Priansa (2021) Kompetensi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang tinggi akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berikut dilampirkan data pendidikan karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor untuk melihat kompetensi pegawai ditinjau dari segi pendidikannya sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Jumlah pegawai menurut Pendidikan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor

| No           | Tingkat Pendidikan | Tahun     |           |           |
|--------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|
|              |                    | 2020      | 2021      | 2022      |
| 1            | S1                 | 6         | 5         | 8         |
| 2            | D3                 | 3         | 3         | 4         |
| 3            | SMA                | 72        | 69        | 45        |
| 4            | SMP                | 1         | 3         | 5         |
| <b>Total</b> |                    | <b>82</b> | <b>80</b> | <b>62</b> |

Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, 2023

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing karyawan dilatar belakangi oleh beberapa tingkat pendidikan yang berbeda. Berbagai macam latar belakang yang dimiliki oleh karyawan tentunya kompetensi yang dimiliki antar masing-masing karyawan juga berbeda sesuai dengan bidang dan kemampuannya. Berdasarkan data karyawan dapat dilihat potret awal kompetensi karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi ditinjau

dari tingkat pendidikan pada tahun 2022 lebih didominasi lulusan pendidikan menengah kebawah jika dibandingkan dengan lulusan perguruan tinggi, tentunya berpengaruh juga terhadap kompetensi dan performa yang diberikan oleh karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terdapatnya kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena adanya ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dengan posisi atau jabatan yang diembannya. Ketidaksesuaian posisi tersebut antara lain karyawan lulusan sarjana ekonomi di sub bagian NRW & penanggulangan kebocoran, lulusan sarjana hukum di sub departemen NRW & penanggulangan kebocoran. Selain itu terdapat kendala lain seperti karyawan yang kurang cakap dalam mengoperasikan alat kerja, sehingga dalam penyelesaian pekerjaan terkadang belum maksimal. Untuk mengatasi permasalahan tersebut PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor melakukan pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) setiap tahunnya. Dengan pelatihan para karyawan PERUMDA diharapkan bisa meningkatkan kompetensi kerjanya yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan serta pelayanan kepada masyarakat pelanggan. Adapun penelitian terdahulu milik santika et al. (2021) tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kompetensi. Selain tingkat pendidikan, pelatihan yang diberikan perusahaan juga berpengaruh terhadap kompetensi seorang karyawan.

Untuk mendalami permasalahan yang ada, peneliti melakukan pra survey kepada pegawai PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi yang dibagikan kepada sejumlah 30 pegawai secara acak yang bisa dilihat pada Tabel 1.5.

Tabel 1. 5 Hasil Pra-survey Kompetensi kerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

| No | Pernyataan   | Alternatif Jawaban |     |       |     |
|----|--|--------------------|-----|-------|-----|
|    |  | Ya                 | %   | Tidak | %   |
| 1  | <b>Pengalaman kerja :</b><br>Memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang menunjang pekerjaan                           | 16                 | 53% | 14    | 47% |
| 2  | <b>Latar Belakang Pendidikan :</b><br>Menerapkan latar belakang pendidikan ke dalam pekerjaan yang sekarang dijalani | 10                 | 33% | 20    | 67% |
| 3  | <b>Memiliki keahlian/pengetahuan :</b><br>Saya diberi tugas sesuai dengan keahlian saya                              | 19                 | 63% | 11    | 37% |
| 4  | <b>Ketrampilan :</b><br>Saya selalu mengikuti pelatihan ketrampilan yang diadakan organisasi                         | 26                 | 87% | 4     | 13% |

Sumber : Data Primer, Diolah 2024



Hasil Pra-survey dari tabel 1.5 diatas menunjukkan bahwa kompetensi karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor masih belum cukup baik. Dapat dilihat bahwa 14 (47%) responden menjawab tidak memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang menunjang pekerjaannya, sebanyak 20 (67%) responden menjawab bahwa mereka tidak menerapkan latar belakang pendidikan ke dalam pekerjaan yang sekarang sedang dijalani, sebanyak 11 (37%) responden menjawab diberi tugas yang tidak sesuai dengan keahliannya dan 4 (13%) responden menjawab tidak selalu mengikuti pelatihan ketrampilan yang diadakan oleh organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa latar belakang pendidikan yang dimiliki serta keahlian yang dimiliki oleh karyawan belum sesuai dengan jabatan yang dibebankan sehingga dalam penyelesaian pekerjaan terkadang masih kurang maksimal. PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dengan citra baik yang telah dimiliki maka perusahaan dituntut untuk meningkatkan kompetensi karyawannya yang nantinya akan bisa dilihat dari kinerjanya.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga memiliki peranan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan kegiatan dari manajemen perusahaan yang berfungsi sebagai bentuk pengendalian karyawan dalam menjalankan standar organisasional perusahaan yang teratur demi tercapainya sasaran tujuan perusahaan. Menurut Collins (2018) Disiplin dapat didefinisikan sebagai atribut yang ditunjukkan oleh karyawan yang memungkinkan mereka untuk memenuhi atau melampaui harapan majikan mereka. Disiplin menunjukkan rasa hormat atau sikap karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. jika ketidaksiplinan tidak ditegakkkan akan berdampak pada tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor masih terdapat karyawan yang memiliki disiplin yang kurang ditandai dengan adanya karyawan yang memiliki jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan setiap bulannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa penyebab dari kurangnya disiplin karyawan karena adanya masalah waktu kerja karyawan yang dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran dalam bekerja. Berikut adalah data absensi Karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor :

Tabel 1. 6 Data Tingkat Kehadiran Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor periode 2020-2022

| Tahun | Jumlah Hari Kerja | Jumlah Pegawai | Ketidakhadiran |    |    | Karyawan Terlambat | Total Absensi | Tingkat Absensi | Standar ketidakhadiran |
|-------|-------------------|----------------|----------------|----|----|--------------------|---------------|-----------------|------------------------|
|       |                   |                | S              | I  | A  |                    |               |                 |                        |
| 2020  | 240               | 82             | 38             | 29 | 21 | 44                 | 132           | 0,67%           | 1%                     |
| 2021  | 240               | 80             | 41             | 35 | 25 | 53                 | 154           | 0,80%           | 1%                     |
| 2022  | 240               | 62             | 45             | 42 | 37 | 49                 | 173           | 1,16%           | 1%                     |

Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, 2023

Berdasarkan Tabel 1.6 di atas dapat dilihat bahwa adanya peningkatan absensi karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dari tahun 2020 ke tahun 2022 sehingga menunjukkan absensi karyawan kurang baik. Tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan mengalami kenaikan dimulai dari tahun 2020 dengan jumlah 82 karyawan dan rata-ratanya yaitu 0,67%. Pada tahun 2021 tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan meningkat dengan jumlah 80 karyawan dan rata-ratanya yaitu 0,80%. Pada tahun 2022 tingkat ketidakhadiran meningkat tetapi keterlambatan menurun dengan jumlah karyawan 62 dengan rata-ratanya yaitu 1,16%. Hal ini menunjukkan masih banyak karyawan yang datang ke kantor tidak sesuai dengan jam yang telah ditentukan, tidak masuk kerja tanpa keterangan. Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan yang terus meningkat apabila dibiarkan dapat menghambat pelayanan untuk masyarakat atau pelanggan. Perusahaan perlu mengadakan pengawasan dan pembinaan agar jumlah absensi tidak melebihi standar absensi 1%. Ketidakhadiran atau tingkat absensi karyawan dalam bekerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Jumlah Hari Kerja} \times \text{Jumlah Pegawai}} \times 100\% \text{ (Hasibuan, 2017)}$$

Dari data absensi karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi di atas menunjukkan tingkat absensi lebih dari standar absensi 1% pada tahun 2022 dan ini menunjukkan adanya indikasi masalah yang terjadi di dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat absensi akan mempengaruhi rendahnya kinerja dari karyawan dan mengakibatkan banyak kegiatan terhambat serta mempengaruhi pencapaian target PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2017) bahwa semakin baik disiplin kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja karyawan maka kinerja karyawan akan menurun. Selain data absensi ketidakhadiran karyawan untuk lebih jelasnya berikut adalah jumlah pelanggaran disiplin kerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor:

Tabel 1. 7 Surat Peringatan (SP) & Keterangan Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

| Tahun | SP 1 | SP 2 | SP 3 | Total | Keterangan  |
|-------|------|------|------|-------|---|
| 2020  | 6    | 4    | 1    | 11    | SP1 : Pulang lebih cepat, tidak masuk tanpa keterangan, terlambat masuk kerja tanpa ijin sebanyak 4 kali dalam 1 bulan dan tidak mematuhi peraturan kesehatan dan keselamatan kerja yang berlaku. |

|      |    |   |   |    |   |
|------|----|---|---|----|---|
| 2021 | 10 | 5 | 4 | 19 | SP2 : Pulang lebih cepat, tidak masuk tanpa keterangan, terlambat masuk kerja tanpa ijin sebanyak 6 kali dalam 1 bulan. melakukan perbuatan yang dapat mengakibatkan kerugian materil perusahaan, tidak menjaga barang-barang milik perusahaan sehingga menyebabkan rusak atau hilangnya barang tersebut.   |
| 2022 | 14 | 9 | 5 | 28 | SP3 : Pulang lebih cepat, tidak masuk tanpa keterangan, terlambat masuk kerja tanpa ijin sebanyak 8 kali dalam 1 bulan. melakukan perbuatan yang secara langsung mencemarkan nama baik perusahaan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan, melakukan manipulasi terhadap jumlah jam kerja lembur. |

*Sumber : HRD PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, 2023*

Pada Tabel 1.7 di atas dapat dilihat karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yang melakukan pelanggaran dan mendapatkan surat peringatan mengalami kenaikan dari tahun 2020-2022. Pada Tahun 2020 ada 6 karyawan yang mendapatkan SP 1, 4 karyawan mendapatkan SP 2, 1 karyawan mendapatkan SP 3 dengan total 11 karyawan mendapatkan surat peringatan. Tahun berikutnya yaitu tahun 2021 ada 10 karyawan yang mendapatkan SP 1, 5 karyawan mendapatkan SP 2, 4 karyawan mendapatkan SP 3 dengan total 19 karyawan mendapatkkan surat peringatan. Tahun 2022 ada 14 karyawan mendapatkan SP 1, 9 karyawan mendapatkan SP 2, 5 karyawan mendapatkan SP 3 dengan total 28 karyawan mendapatkan surat peringatan dan ini menjadikan tahun 2022 menjadi tahun puncak dari pelanggaran karyawan.

Surat peringatan hanya akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kedisiplinan. Hal ini dilakukan untuk memberikan efek jera. diharapkan karyawan dapat belajar dari kesalahan dan memperbaiki dengan bekerja yang lebih baik untuk kemajuan bersama, jika karyawan tetap tidak memperbaiki diri maka perusahaan berhak mengeluarkan karyawan tersebut secara tidak hormat. Dalam hal disiplin kerja, perusahaan melakukan pengawasan dan menggunakan fingerprint bagi karyawan pada saat jam masuk kerja pukul 07.00-07.30 WIB dan saat pulang kerja pukul 16.00 WIB serta memberikan sanksi sesuai pelanggaran yang dilakukan karyawan. Akan tetapi pengawasan, penggunaan fingerprint serta sanksi yang diberikan tersebut belum mampu mendorong disiplin kerja karyawan karena masih banyak karyawan yang melakukan pelanggaran. Didalam sebuah organisasi, diperlukan pembinaan bagi karyawan untuk untuk mencegah terjadinya pelanggaran peraturan yang telah diterapkan. Diharapkan disiplin karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi

kerja atau kinerja yang dapat dicapainya, tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dimulai dengan melakukan sistem rekrutmen yang baik dan sesuai dengan prosedur dan syarat-syarat yang telah ditetapkan, mengikutsertakan karyawan dalam kegiatan berupa pelatihan, menciptakan disiplin kerja yang baik, meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui perbaikan-perbaikan pemberian kompensasi dan lingkungan kerja yang memadai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan salah satunya adalah disiplin dan kompetensi kerja. Salah satu penunjang kinerja karyawan agar lebih optimal yaitu kompetensi. Kompetensi merupakan bakat, sifat, dan keterampilan seseorang yang dapat dibuktikan dan berkaitan dengan kinerja yang baik. Dengan kompetensi yang baik, karyawan akan melakukan kerjanya secara optimal. Selain kompetensi adapula kedisiplinan yang sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Afandi (2018) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan, kejelasan dan penerimaan seorang karyawan, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor”.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini. Berdasarkan paparan di atas permasalahan yang teridentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan penilaian kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi dan terjadinya kenaikan keluhan pelanggan setiap tahunnya.
2. Penempatan karyawan belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensinya.
3. Meningkatnya ketidakhadiran dan Keterlambatan karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Bogor.
4. Adanya karyawan yang melakukan pelanggaran atau kelalaian pada saat bekerja sehingga mendapatkan SP 1, SP 2, dan SP 3.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan identifikasi diatas, dapat dirumuskan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Menyimpulkan hasil akhir dari penelitian dan memberikan saran sebagai masukan untuk Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Praktik**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaan terkait dengan peningkatan kompetensi, penerapan disiplin, peningkatan kinerja dan mampu memberikan kontribusi untuk peneliti-peneliti selanjutnya dan menguatkan penelitian-penelitian sebelumnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan serta wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kompetensi, disiplin dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis untuk memberikan referensi pada kajian teori kompetensi dari wibowo (2018), kajian teori disiplin dari sinambela (2018) dan kajian teori dari dessler (2020). Serta, hasil penelitian yang diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dan menjadi referensi serta informasi bagi para pembaca.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen organisasi yang menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia disini adalah berupaya mengelola karyawan organisasi atau perusahaan secara baik dan tepat agar dapat berperan secara efektif dan efisien dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik maka efektivitas tidak akan tercapai. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau perusahaan. apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi tersebut dikelola oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi atau perusahaan.

Menurut Dessler (2020) *Human Resource Management is a process of acquiring training, appraising, and compensating employees and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*

Menurut Afandi (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2019) mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Kasmir (2019) mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Hadiyat (2024) manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola aset paling berharga milik organisasi yaitu orang-orang yang bekerja di dalam organisasi, baik secara individu ataupun kolektif, dalam rangka memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka manajemen sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam menjalankan suatu perusahaan. Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia

yang memiliki kapasitas dalam suatu bidang. Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi dan misi organisasi harus diseleksi dengan baik agar tujuan suatu perusahaan dapat tercapai sesuai dengan visi dan misinya.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2019)

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah proses merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan membantu mencapai tujuan mereka. Menetapkan program kepegawaian adalah bagian dari perencanaan. Program ini mencakup pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program yang baik akan membantu perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan mencapai tujuan mereka.

#### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

#### **3. Pengarahan**

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

#### **4. Pengendalian**

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

#### **5. Pengadaan**

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### **6. Pengembangan**

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### **7. Kompensasi**

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa Uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 Tahun 1964.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hamali (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Sosial

Salah satu tujuan dari manajemen sumber daya manusia sosial adalah untuk memastikan bahwa perusahaan atau organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan efek negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial. Di antara konsekuensi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah menambahkan tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan. Tanggung jawab sosial ini termasuk program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (R&D), serta menyelenggarakan dan mendukung berbagai kegiatan sosial. Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan berhasil hanya jika mereka melakukan hal-hal yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan kepada masyarakat menunjukkan bahwa hal-hal di luar organisasi akan memengaruhi operasi dan kemajuan perusahaan.

#### 2. Tujuan Organisasional



Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut :

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan SDM kepada seluruh karyawan. Efektivitas sumber daya manusia sangat penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang efektif, suatu organisasi atau perusahaan tidak akan mampu bertahan jika tidak ada tenaga kerja yang kompeten.

### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan Fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program- program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

### 4. Tujuan Individual

Tujuan individu adalah tujuan yang ingin dicapai oleh setiap individu yang berpartisipasi dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak sesuai, karyawan akan keluar dari perusahaan. Konflik antara tujuan organisasi dapat menyebabkan ketidakhadiran, sabotase, dan kinerja rendah karyawan. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan terkait pekerjaan. Jika tujuan pribadi karyawan dalam bekerja tercapai, mereka akan bekerja dengan lebih efektif.

## 2.2 Kompetensi

### 2.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat diukur dari, pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat. Selain itu kompetensi juga berarti adalah kapasitas yang ada pada seseorang dan bisa membuat orang tersebut mampu untuk memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi.

Menurut Dessler (2017) *competence is a personal characteristic that can be shown, such as knowledge, skills, and individual behaviour, such as leadership.*

Menurut Wibowo (2018) mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Sutrisno (2016) mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya didalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Clark (2017) mengatakan tentang kompetensi sebagai berikut "*Competency is a knowledge or know how for doing an effective job*". Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau sepengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka kompetensi merupakan suatu kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam menjalankan pekerjaannya. Jika kompetensi yang dimiliki individu sudah baik dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan, maka akan mempengaruhi kinerjanya. Agar suatu individu atau karyawan memiliki kinerja yang baik, maka kompetensi yang dimiliki individu atau karyawan harus diperhatikan dan disesuaikan agar tidak merugikan perusahaan atau organisasi.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Pendapat Zwell dalam Wibowo (2018) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor :

#### **1. Keyakinan, dan Nilai – Nilai**

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang carabaru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

#### **2. Keterampilan**

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

#### **3. Pengalaman**

Keahlian dalam berbagai kompetensi memerlukan pengalaman dalam mengelola orang, berkomunikasi di depan kelompok, serta menyelesaikan

masalah. Individu yang tidak pernah terlibat dalam organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh di lingkungan tersebut. Meskipun banyak aspek kepribadian sulit untuk berubah, kepribadian bukanlah sesuatu yang statis. Sebenarnya, kepribadian seseorang dapat mengalami perubahan seiring waktu, karena individu merespons dan berinteraksi dengan kekuatan serta lingkungan di sekelilingnya.

#### 4. Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat mengalami perubahan. Memberikan dorongan, mengapresiasi hasil kerja bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian secara individu dari atasan dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 5. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan oranglain apabila mereka tidak merasa didengar.

### 2.2.3 Jenis-Jenis Kompetensi

Adapun jenis-jenis kompetensi, salah satunya menurut Moehariono (2014) yang menyatakan bahwa ada tiga jenis kompetensi, diantaranya :

#### 1. Kompetensi individu

Kompetensi individu dikelompokkan menjadi dua yang terdiri dari kompetensi *threshold* atau kompetensi minimum yaitu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seseorang dan kompetensi *differentiating* yaitu kompetensi yang membedakan seseorang berkinerja tinggi atau berkinerja rendah dengan karyawan lainnya.

#### 2. Kompetensi jabatan

Kompetensi jabatan mempunyai peran yang sangat penting dan harus mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen karena aspek kompetensi jabatan ini banyak digunakan sebagai dasar penentu posisi jabatan calon karyawan atau calon pejabat yang akan menduduki suatu jabatan. Agar mendapatkan kinerja tinggi secara maksimal antara kompetensi individu yang dimiliki harus sesuai dan cocok dengan kompetensi jabatan yang diembannya. Hal ini dilakukan agar adanya kecocokan dan kesesuaian dengan kemampuan yang dimilikinya.

#### 3. Kompetensi organisasi

Kompetensi organisasi merupakan area karakter keahlian organisasi dan merupakan sinergi dari seluruh sumber daya seperti motivasi, usaha-usaha karyawan, teknologi dan keahlian profesional dan ide-ide tentang kolaborasi

dari manajemen. Salah satu pembentukan kompetensi organisasi yang baik adalah dari kompetensi individu karyawannya itu sendiri. Apabila kompetensi individu sudah sesuai dan selaras dengan kompetensi organisasi, maka akan tercipta organisasi yang berbasis kompetensi.

#### 2.2.4 Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2017) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur (*self-esteem*), yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan  
Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah satu faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri.
2. Pengetahuan  
Pengetahuan karyawan menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan mempunyai pengetahuan yang baik dapat meningkatkan efisiensi perusahaan begitupun sebaliknya.
3. Peran sosial  
Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyangkut status yang berbeda.
4. Citra diri  
Citra diri menjadi bagian terpenting dalam diri karyawan, dalam hal ini citra diri ialah unsur penting untuk menunjukkan siapa diri kita sebenarnya.
5. Sikap  
Sikap merupakan pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perusahaan.

Kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Romber dalam Permatasari & Hermani (2020) yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, Pengetahuan, Keterampilan.

1. Pengalaman kerja merupakan suatu dasar atau acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.
2. Latar Belakang Pendidikan adalah tahap pendidikan yang berkelanjutan. yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan dari seorang karyawan. Latar belakang pendidikan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

3. Pengetahuan merupakan kesadaran di bidang kognitif pemahaman terhadap identifikasi belajar dan cara pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. pengetahuan yang didapat dari belajar secara formal atau melalui pelatihan terkait bidang pekerjaan yang dijabatnya. Pengetahuan juga berarti memahami jobdesk dalam perusahaan.
4. Ketrampilan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang atau merupakan kecakapan melakukan suatu tugas tertentu yang diperoleh dengan cara berlatih terus menerus, karena ketrampilan tidak datang sendiri secara otomatis melainkan secara sengaja diprogramkan melalui latihan secara terus menerus.

## **2.3 Disiplin**

### **2.3.1 Pengertian Disiplin**

Disiplin merupakan sikap patuh terhadap peraturan perusahaan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama dijadikan alat sebagai memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Hal ini akan mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berupaya agar para karyawannya atau bawahannya memiliki disiplin yang tinggi.

Secara umum Disiplin merupakan sikap mental dan perilaku yang mencakup ketaatan terhadap aturan, norma, serta tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan. Disiplin adalah perilaku yang perlu diterapkan pada setiap individu baik di dalam maupun di luar organisasi. Setiap individu harus siap mengikuti dan mematuhi peraturan yang telah disepakati bersama, serta bersedia menerima konsekuensi jika melanggar peraturan tersebut. Dengan demikian, lama kelamaan perilaku ini akan menjadi kebiasaan yang baik dan tertanam dalam hati serta jiwa seseorang.

Menurut Sinambela (2018) Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Adapun menurut Santoso (2018) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku disekitarnya.

Menurut Priansa (2019) Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap berbagai peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila ada yang melanggar tugas serta wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sutrisno (2019) disiplin kerja adalah suatu

aktivitas yang dilakukan untuk merubah perilaku atau kebiasaan karyawan dengan meningkatkan kesediaan dan kesadaran mereka dalam menaati segala peraturan, norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan. Adapun menurut Rivai (2018) disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar karyawan bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat diketahui bahwa disiplin merupakan suatu sikap ketaatan pada aturan yang ada pada suatu organisasi perusahaan. Disiplin dapat di ukur dari kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis. Tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi perusahaan atau organisasi tersebut untuk mewujudkan tujuannya.

### **2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin**

Menurut Khoirinisa (2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Selanjutnya menurut Afandi (2018) menyatakan terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja diantaranya : 1) Faktor kepemimpinan, 2) Faktor kompensasi, 3) Faktor penghargaan, 4) Faktor kemampuan, 5) Faktor keadilan, 6) Faktor pengawasan, 7) Faktor lingkungan, 8) Faktor sanksi hukuman, 9) Faktor loyalitas, 10) Faktor budaya organisasi.

### **2.3.3 Tujuan Disiplin**

Menurut Rizki dan Suprajang (2017), maksud dan sasaran terpenuhinya sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja, yaitu:
  - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajer.

- b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

#### **2.3.4 Jenis-Jenis Disiplin**

Di dalam perusahaan terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja menurut Afandi (2016) adalah sebagai berikut :

##### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Adapun fungsi dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin para pegawai sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka jika pegawai melanggar disiplin dasar peraturan maka sanksi diberlakukan. Jadi peraturan organisasi atau perusahaan sifatnya memaksa dan wajib di taati oleh semua pegawai atau karyawan.

##### **2. Disiplin Korektif**

Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan. Kesimpulannya bahwa disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin korektif adalah para pegawai yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin korektif ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran di kemudian hari.

##### **3. Disiplin Progresif**

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan

kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang berat atau pemutusan hubungan kerja. Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.

### **2.3.5 Indikator Disiplin**

Menurut Agustini (2019) pada dasarnya banyak indikator yang dapat mempengaruhi kedisiplinan suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin itu adalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan
2. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi
3. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
4. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan
5. Tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

Menurut Rivai (2018) menjelaskan bahwa indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran  
Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
2. Ketaatan pada peraturan kerja  
Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketaatan pada standar kerja  
Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan dengan tugas yang diarahkan kepadanya.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi  
Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
5. Bekerja etis  
Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indiscipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.



Dalam penelitian ini, variabel disiplin yang akan digunakan untuk mengukur disiplin dari Rivai (2018) yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis.

## **2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Jadi kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dalam hal ini, perusahaan menilai kinerja karyawan guna menjadi bahan evaluasi sekaligus menggali potensi diri karyawan itu sendiri.

Menurut Dessler (2020) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang di capai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut Manopo (2021) kinerja merupakan standar hasil kerja seorang karyawan yang telah dicapai dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan, dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan perlunya faktor-faktor pendukung yang perlu diperhatikan bagi seorang manajer atau pemimpin perusahaan guna untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Demikian juga menurut kasmir (2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Sedangkan menurut Fahmi (2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi, baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Berdasarkan definisi-definisi diatas kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja karyawan dalam satu tahun. Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana individu tersebut berhasil mencapai tujuan dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Serta kemampuan untuk mecapa target dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

### **2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Sinambela (2021) faktor kinerja terdiri dari 3 (tiga) faktor yaitu :

#### **1. Kompetensi**

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, akan memberikan kinerja yang baik juga. Tak jarang perusahaan ataupun instansi mengadakan program pelatihan dan pembelajaran guna meningkatkan kompetensi karyawan.

#### **2. Teknologi / mesin / alat**

Teknologi, mesin, atau alat merupakan fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan untuk menunjang, mendukung dan membantu proses kerja karyawan. Melalui fasilitas teknologi atau mesin yang memadai, maka kinerja karyawan meningkat. Tugas pekerjaan karyawan menjadi terbantu dengan lebih tepat, cepat dan efisien.

### 3. Metode

Metode merupakan sejumlah prosedur atau tata cara yang harus dilakukan sebelum menjalankan tugas pekerjaan. Sering kali pihak manajerial terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan disebabkan penggunaan metode yang kurang matang. Kinerja seseorang akan dinilai dengan baik jika seorang pekerja mampu menjalankan tugas pekerjaan dengan metode yang tepat, efektif dan efisien.

Sedangkan Menurut Afandi (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

### 2.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti dalam Ainnisya & Susilowati (2018) bahwa banyak manfaat yang didapat dari penilaian kinerja, yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan atau karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi.

5. Keputusan promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

#### **2.4.4 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2018) adalah sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja**  
Merupakan hasil kerja keras dari para pegawai yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh pegawai itu tinggi maka kinerja dari pegawai tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan dan sesuai standar yang telah ditetapkan
2. **Kuantitas kerja**  
Merupakan hasil kerja keras dari pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. kuantitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
3. **Tanggung Jawab**  
Kesadaran karyawan akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan baik dan mempertanggung jawabkan hasil kerja.
4. **Kerjasama**  
Kerjasama adalah kemampuan seseorang karyawan melakukan bersama-sama dengan kelompok atau rekan kerja dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan.
5. **Inisiatif**  
Inisiatif berada dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan, memunculkan ide baru, mengantisipasi dan memahami masalah yang akan terjadi, membuat solusi alternatif untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan.

Adapun indikator kinerja menurut Hasibuan (2017) :

1. **Prestasi kerja**  
Prestasi kerja merupakan sebuah hasil yang dicapai seorang karyawan dilihat dari karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu, ataupun bentuk penilaian tersendiri dalam menjalankan dan meningkatkan program-program kerjanya.
2. **Kejujuran**  
Kejujuran merupakan hal penting dalam membentuk karir dan profesionalisme dalam kerja. Seperti jujur jika melakukan kesalahan saat bekerja, menjaga rahasia perusahaan, dan mengerjakan tugas sebaik mungkin. Target perusahaan akan mudah tercapai jika bersama karyawan yang jujur.
3. **Ketaatan**

Ketaatan yang dimaksud ialah ketaatan pada peraturan kerja. Dalam hal ini karyawan harus menaati peraturan perundang-undangan serta peraturan dinas yang berlaku. Hal ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

#### 4. Kedisiplinan

Wujud utama kedisiplinan dalam pekerjaan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja sangat penting untuk ditegakkan dalam perusahaan. Jika karyawan memiliki disiplin yang baik maka akan berdampak pada hasil prestasi kerja.

#### 5. Kepemimpinan

Jiwa kepemimpinan atau *leadership* sangat diperlukan oleh perusahaan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang tertanam dalam diri untuk mengarahkan dan mengajak orang lain agar mengerjakan sesuai dengan apa yang diperintahkan. Adanya *leadership* mampu melancarkan tujuan perusahaan demi mencapai target tertentu yang sudah ditentukan. Sehingga *leadership* ini akan berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan.

Dari beberapa menurut para ahli, menurut Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor untuk mengukur Penilaian kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator yaitu :

1. Prestasi Kerja
2. Tanggung Jawab
3. Ketaatan
4. Kejujuran
5. Kerjasama
6. Inisiatif

## 2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian   | Variabel yang diteliti   | Indikator   | Metode Analisis  | Hasil Penelitian  |
|----|---|--|---|--|---|
| 1  | I wayan gede adi saputra, i wayan mendra, ni luh gede putu (2022). Pengaruh Kepemimpinan, kompetensi dan disiplin kerja | Kepemimpinan (X1)<br>Kompetensi (X2)<br>Disiplin kerja (X3)<br>Kinerja Pegawai (Y) | Kompetensi:<br>1. Karakter pribadi<br>2. Konsep diri<br>3. Pengetahuan<br>4. Keterampilan<br>5. Motivasi kerja<br><br>Disiplin:<br>1. Frekuensi Kehadiran<br>2. Tingkat Kewaspadaan<br>3. Ketaatan pada standar kerja | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. | Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BPN Gianyar, Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada |

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian  | Variabel yang diteliti  | Indikator   | Metode Analisis   | Hasil Penelitian   |
|----|--|---|---|---|--|
|    | terhadap kinerja pegawai pada kantor badan pertahanan nasional kabupaten Gianyar.  |   | 4. Ketaatan pada peraturan kerja<br>5. Etika kerja<br><br>Kinerja pegawai:<br>1. Kualitas kerja<br>2. Kuantitas kerja<br>3. Ketepatan waktu<br>4. Kemampuan kerja sama<br>5. Kemandirian  |   | kantor BPN Gianyar.  |
| 2  | Bagudek Tumanggor, Rosita Manawari Girsang (2021). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun | Kompetensi (X1)<br>Disiplin (X2)<br>Kinerja pegawai (Y)                             | Kompetensi:<br>1. Keyakinan<br>2. Keterampilan<br>3. Pengalaman<br>4. Motivasi<br>5. Isu Emosional<br><br>Disiplin:<br>1. Taat terhadap aturan waktu.<br>2. Taat terhadap peraturan perusahaan, dalam berpakaian dan bertingkah laku.<br>3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan<br>4. Taat terhadap peraturan lainnya, apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan<br><br>Kinerja pegawai :<br>1. Kualitas (mutu)<br>2. Kuantitas (jumlah)<br>3. Waktu (jangka waktu)<br>4. Penekanan biaya<br>5. Pengawasan<br>6. hubungan antar karyawan | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis kuantitatif.                                 | Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan   |
| 3  | Mutia narantikasari, Widarta (2024). Pengaruh kompetensi, kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap kinerja  | Kompetensi (X1)<br>Kerjasama tim (X2)<br>Disiplin kerja (X3)<br>Kinerja Pegawai (Y) | Kompetensi :<br>1. Pengetahuan<br>2. Pemahaman<br>3. Keterampilan<br>4. Nilai<br>5. Sikap<br>6. Minat<br><br>Disiplin :<br>1. Kehadiran<br>2. Ketaatan pada peraturan   | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknis analisis data yaitu analisis regresi linear berganda. | Kompetensi, kerjasama dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak daerah DIY Kabupaten Bantul. |

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian   | Variabel yang diteliti   | Indikator   | Metode Analisis   | Hasil Penelitian   |
|----|---|--|---|---|--|
|    | pegawai pada kantor pelayanan pajak daerah DIY Kabupaten Bantul.  |  | 3. Ketaatan pada standar kerja<br>4. Etika kerja<br><br>Kinerja Karyawan :<br>1. Kuantitas kerja<br>2. Kualitas kerja<br>3. Efektivitas kerja<br>4. Ketepatan waktu<br>5. Perilaku kerja  |   |  |
| 4  | Herfina Saptalia, Muhammad Idris, Diah Isnaini Asiati (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. | Kompetensi (X1)<br>Disiplin (X2)<br>Motivasi (X3)<br>Kinerja pegawai (Y) | Kompetensi :<br>1. Karakter pribadi<br>2. Konsep diri<br>3. Pengetahuan<br>4. Keterampilan<br>5. Motivasi kerja<br><br>Disiplin :<br>1. Tepat waktu<br>2. Mematuhi peraturan<br>3. Pemenuhan target kerja<br>4. Pelaporan kerja<br><br>Kinerja pegawai :<br>1. Tujuan<br>2. Standar<br>3. Umpan balik<br>4. Alat atau sarana<br>5. Kompetensi | Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan data primer dan sekunder. | Ada pengaruh signifikan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. Ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah pemerintah Kota Palembang. Ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. Ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. |

| No | Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian  | Variabel yang diteliti                                  | Indikator  | Metode Analisis   | Hasil Penelitian  |
|----|--|---|--|---|---|
| 5  | Didi wandi, ahmad maulana hakiki (2022). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar kabupaten lebak. | Kompetensi (X1)<br>Disiplin (X2)<br>Kinerja pegawai (Y) | <p>Kompetensi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakter pribadi</li> <li>2. Konsep diri</li> <li>3. Pengetahuan</li> <li>4. Keterampilan</li> <li>5. Motivasi kerja</li> </ol> <p>Disiplin :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Frekuensi kehadiran</li> <li>2. Tingkat kewaspadaan</li> <li>3. Ketaatan pada standar kerja</li> <li>4. Ketaatan pada peraturan kerja</li> <li>5. Etika kerja</li> </ol> <p>Kinerja karyawan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemahaman terhadap instruksi</li> <li>2. Motivasi kerja</li> <li>3. Inisiatif kerja</li> <li>4. Ritme kerja</li> <li>5. Disiplin</li> <li>6. Ketaatan</li> <li>7. Prestasi kerja</li> <li>8. Kerjasama</li> <li>9. Hubungan sosial</li> </ol> | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar kabupaten lebak. |

### 2.5.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori, dan hasil pemikiran yang sudah dideskripsikan untuk memperkirakan hasil penelitian yang hendak dicapai.

#### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Dalam menjalankan perusahaan, organisasi atau perusahaan tidak hanya berfokus pada kinerja dan produktivitas kerja yang tinggi, namun juga terdapat proses penciptaan kinerja dan produktivitas kerja yang handal melalui pembangunan pegawai berbasis kompetensi.

Kompeten berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja, melakukan pekerjaan dengan tenang dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban

yang harus dilakukan dengan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran.

Menurut Sedarmayanti (2014) kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi. Sedangkan Menurut Priansa (2021) Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai harus mampu mendukung sistem kerja yang ada dalam organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan persaingan dan bisnis yang semakin kompetitif. Kompetensi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang tinggi akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini didukung oleh penelitian Tumanggor, Girsang (2021) Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. Hasil penelitian tersebut menunjukkan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BPN Gianyar, Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BPN Gianyar.

## 2. Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disiplin merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin baik juga kinerja yang dapat dicapainya.

Disamping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan. Berbagai teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Dalam hal ini apabila ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut.

Menurut Hartatik (2014), disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Sedangkan menurut sinambela (2017) Disadari bahwa banyak variabel yang berhubungan signifikan dengan kinerja karyawan, tetapi salah satu faktor penyumbang utama kinerja adalah disiplin kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mutia narantikasari, Widarta (2024) Pengaruh kompetensi, kerjasama tim dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak daerah DIY Kabupaten Bantul. Hasil penelitian tersebut menunjukkan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak daerah DIY Kabupaten Bantul.

## 3. Pengaruh kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan

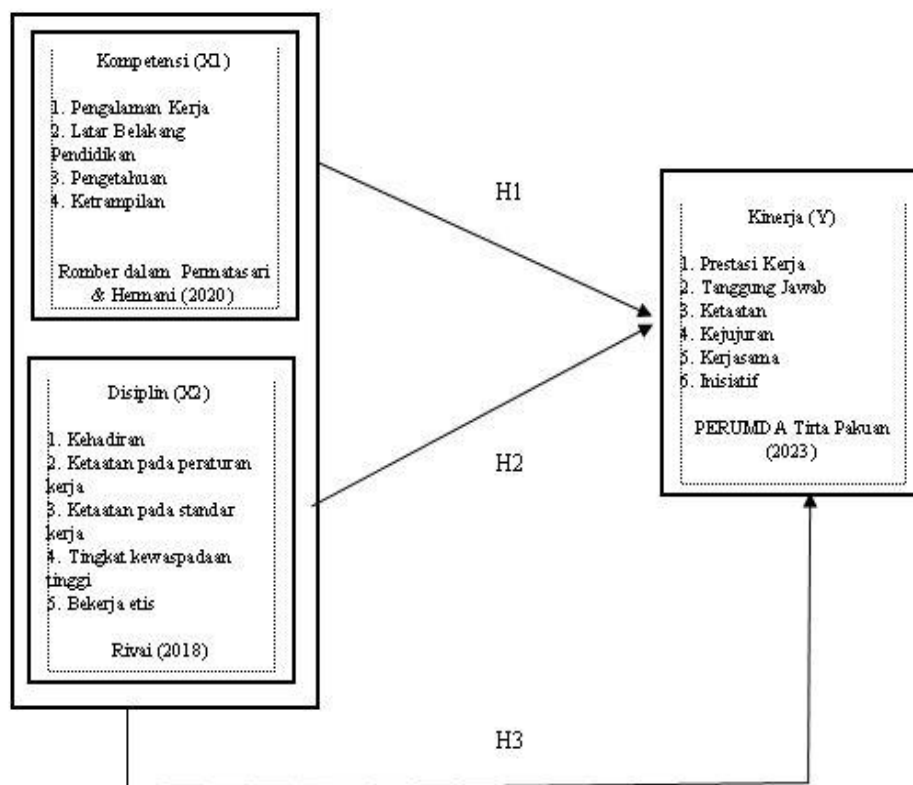


Kinerja karyawan suatu organisasi sedikit banyak dipengaruhi oleh kualitas kinerja mereka. Kualitas kinerja karyawan tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk kompetensi, pelatihan, disiplin kerja, kesejahteraan, motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan faktor lain. Dalam pandangan manajemen modern sekarang ini, manusia tidak lagi hanya diposisikan sekedar sebagai sumber daya utama dalam organisasi. tetapi sudah menjadi asset organisasi di masa depan atau yang lebih populer dikenal dengan konsep human capital. Apabila organisasi memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang professional, berkualitas, berkomitmen, dan berintegritas yang baik dipastikan organisasi tersebut dapat berkembang dengan pesat (Sinambela, 2017). Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan (Sutrisno, 2016).

Kompetensi dan disiplin kerja sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Jika pegawai kurang memenuhi standar hadir kerja maka pekerjaan akan terganggu dan tidak selesai dengan tepat waktu. Seorang pegawai yang telah memiliki kompetensi dan disiplin kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Hal ini searah dengan pendapat Riyanda (2017) apabila pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan profesinya dan disiplin kerja yang tinggi, maka akan membantu peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, jika kompetensi dan penerapan disiplin rendah maka akan tercipta hasil kerja yang kurang maksimal pada kinerja pegawainya. Adapun faktor-faktor yang memepengaruhi kinerja menurut Afandi (2018) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan, kejelasan dan penerimaan seorang karyawan, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja.

Hal ini juga didukung oleh penelitian wandi dan hakiki (2022) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar kabupaten lebak. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar kabupaten lebak.

Dari kerangka pemikiran diatas maka konstelasi penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian**

Berdasarkan Gambar 2.1 diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi mempengaruhi kinerja, selain itu variabel disiplin kerja juga mempengaruhi kinerja, serta variabel kompetensi dan disiplin kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja.

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik (Sugiyono, 2021). Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.
- H2 : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.
- H3 : Terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif verifikatif. Dengan menggunakan *explanatory survey* yaitu metode yang mendahulukan analisis kualitatif atau deskriptif yang dilanjutkan dengan metode kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

#### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **2.2.1 Objek penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah Kompetensi sebagai Variabel X1 (independen) dan Disiplin kerja sebagai variabel X2 (independen) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel Y (dependen).

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis adalah sesuatu yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini unit analisis yang digunakan adalah individu atau perorangan untuk mendapatkan data dan informasi di Perusahaan umum daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor. Individu yang dimaksud adalah karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sebanyak 62 karyawan bagian NRW, Transmisi & Distribusi.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang dilakukan penulis pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berlokasi Jl. Siliwangi No.121, Sukasari, Kec. Bogor Tim., Kota Bogor, Jawa Barat 16142.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Jenis data penelitian yang penulis gunakan yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

###### **1. Data Kualitatif**

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, narasi, gerak, tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto (Sugiyono, 2021). Data kualitatif dalam penelitian ini adalah data yang berbentuk berupa hasil observasi dan wawancara dengan pegawai PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

###### **2. Data Kuantitatif**

Data Kuantitatif, data yang diperoleh dari hasil menyebar kuesioner sehingga dapat memperoleh data kualitatif yang berupa jawaban dari pertanyaan yang peneliti masukan ke dalam kuesioner tersebut.

### 3.3.2 Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Data Primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2021). Penelitian ini menggunakan data primer karena datanya diperoleh dari sumber pertama atau didapat langsung dari responden melalui pengisian kuesioner yang dibagikan oleh peneliti.
2. Data Sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2021). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang berupa informasi yang dapat diperoleh dari instansi, internet, buku-buku yang sesuai dengan penelitian ini .

### 3.4 Operasional Variabel

Operasional variabel diperlukan untuk menentukan dimensi, indikator, ukuran dan skala dari variabel – variabel terkait dalam penelitian. Pada penelitian ini operasional variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

| Variabel        | Indikator                    | Sub Indikator   | Skala   |
|-----------------|------------------------------|---|---------|
| Kompetensi (X1) | 1. Pengalaman Kerja          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lama kerja/masa kerja membantu dalam mengerjakan pekerjaan</li> <li>2. Pengalaman kerja membantu mengurangi kesalahan yang dilakukan saat bekerja</li> <li>3. Pengalaman kerja membantu menyelesaikan tugas secara efektif &amp; efisien</li> </ol> | Ordinal |
|                 | 2. Latar Belakang Pendidikan | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memahami pekerjaan karena sesuai dengan pendidikan yang pernah dipelajari</li> <li>2. Pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan</li> <li>3. Pendidikan yang dicapai, memudahkan dalam memahami pekerjaan</li> </ol>                         | Ordinal |
|                 | 3. Pengetahuan               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berfikir strategis demi kemajuan diri sendiri</li> <li>2. Memiliki tingkat pengetahuan yang memadai dalam bidang pekerjaan</li> <li>3. Memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan</li> </ol>                                  | Ordinal |
|                 | 4. Keterampilan              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki ketrampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan</li> <li>2. Mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan</li> <li>3. Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah</li> </ol>                          | Ordinal |

| Variabel      | Indikator                        | Sub Indikator  | Skala   |
|---------------|----------------------------------|--|---------|
| Disiplin (X2) | 1. Kehadiran                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>Selalu hadir tepat waktu setiap hari saat bekerja</li> <li>Tingkat komitmen karyawan untuk selalu berada di dalam kantor selama jam kerja berlangsung</li> <li>Bersedia menerima konsekuensi atas ketidakhadiran</li> </ol>   | Ordinal |
|               | 2. Ketaatan pada peraturan kerja | <ol style="list-style-type: none"> <li>Mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan</li> <li>Bersedia atas hukuman/sanksi dikarenakan melanggar peraturan</li> <li>Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan</li> </ol>                    | Ordinal |
|               | 3. Ketaatan pada standar kerja   | <ol style="list-style-type: none"> <li>Selalu memperhatikan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan</li> <li>Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja</li> <li>Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan.</li> </ol>  | Ordinal |
|               | 4. Tingkat Kewaspadaan tinggi    | <ol style="list-style-type: none"> <li>Tingkat efektif dan efisien dalam pemakaian peralatan kerja</li> <li>Tingkat penjagaan dan perawatan peralatan kerja</li> <li>Tingkat kehati-hatian dalam menggunakan peralatan kerja</li> </ol>  | Ordinal |
|               | 5. Bekerja Etis                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Dapat menjunjung etika dalam bekerja</li> <li>Saling menghargai satu sama lain dalam bekerja</li> <li>Bersikap ramah terhadap sesama rekan kerja.</li> </ol>  | Ordinal |
| Kinerja (Y)   | 1. Prestasi Kerja                | <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengetahuan, pengalaman dan penguasaan tugas</li> <li>Keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas</li> <li>Kemauan berprestasi</li> </ol>   | Ordinal |
|               | 2. Tanggung Jawab                | <ol style="list-style-type: none"> <li>Berani memikul resiko dan bertanggungjawab atas keputusan dan tindakan yang diambil</li> <li>Bekerja secara maksimal dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan</li> <li>Memiliki ketelitian dan bekerja berdasarkan prosedur kerja</li> </ol>                      | Ordinal |
|               | 3. Ketaatan                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>Ketaatan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku diperusahaan</li> <li>Ketaatan terhadap peraturan dan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang</li> <li>Ketaatan terhadap perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang</li> </ol> |         |

| Variabel | Indikator    | Sub Indikator   | Skala   |
|----------|--------------|---|---------|
|          | 4. Kejujuran | 1. Kejujuran terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja<br>2. Mampu menjaga kerahasiaan perusahaan<br>3. Menjadi teladan yang baik dalam pola tindak dan pola berfikir | Ordinal |
|          | 5. Kerjasama | 1. Kerjasama dalam melaksanakan tugas<br>2. Memberikan kontribusi dan inspirasi kepada kelompok kerjanya<br>3. Melibatkan orang lain dalam pengelolaan informasi dan sumber daya            | Ordinal |
|          | 6. Inisiatif | 1. Inisiatif dalam pengambilan keputusan<br>2. Inisiatif dalam memberikan saran<br>3. Inisiatif dalam melaksanakan prosedur kerja   | Ordinal |

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini menggunakan metode penarikan sampel *nonprobability sampling* dengan metode sampling jenuh atau sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi menurut Sugiyono (2021) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas;obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini yang dijadikan sampel adalah seluruh populasi yang diambil, yaitu seluruh karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor departemen NRW, Transmisi & Distribusi.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila di lihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.

#### 1. Data Primer

Data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti. Metode pengumpulan data untuk data primer yaitu survey dan observasi.

##### a. Wawancara

Wawancara (*interview*) yaitu memperoleh data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pihak-pihak yang berhubungan dan berkepentingan dengan penelitian ini guna memberikan dan memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan objek yang diteliti. Wawancara dilakukan dengan pihak PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.

##### b. Kuesioner

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden

untuk di jawab. Dalam penelitian ini penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung kepada karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Bogor kemudian pernyataan dalam kuesioner tersebut akan diukur menggunakan skala likert dengan rentang lima point (1-5). Skala likert digunakan untuk mengatur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain :

Tabel 3. 2 Bobot Nilai Jawaban Skala Likert Variabel X1 & X2 (Kompetensi & Disiplin Kerja)

| Jawaban                   | Bobot |
|---------------------------|-------|
| Sangat Setuju (SS)        | 5     |
| Setuju (S)                | 4     |
| Kurang Setuju (KS)        | 3     |
| Tidak Setuju (TS)         | 2     |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1     |

Sumber : sugiyono (2021)

Tabel 3. 3 Bobot Nilai Jawaban Skala Likert Variabel Y (Kinerja Karyawan)

| Jawaban            | Bobot |
|--------------------|-------|
| Selalu (SL)        | 5     |
| Sering (SR)        | 4     |
| Kadang-Kadang (KD) | 3     |
| Pernah (P)         | 2     |
| Tidak pernah (TP)  | 1     |

Sumber : sugiyono (2021)

## 2. Data Sekunder

Pengumpulan data yang berasal tidak langsung dari responden, tetapi didapatkan dari buku-buku, jurnal-jurnal penelitian terdahulu dan literatur lain yang berhubungan dengan materi penelitian.

### 3.7 Uji instrumen

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2021) Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsinya. Alat ukur yang berarti alat ukur tersebut dapat digunakan apa yang hendak diukur. Uji Validitas dapat digunakan dengan cara menghitung korelasi secara parsial dari masing-masing kuesioner dengan total skor dimensi yang diteliti. Jika hasil dimensi menunjukkan signifikan  $\leq 5\%$ , maka item-item pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Penelitian ini menggunakan faktor analisis

melalui program SPSS. Uji validitas dapat menggunakan persamaan teknik korelasi *Product Moment* dengan menggunakan rumus penunjang sebagai berikut:

$$r \text{ hitung} = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2][n(\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan:

$r$  = Koefisien kolarasi

$n$  = Jumlah Responden

$y$  = total skor

$\Sigma X$  = Jumlah skor butir

$\Sigma Y$  = Jumlah skor total butir soal

$\Sigma XY$  = Jumlah hasil perkalian antar skor butir angket dengan jumlah skor yang diperoleh tiap responden

$\Sigma X^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

Berdasarkan pendapat diatas maka keputusan pengujian validitas responden dengan menggunakan taraf nyata 5% adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3610) maka item tersebut dinyatakan valid.
2. Apabila nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (0,3610) maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji validitas dalam penelitian ini dengan  $n = 30$  tingkat signifikan 5% dengan  $df = n - 2$  sehingga nilai  $r$  tabel dapat diketahui sebesar 0,3610. Pengujian validitas instrumen penelitian ini menggunakan SPSS 29.

#### 1) Uji Validitas Kompetensi Kerja

Tabel 3. 4 Uji Validitas Kompetensi Kerja

| No               | Pernyataan  | Rhitung | rtabel | Keterangan |
|------------------|---|---------|--------|------------|
| Pengalaman Kerja |   |         |        |            |
| 1                | Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya                                     | 0,588   | 0,3610 | Valid      |
| 2                | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja  | 0,391   | 0,3610 | Valid      |
| 3                | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu saya menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien | 0,600   | 0,3610 | Valid      |



| Latar Belakang Pendidikan |  |       |        |       |
|---------------------------|--|-------|--------|-------|
| 4                         | Saya paham dengan pekerjaan yang saya jalani karena sesuai pendidikan yang pernah saya pelajari        | 0,548 | 0,3610 | Valid |
| 5                         | Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang  | 0,814 | 0,3610 | Valid |
| 6                         | Pendidikan yang sudah dicapai, memudahkan saya dalam memahami pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan | 0,561 | 0,3610 | Valid |
| Pengetahuan               |  |       |        |       |
| 7                         | Saya selalu berusaha untuk berfikir strategis, demi kemajuan diri saya                                 | 0,430 | 0,3610 | Valid |
| 8                         | Saya memiliki tingkat pengetahuan yang memadai dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan                | 0,607 | 0,3610 | Valid |
| 9                         | Saya memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada saya                           | 0,565 | 0,3610 | Valid |
| Keterampilan              |  |       |        |       |
| 10                        | Saya memiliki ketrampilan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan saya                                  | 0,631 | 0,3610 | Valid |
| 11                        | Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya                 | 0,469 | 0,3610 | Valid |
| 12                        | Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab                   | 0,547 | 0,3610 | Valid |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 3.4 diatas, dapat dilihat bahwa ada 12 instrumen dari 4 indikator variabel kompetensi kerja dengan R hitung > R tabel (0,3610) yang artinya semua butir instrumen kompetensi dinyatakan valid.

## 2) Uji Validitas Disiplin

Tabel 3. 5 Uji Validitas Disiplin

| No                            | Pernyataan  | rhitung | Rtabel | Keterangan |
|-------------------------------|---|---------|--------|------------|
| Kehadiran                     |   |         |        |            |
| 1                             | Saya selalu datang dan masuk kerja tepat waktu          | 0,417   | 0,3610 | Valid      |
| 2                             | Saya tidak meninggalkan pekerjaan pada saat waktu kerja | 0,629   | 0,3610 | Valid      |
| 3                             | Saya siap menerima konsekuensi atas ketidakhadiran      | 0,610   | 0,3610 | Valid      |
| Ketaatan Pada Peraturan Kerja |   |         |        |            |

| No                                 | Pernyataan   | rhitung | Rtabel | Keterangan |
|------------------------------------|--|---------|--------|------------|
| 4                                  | Saya menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok   | 0,448   | 0,3610 | Valid      |
| 5                                  | Saya siap menerima hukuman jika melanggar peraturan perusahaan   | 0,524   | 0,3610 | Valid      |
| 6                                  | Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan                                       | 0,426   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Ketaatan Pada Standar Kerja</b> |  |         |        |            |
| 7                                  | Dalam setiap pelaksanaan kerja saya selalu memperhatikan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan | 0,476   | 0,3610 | Valid      |
| 8                                  | Saya sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan                     | 0,390   | 0,3610 | Valid      |
| 9                                  | Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan   | 0,440   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Tingkat Kewaspadaan Tinggi</b>  |  |         |        |            |
| 10                                 | Saya menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien  | 0,452   | 0,3610 | Valid      |
| 11                                 | Saya selalu menjaga dan merawat peralatan kerja  | 0,543   | 0,3610 | Valid      |
| 12                                 | Saya berhati-hati dalam menggunakan peralatan kerja  | 0,441   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Bekerja Etis</b>                |  |         |        |            |
| 13                                 | Saya bekerja menggunakan etika dalam perusahaan dan sesama karyawan                                      | 0,448   | 0,3610 | Valid      |
| 14                                 | Saya menghargai pendapat yang disampaikan sesama rekan kerja   | 0,625   | 0,3610 | Valid      |
| 15                                 | Saya bersikap ramah tamah terhadap sesama rekan kerja  | 0,704   | 0,3610 | Valid      |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 3.5 diatas, dapat dilihat bahwa ada 15 instrumen dari 5 indikator variabel disiplin kerja dengan R hitung > R tabel (0,3610) yang artinya semua butir instrumen disiplin dinyatakan valid.

### 3) Uji Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 3. 6 Uji Validitas Kinerja Karyawan

| No                     | Pernyataan  | rhitung | rtabel | Keterangan |
|------------------------|---|---------|--------|------------|
| <b>Prestasi Kerjaa</b> |   |         |        |            |
| 1                      | Saya memiliki pengetahuan pengalaman dan penguasaan tugas         | 0,515   | 0,3610 | Valid      |
| 2                      | Saya memiliki keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas | 0,443   | 0,3610 | Valid      |

| No                    | Pernyataan  | rhitung | rtabel | Keterangan |
|-----------------------|---|---------|--------|------------|
| 3                     | Saya memiliki kemauan untuk berprestasi   | 0,396   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Tanggung Jawab</b> |   |         |        |            |
| 4                     | Saya berani untuk memikul resiko dan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang diambil     | 0,538   | 0,3610 | Valid      |
| 5                     | Saya dapat bekerja secara maksimal dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan                     | 0,546   | 0,3610 | Valid      |
| 6                     | Saya teliti dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja                                 | 0,593   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Ketaatan</b>       |   |         |        |            |
| 7                     | Saya mampu menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku diperusahaan                           | 0,610   | 0,3610 | Valid      |
| 8                     | Saya mampu menaati peraturan dan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang       | 0,509   | 0,3610 | Valid      |
| 9                     | Saya mampu menaati perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang                               | 0,565   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Kejujuran</b>      |   |         |        |            |
| 10                    | Saya mampu bersikap jujur terhadap wewenang yang diberikan dan melakukan pelaporan atas hasil kerja | 0,506   | 0,3610 | Valid      |
| 11                    | Saya mampu untuk menjaga kerahasiaan Perusahaan   | 0,478   | 0,3610 | Valid      |
| 12                    | Saya memahami bagaimana menjadi teladan yang baik dalam pola tindakan dan pola fikir                | 0,438   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Kerjasama</b>      |   |         |        |            |
| 13                    | Saya mampu bekerjasama dalam melaksanakan tugas   | 0,797   | 0,3610 | Valid      |
| 14                    | Saya mampu memberikan kontribusi dan inspirasi kepada kelompok kerjanya                             | 0,602   | 0,3610 | Valid      |
| 15                    | Saya mampu menerima saran dan pendapat yang diberikan oleh orang lain                               | 0,373   | 0,3610 | Valid      |
| <b>Inisiatif</b>      |   |         |        |            |
| 16                    | Saya memiliki inisiatif dalam langkah pengambilan keputusan   | 0,552   | 0,3610 | Valid      |
| 17                    | Saya memiliki inisiatif dalam melakukan pemberian saran terhadap orang lain                         | 0,744   | 0,3610 | Valid      |
| 18                    | Saya memiliki inisiatif dalam melaksanakan prosedur kerja yang ada diperusahaan                     | 0,784   | 0,3610 | Valid      |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 3.6 diatas, dapat dilihat bahwa ada 18 instrumen dari 6 indikator variabel kinerja karyawan dengan R hitung > R tabel (0,3610) yang artinya semua butir instrumen kinerja dinyatakan valid.

### 3.7.2 Uji reabilitas

Menurut Sugiyono (2020) uji reliabilitas adalah proses pengukuran terhadap ketepatan (konsisten) dari suatu instrument. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliable jika memberikan nilai *cronbach alpha* >0,60. Pengujian reliabilitas instrument dengan menggunakan rumus *Alpa Cronbach* karena instrument penelitian ini berbentuk angket dan skala bertingkat. Suatu variabel akan semakin reliable bila koefisien alphanya mendekati angka 1. Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas dapat digunakan menggunakan rumus koefisien reliabilitas alfa cronbach:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sum \sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

$R_{11}$  = Koefisien reliabilitas instrument

k = jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = total jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan

$\sum \sigma t^2$  = varians total

Tabel 3. 7 Kriteria Uji Reabilitas

| No | Nilai $\alpha$       | Keterangan      |
|----|----------------------|-----------------|
| 1  | $\alpha < 0,6$       | Kurang Reliabel |
| 2  | $0,6 > \alpha < 0,8$ | Cukup Reliabel  |
| 3  | $\alpha > 0,8$       | Sangat Reliabel |

Sumber: Ghozali (2018)

Menurut (Ghozali, 2018) suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,6. Maka dari itu kriteria pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai *cronbach's Alpha* > 0,60, maka item pernyataan dalam kusioner reliabel
2. Apabila nilai *cronbach's Alpha* < 0,60, maka item pernyataan dalam kusioner tidak reliabel
  - 1) Uji Reliabilitas Kompetensi Kerja

Tabel 3. 8 Hasil Reliabilitas Kompetensi Kerja

| <b>Reliability Statistics</b> |            |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha              | N of Items |
| ,798                          | 12         |

Sumber: Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan tabel 3.8 di atas bahwa *Reliability Statistics* menunjukkan *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,798 > 0,6$  yang artinya instrumen variabel kompetensi kerja reliabel.

## 2) Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Tabel 3. 9 Hasil Reliabilitas Disiplin Kerja

| <b>Reliability Statistics</b> |            |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha              | N of Items |
| ,793                          | 15         |

Sumber: Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan tabel 3.9 di atas bahwa *Reliability Statistics* menunjukkan *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,793 > 0,6$  yang artinya instrumen variabel disiplin kerja reliabel.

## 3) Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Tabel 3. 10 Hasil Reliabilitas Kinerja Karyawan

| <b>Reliability Statistics</b> |            |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha              | N of Items |
| ,855                          | 18         |

Sumber: Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan tabel 3.10 di atas bahwa *Reliability Statistics* menunjukkan *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,855 > 0,6$  yang artinya instrumen variabel kinerja karyawan reliabel.

## 3.8 Metode Pengolahan/Analisis Data

### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Menurut Sugiyono (2018) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk mengalilis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud

membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penyajian data lebih mudah bila dinyatakan dalam bentuk persen, penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen dinamakan frekuensi relatif. Selain itu, analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan perhitungan rata-rata.

Cara menghitung:

- Rumus Frekuensi Relatif

$$FR = \frac{f}{\sum f} \times 100\%$$

Keterangan:

FR = Frekuensi Relatif

$f$  = Frekuensi hasil tanggapan responden

$\sum f$  = Total Frekuensi

- Rumus Rata-Rata

$$\bar{x} = \frac{\sum Xi}{n}$$

Keterangan:

$\bar{x}$  = Frekuensi Relatif

$\sum xi$  = Jumlah nilai x ke i

$n$  = Jumlah Data

Analisis Deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dengan menggunakan analisis deskriptif. Setelah diketahui tanggapan total responden dari kuesioner yang diajukan kepada karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, maka langkah selanjutnya adalah menghitung rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

Menghitung frekuensi relarif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS 29 dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden dari instrumen-instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2018) untuk menjawab hipotesis deskriptif yang menggambarkan variabel X dan Y yaitu dengan menggunakan skor ideal. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada setiap pertanyaan memberikan jawaban dengan skor tertinggi dan selanjutnya adalah untuk menjawab hipotesis deskriptif yaitu dengan dilihat dari rumus sebagai berikut:

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden x jumlah responden}} \times 100$$

Setelah total tanggapan responden diketahui, langkah selanjutnya yaitu menghitung nilai rata-rata indeks untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya. Menurut Sugiyono (2018) Kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut “Skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100% sehingga dapat diperoleh kriteria sebagai berikut :

Tabel 3. 11 Interpretasi Hasil Variabel X1 & X2

| Kriteria Interpretasi Hasil | Keterangan                                     |
|-----------------------------|--|
| 0% - 20%                    | Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk/Sangat Rendah |
| 21% - 40%                   | Tidak Setuju/Buruk/Rendah                      |
| 41% - 60%                   | Kurang Setuju/Cukup/Cukup                      |
| 61% - 80%                   | Setuju/Baik/Tinggi                             |
| 81% - 100%                  | Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi        |

Tabel 3. 12 Interpretasi Hasil Variabel Y

| Kriteria Interpretasi Hasil | Keterangan    |
|-----------------------------|---------------|
| 0% - 20%                    | Tidak Pernah  |
| 21% - 40%                   | Pernah        |
| 41% - 60%                   | Kadang-kadang |
| 61% - 80%                   | Sering        |
| 81% - 100%                  | Selalu        |

### 3.8.2 Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval Menggunakan Method Succesive Interval (MSI)

*Metode Succesive Interval* (MSI) adalah metode yang digunakan untuk mengubah data yang berskala ordinal menjadi data interval. Proses perubahan skala ordinal menjadi skala interval dikarenakan data ordinal sebenarnya adalah data kualitatif yaitu data yang tidak bisa diukur secara langsung atau bukan angka sebenarnya.

Menurut Serdamayanti dan Syarifudin Hidayat (2017) *Method Succesive Interval* dinyatakan bahwa metode penskalaan untuk menaikkan skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval. Transformasi data ordinal ke data interval bertujuan agar data dapat berdistribusi normal atau homogeny yang selanjutnya dapat dilakukan pengolahan data atau permodelan regresi menggunakan SPSS 29 yang di

dalamnya meliputi regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi square, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

Untuk transformasi data ordinal ke data interval yang disediakan oleh aplikasi STAT97. Dalam proses transformasi data MSI tersebut, peneliti menggunakan bantuan *Additional Instrumen (Add-in)* pada Microsoft Excel. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penggunaan MSI tersebut, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang disebarkan.
2. Setiap butir pernyataan telah menentukan *frekuensi (f)* dari jawaban responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap item pernyataan.
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebutkan proporsi.
4. Setelah mendapatkan proporsi, selanjutnya menentukan proporsi kumulatif dengan cara menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan per kolom skor.
5. Menentukan nilai Z setiap pf (proporsi frekuensi) yang diperoleh dengan menggunakan tabel distribusi normal.
6. Menentukan skala (*scale value = SV*) untuk setiap skor jawaban yang di peroleh menggunakan tabel tinggi densitas.
7. Menentukan skala dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut :

$$SV = \frac{\text{Density at Lower Limit} - (\text{Density at Upper Limit})}{\text{Area Below Upper Limit} - (\text{Area Below Lower Limit})}$$

Keterangan ::

*Density at Lower Limit* = Kedapatan batas bawah

*Density at Upper Limit* = Kedapatan batas atas

*Area Below Upper Limit* = Daerah di bawah batas atas

*Area Below Lower Limit* = Daerah di bawah batas bawah

8. Setelah menentukan SV maka nilai skala ordinal ke interval, yaitu nilai SV yang nilainya terkecil (harga negatif terbesar) diubah menjadi sama dengan 1 (satu). Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan nilai transformasi adalah sebagai berikut :

Transformed Scale Value

$$Y = SV + |SV_{\min}| + 1$$

9. Setelah mendapatkan nilai dari Transformed Scale Value, nilai tersebut adalah nilai skala interval. hasil dari transformasi data ordinal ke data interval dengan bantuan aplikasi Additional Instrument (Add-ins) pada Microsoft Excel.



### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi dalam penelitian ini memiliki residual yang berdistribusi normal atau tidak. Indikator model regresi yang baik adalah memiliki data terdistribusi normal. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) test yang terdapat di program SPSS. Distribusi data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikansi  $> 0,05$ . Mendeteksi apakah data terdistribusi normal atau tidak juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih handal yaitu dengan melihat *Normal Probability Plot*. Model regresi yang baik ialah data berdistribusi normal, yaitu dengan mendekteksi dan melihat penyebaran (data) titik pada sumbu diaogonal grafik.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2021) Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik semestinya tidak akan terjadi korelasi diantara variabel independen. Dalam mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan cara memperhatikan angka *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* bertujuan untuk mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah maka sama dengan nilai VIF tertinggi karena  $VIF = \frac{1}{Tolerance}$ . Adapun nilai yang biasanya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $tolerance \leq 0,10$  dan  $VIF \geq 10$  maka terjadi multikolinieritas.
- 2) Jika  $tolerance \geq 0,10$  dan  $VIF \leq 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas

#### 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan apabila berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan uji Glejser, yaitu meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan tidak mengandung adanya heteroskedastisitas dan jika nilainya  $< 0,05$  maka terjadi heteroskedasitas.

### 3.8.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghozali (2018) Analisis regresi linear berganda merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (independen) yang jumlahnya lebih dari satu terhadap satu variabel terikat (dependen). Model analisis regresi linear berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel-

variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = variabel terikat (Kinerja Karyawan)

a = Konstanta

$b_1X_2$  = Koefisien Regresi Variabel Independen

X1 = Kompetensi

X2 = Disiplin

e = Standard Error

### 3.8.5 Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2018) Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak pada 0 dan 1. Klasifikasi koefisien korelasi yaitu, 0 (tidak ada korelasi), 0-0,49 (korelasi lemah), 0,50 (korelasi moderat), 0,51-0,99 (korelasi kuat), 1,00 (korelasi sempurna). Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

### 3.8.6 Uji Hipotesis

#### 1. Uji T (Parsial)

Menurut Sugiyono (2018) Uji-T atau pengujian secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, dengan menjaga salah satu variabel independen tetap atau dikendalikan. Untuk mengetahui apakah koefisien regresi signifikansi atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien regresi. Dalam penelitian ini uji signifikansi dilakukan dengan uji t, Rumus yang digunakan untuk menghitung uji t sebagai berikut :

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = nilai teoritis observasi

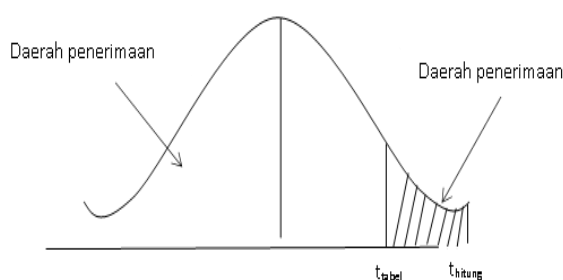
r = Koefisien korelasi antara lingkungan kerja, disiplin kerja dengan kinerja karyawan

n = Jumlah responden

r<sup>2</sup> = Koefisien Determinasi

Dengan ketentuan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 kriteria hasil pengujian adalah :

- 1) Jika  $T_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai  $sig > \alpha$  artinya dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor.
- 2) Jika  $T_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor.



**Gambar 3. 1 Kurva Uji T**

## 2. Uji F (Simultan)

Menurut Sugiyono (2018) Uji ini digunakan untuk menguji apakah kedua variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Uji ini digunakan untuk menguji apakah kedua variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Uji F statistik digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Uji statistic yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F atau yang biasa disebut dengan *Analysis of Varian* (ANOVA). Pengujian hipotesis menurut Sugiyono dapat digunakan rumus signifikan korelasi ganda sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Keterangan:

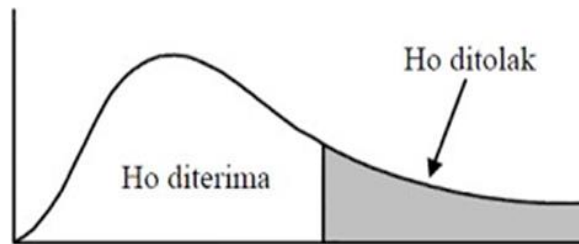
$R^2$  = Koefisien Determinasi

$K$  = Jumlah variabel independen

$N$  = Jumlah sampel

Pengujian membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Kriteria Uji:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak



Gambar 3. 2 Kurva Uji F

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan**

Kota Bogor menurut catatan sejarah yang ada dan telah mempunyai sistem pelayanan air minum sejak tahun 1918 yang dibangun oleh pemerintah Belanda saat itu, dengan memanfaatkan sumber mata air Kota Batu yang masih perawan kala itu sebesar (70 liter/detik) dan terletak di daerah Kabupaten Bogor yang berjarak 7 km ke Kota Bogor. Nama perusahaan air minum pada waktu itu ialah Gemeentelijke Waterleiding te Buitenzorg. Tahun 1918 dianggap merupakan sebagai dimulainya pelayanan air minum kota Bogor. Pada tahun 1930 dan 1950, untuk mencukupi kebutuhan penduduk kota Bogor diadakan tambahan debit air dari sumber air Kebon Salada (milik PAM DKI Jaya) masing-masing sebanyak 30 l/dt, sehingga berjumlah 60 l/dt. Pada tahun 1966 mulai dirasakan adanya kekurangan air minum untuk kota Bogor, sehingga pada waktu itu segera diadakan survei dan perencanaan oleh Departemen PUTL (Pekerjaan Umum Dan Tenaga Listrik). Pada tahun 1970 dengan bantuan Colombo Plan dari Australia berupa Grant / Hibah, penyediaan air minum ditingkatkan dengan pengembangan sarana dan penambahan debit air bersih dari 130 l/dt menjadi 410 l/dt.

Pada tahun 1967, PDAM Kota Bogor menerima hibah sumber air Bantarkambang dari Pemda DKI. Pada tahun 1973 PDAM Kota Bogor menerima lagi sumber air Tangkil dari Pemda DKI. Bantuan dari Pemerintah Australia keseluruhannya sebesar US \$ 1,736,000. Atau US \$ 2,456,449, dalam bantuan ini termasuk 16.000 buah meter air Emmco dan tenaga konsultan supervisi Vallentin, Lauri & Davies Consulting Engineers dari Sydney Australia. Pada tanggal 3 Juli 1975 dilakukan penghentian/pemutusan atas koneksi pipa PAM DKI Jaya di Kebon Kecapi. Jalan Dr. Semeru Bogor. Pada tahun 1977 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bogor didirikan dengan Peraturan Daerah Kota Bogor No. 5 tahun 1977 tanggal 31 Maret 1977 dengan modal perusahaan sesuai dengan neraca pembukuan PDAM Kota Bogor hasil audit akuntan negara (Kanwil II DJPKN Bandung) per 1 April 1977 berjumlah sebesar Rp. 3.075.358.561,63. Tahun 1983 PDAM Kota Bogor merintis kerjasama dengan salah satu perusahaan air minum Belanda, bermula atas undangan konsultan IWACO untuk mengunjungi Belanda dan dipertemukan dengan NV. PWN. Dari hasil pembicaraan, disepakati rencana VN.PWN membantu PDAM Kota Bogor dalam bentuk pelatihan-pelatihan.

Tahun 1988, PDAM Kota Bogor mulai menerapkan manajemen dengan sistem informasi, ditunjang dengan komputerisasi, jaringan terpadu yang mampu melaksanakan pemantauan disemua bagian dan otomatisasi semua data administrasi dan penagihan pelanggan secara cepat dan tepat. Tahun 1990, bengkel meter air, laboratorium dan pusat informasi dibangun PDAM pada lokasi kompleks reservoir

Cipaku Bogor. Pembangunan bengkel meter air berfungsi untuk meningkatkan keandalan pelayanan perusahaan dalam hal perbaikan, pengetasan dan pemeliharaan meter air dan merupakan tempat latihan bagi para petugas bengkel meter PDAM-PDAM lain. Pada tahun 1994, dibangun tambahan kapasitas produksi sebesar 60 l/dt dengan memanfaatkan sungai Cisadane dengan biaya sendiri sebesar Rp. 904 juta. Pada tahun 1997 telah dioperasikan tambahan asset untuk memenuhi kebutuhan air minum akibat adanya pertambahan penduduk, PDAM Kota Bogor menambah kapasitas berikut penambahan jaringan dan sarana penunjang lainnya.

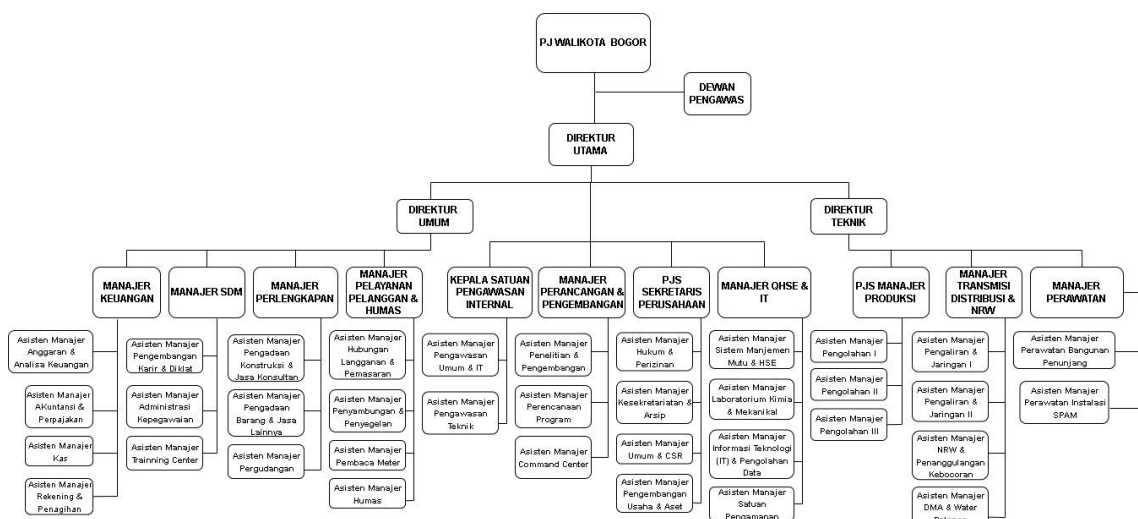
Pada tahun 2002 berdasarkan Surat Keputusan WaliKota Nomor 011.45-75 tentang penetapan logo baru PDAM dan penambahan “Tirta Pakuan” pada nama perusahaan sehingga lengkapnya disebut “PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor” disertai logo baru, menjadikan identitas perusahaan yang lebih melekat kepada unsur kedaerahan. Tahun 2009, dibangun WTP Palasari, Pada tahun 2011 dibangun reservoir, Pada tahun 2012, dibangun WTP Dekeng 2 dengan kapasitas 400 liter/detik. Pada tahun 2013 dilaksanakan perluasan pipa distribusi paket 3 senilai 10,8 miliar di lokasi kecamatan Bogor Timur, Bogor Barat, Bogor Selatan, Bogor Utara dan Tanah Sareal. Pada tahun 2014 dilaksanakan pekerjaan dilaksanakan penurunan kehilangan air. Pada tahun 2015, dibangun WTP Cikreteg dengan kapasitas terpasang 40 liter/detik. Pada tahun 2017 dibangun pula SPAM Katulampa berkapasitas sebesar 600 liter/detik memanfaatkan air sungai Ciliwung, dan pembangunan intake kapasitas 600 liter/detik.

Tahun 2019 PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mengalami perubahan bentuk perusahaan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 21 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Tirta Pakuan Kota Bogor yang melandasi perubahan nama PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor menjadi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Di tahun 2020 Setelah berganti nama menjadi PERUMDA Tirta Pakuan melakukan evaluasi pada beberapa aspek yang melahirkan program Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) hingga tahun 2022. Program-program tersebut meliputi peningkatan kapasitas produksi, penurunan angka kehilangan air, penambahan jumlah pelanggan, peningkatan cakupan layanan, dan pengembangan jaringan perpipaan. Pada tahun 2021, secara keseluruhan PERUMDA Tirta Pakuan tidak terlalu banyak melakukan perubahan, dan tetap berfokus pada rencana-rencana program yang sudah ada pada tahun sebelumnya agar dapat tercapai sesuai target. Namun seiring berkembangnya informasi berbasis teknologi, PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor menganggap perlu melakukan peningkatan Sistem Informal internal dan eksternal yang berbasis teknologi. Tahun 2022 pencapaian dari program RKJM yang telah direalisasikan menjadikan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor lebih maju kedepan. PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor berdomisili di Jl. Siliwangi No.121 kode pos, 16142. Telp (0251)834111. Fax, 8321575, Bogor Timur, Kota Bogor Jawa Barat.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

- **Visi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor :** Menjadi Perusahaan Air Minum di Indonesia yang unggul dan profesional
- **Misi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor :**
  1. Perbaikan pelayanan kualitas, kuantitas dan kontinuitas
  2. Pengembangan dan penerapan teknologi informasi terintegrasi
  3. Penurunan kehilangan air
  4. Penambahan cakupan layanan menuju universal akses aman air minum 100%
  5. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia

#### 4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas



Sumber : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum. Adapun tugas pokok PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor adalah menyelenggarakan pengembangan SPAM yang meliputi:

1. Unit air baku;
  2. Unit produksi;
  3. Unit distribusi;
  4. Unit pelayanan;
  5. Unit pengelolaan ;
- Melaksanakan rencana dan program proses pengadaan termasuk pelaksanaan konstruksi yang menjadi tanggung jawab PERUMDA serta pengoperasiannya, pemeliharaan, rehabilitasi

- Melakukan pengusahaan termasuk menghimpun pembayaran jasa pelayanan sesuai dengan tarif yang telah ditetapkan
- Membuat laporan penyelenggaraan secara transparan, akuntabel, dan bertanggung gugat sesuai dengan prinsip tata perusahaan yang baik
- Menyampaikan laporan penyelenggaraan dan kinerja kepada pemerintah daerah sesuai dengan kewenangannya
- Mempublikasikan laporan neraca dan daftar rugi/laba yang telah diaudit sebagai bentuk transparansi kepada publik
- Memberi pelayanan penyediaan air minum dengan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Untuk menjalankan tugas pokok, PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor mempunyai fungsi :

- Fungsi Ekonomi : sebagai *public utility* senantiasa dituntut untuk meningkatkan kemampuan pelayanan dan memenuhi kewajiban-kewajiban lainnya dengan cara pengelolaan perusahaan secara sehat berdasarkan asas ekonomi perusahaan.
- Fungsi Sosial : sebagai *public utility* yang memproduksi air bersih atau air minum yang merupakan kebutuhan pokok manusia, senantiasa dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan seluruh lapisan masyarakat dari semua golongan masyarakat dengan memberlakukan tarif air minum yang disesuaikan dengan kondisi atau fungsi tempat pelanggan dan adanya pelanggan yang bersubsidi.

Dewan Pengawas di PERUMDA bertugas untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan kualitas layanan air bersih yang disediakan kepada masyarakat. Adapun tugas dan wewenang Dewan Pengawas:

- Dewan pengawas adalah suatu badan yang beranggotakan 3 (tiga) orang yang terdiri dari pejabat pemerintah, perorangan, dan masyarakat konsumen yang diangkat oleh walikota. Badan pengawas mempunyai tugas sebagai berikut :
  - a. Memberikan saran dan pendapat kepada walikota. terhadap pengangkatan dan pemberhentian anggota direksi.
  - b. Memberikan saran dan pendapat kepada walikota terhadap program kerja dan rencana anggaran yang diajukan oleh direksi.
  - c. Melakukan pengawasan terhadap program kerja dan anggaran perusahaan daerah.
  - d. Memberikan saran dan pendapat kepada walikota terhadap rencana perubahan status kelayakan perusahaan daerah.
  - e. Memberikan saran dan pendapat kepada direksi setiap masalah yang dianggap penting terhadap pengelolaan perusahaan daerah.

Dewan pengawas mempunyai wewenang sebagai berikut :

- a. Meminta penjelasan-penjelasan dari direksi mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan perusahaan.



- b. Meminta direksi atau pejabat lainnya dengan sepengetahuan direksi untuk menghadiri Rapat Badan Pengawas.
- c. Menghadiri rapat-rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.

Direksi adalah unsur pimpinan perusahaan Daerah yang diangkat dan diberhentikan oleh Walikota, yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Walikota. Direksi terdiri dari :

1. Direktur Utama

Direktur utama sebagai salah satu anggota direksi memiliki fungsi jabatan yaitu memimpin usaha perusahaan dalam melayani masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan air minum sesuai dengan kebijakan yang digariskan oleh pemerintah daerah yang mendayagunakan seluruh potensi yang ada diinternal dan eksternal perusahaan. Direktur utama memiliki tugas & wewenang sebagai berikut :

- a. Memimpin dan mengendalikan segala kegiatan Perusahaan Daerah, baik di kantor pusat maupun unit-unit Perusahaan Daerah.
- b. Menyelenggarakan pembinaan Administrasi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja terhadap seluruh unsur dalam Lingkungan Perusahaan daerah.
- c. Memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada walikota, seluruh perangkat Perusahaan Daerah, masyarakat dan Instansi terkait.
- d. Menyampaikan Laporan berkala mengenai seluruh kegiatan termasuk perhitungan Laba / Rugi Perusahaan Daerah
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh walikota.
- f. Memimpin dan mengkoordinasikan semua kegiatan direktur umum, direktur teknik dan cabang atau unit PERUMDA.
- g. Mempunyai wewenang mengangkat, memutasikan, mempromosikan, membina, dan memberikan sanksi serta memberhentikan semua karyawan PERUMDA dibawah Direksi.

2. Direktur Umum

Direktur umum mempunyai tugas mengatur, memimpin, mengawasi, mengendalikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dibidang Keuangan, SDM, Perlengkapan, Pelayanan Pelanggan & Humas. Adapun tugas direktur umum:

- a. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan di bidang administrasi keuangan, kepegawaian, dan kesekretariatan.
- b. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pengadaan dan peralatan.
- c. Merencanakan, mengembangkan sumber-sumber pendapatan serta pembelanjaan dan kekayaan perusahaan.
- d. Mengendalikan uang pendapatan, hasil penagihan rekening penggunaan air dari pelanggan.
- e. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan Direktur Utama
- f. Menyusun laporan pelaksanaan tugas dan evaluasi sesuai bidang tugas

- g. Dalam melaksanakan tugas-tugas Direktur Umum bertanggung jawab kepada Direktur Utama

### 3. Direktur teknik

Direktur teknik mempunyai tugas mengatur, mengawasi, memimpin, mengendalikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dibagian produksi, transmisi, distribusi, nrw dan perawatan. Adapun tugas direktur teknik :

- a. Menyusun rencana kerja direktur teknik
- b. Merumuskan perencanaan serta mengendalikan program-program dibagian perencanaan teknik, produksi dan distribusi
- c. Merumuskan kebijakan dan mengendalikan proyek-proyek fisik bidang teknik yang ditangani perusahaan
- d. Menyusun laporan pelaksanaan tugas dan evaluasi sesuai bidang tugas
- e. Melakukan koordinasi dengan direktur administrasi dan keuangan dalam rangka peningkatan layanan
- f. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh direktur utama sesuai dengan bidang tugasnya.

Berikut penjelasan tentang tugas masing-masing struktur bagian yang ada pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor untuk unit analisis departemen NRW, Transmisi & Distribusi :

1. Manajer NRW, Transmisi & Distribusi :
  - a. Menyusun program kerja dalam kegiatan departemen NRW, transmisi & distribusi.
  - b. Memonitoring dan memastikan level reservoir dalam keadaan normal.
  - c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan direktur teknik sesuai dengan fungsinya.
  - d. Mengkoordinasi dan memastikan pengaturan aliran kepada pelanggan dalam kondisi ideal.
  - e. Meneliti sambungan-sambungan pipa yang tak resmi.
2. Asisten Manajer Pengaliran & Jaringan I :
  - a. Memastikan pengaliran air berjalan lancar sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
  - b. Terlibat dalam perencanaan dan pengawasan proyek-proyek infrastruktur jaringan air baru atau perbaikan yang diperlukan.
  - c. Memastikan kecukupan bahan dan peralatan yang diperlukan untuk operasi dan pemeliharaan jaringan air.
  - d. Menangani keluhan dari pelanggan terkait kualitas atau pasokan air, serta mengkoordinasikan pemeliharaan rutin jaringan.
  - e. Menyiapkan laporan operasional, menganalisis kinerja jaringan, dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan atau efisiensi.

- f. Memastikan bahwa semua operasi sesuai dengan peraturan pemerintah dan standar keselamatan yang berlaku.
  - g. Bekerja sama dengan tim teknis lainnya, seperti operator jaringan dan insinyur, untuk mencapai tujuan perusahaan.
  - h. Mengikuti perkembangan teknologi dan praktik terbaik dalam manajemen jaringan air untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.
3. Asisten Manajer Pengaliran & Jaringan II :
- a. Memantau kondisi jaringan distribusi air untuk memastikan tidak ada kebocoran atau masalah teknis lainnya yang mempengaruhi pengaliran air kepada pelanggan.
  - b. Mendukung manajer dalam perencanaan operasional harian, termasuk jadwal pengaliran air dan pemeliharaan rutin.
  - c. Menangani keluhan dari pelanggan terkait masalah pengaliran air atau kualitas air, dan mencari solusi secara efisien.
  - d. Memantau kualitas air yang mengalir ke pelanggan dan memastikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
  - e. Menyiapkan laporan mengenai kinerja jaringan dan pengaliran air, serta memberikan analisis untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial.
  - f. Mendukung pengembangan dan pemeliharaan sistem informasi terkait manajemen jaringan air untuk meningkatkan efisiensi operasional.
  - g. Berkoordinasi dengan tim teknis lapangan untuk memastikan tugas pemeliharaan dan perbaikan berjalan lancar.
  - h. Memastikan bahwa operasi jaringan air sesuai dengan regulasi pemerintah terkait lingkungan dan kesehatan masyarakat.
4. Asisten NRW & Penanggulangan Kebocoran :
- a. Rapat koordinasi & monitoring hasil kerja staf dibawah unit kerjanya
  - b. Memastikan dan memonitoring pemeliharaan peralatan kebocoran
  - c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh manajer NRW, transmisi & Distribusi
  - d. Memastikan dan memonitoring material pendukung perbaikan
5. Asisten Manajer DMA & Water Balance :
- a. Memonitoring dan pencatatan aliran pada meter induk DMA secara teratur sebagai dasar pengelolaan pasokan dan pengendalian kebocoran.
  - b. Menganalisa pembentukan District Meter Area (DMA)
  - c. Mengatur prosedur pemantauan dan pengumpulan data
  - d. Menentukan urutan dan prioritas kegiatan melokalisir kebocoran
  - e. Memonitor keluhan pelanggan, khususnya pada saat tekanan rendah atau tidak air.
  - f. Mengukur debit inlet di Distric Meter Area (DMA) yang terbentuk
  - g. Identifikasi batas DMA terbentuk

- h. Mengoperasikan software integrasi neraca air & membuat laporan neraca air

## 4.2 Deskripsi Karakteristik responden

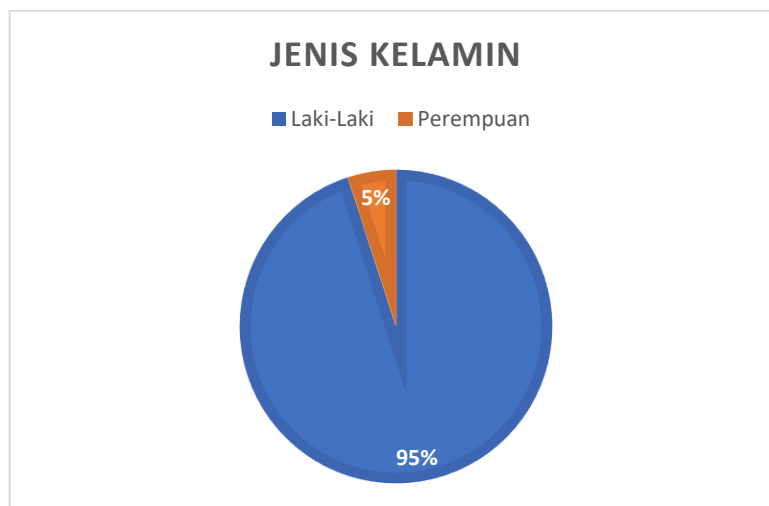
Dalam penelitian ini peneliti menggunakan objek penelitian yang terdiri dari variabel independent yaitu Kompetensi Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) dan variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan (Y). Untuk unit analisis yang digunakan yaitu individu, karena pada penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan yang berjumlah 62 orang untuk menganalisis mengenai Kompetensi, Disiplin dan Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi dan Distribusi. Profil responden dalam penelitian ini dibagi 4 (empat) kriteria yaitu : Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, dan Lama Bekerja.

### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase % |
|---------------|-----------|--------------|
| Laki-Laki     | 59        | 95%          |
| Perempuan     | 3         | 5%           |
| Jumlah        | 62        | 100%         |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024



Gambar 4. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

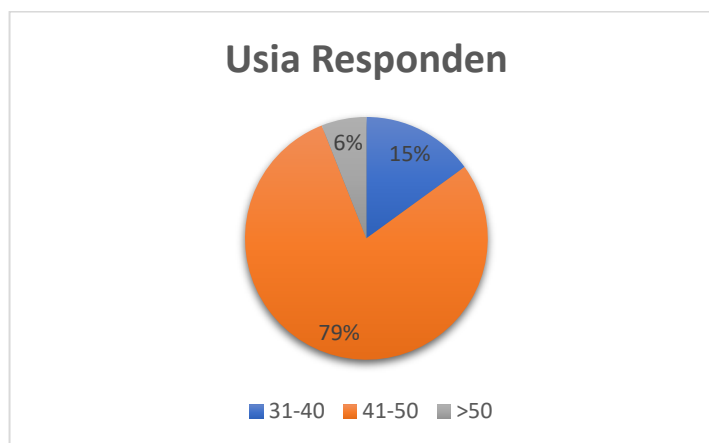
Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 59 orang (95%) dan jenis kelamin perempuan sebanyak 3 orang (5%). Jadi dapat kita ketahui bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor departemen NRW, Transmisi, Distribusi pada penelitian ini mayoritas di dominasi oleh karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia   | Frekuensi | Persentase % |
|--------|-----------|--------------|
| 31-40  | 9         | 15%          |
| 41-50  | 49        | 79%          |
| >50    | 4         | 6%           |
| Jumlah | 62        | 100%         |

Sumber : Data primer yang diolah, 2024



Gambar 4. 3 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan rentang usia 31-40 tahun sebanyak 9 orang (15%), untuk responden dengan rentang usia 41-50 tahun sebanyak 49 orang (79%), sedangkan untuk responden dengan rentang usia >50 Tahun sebanyak 4 orang (6%). Jadi, dapat diketahui bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor Departemen NRW, Transmisi & Distribusi pada penelitian ini mayoritas didominasi oleh responden yang memiliki rentang usia 41-50 Tahun.

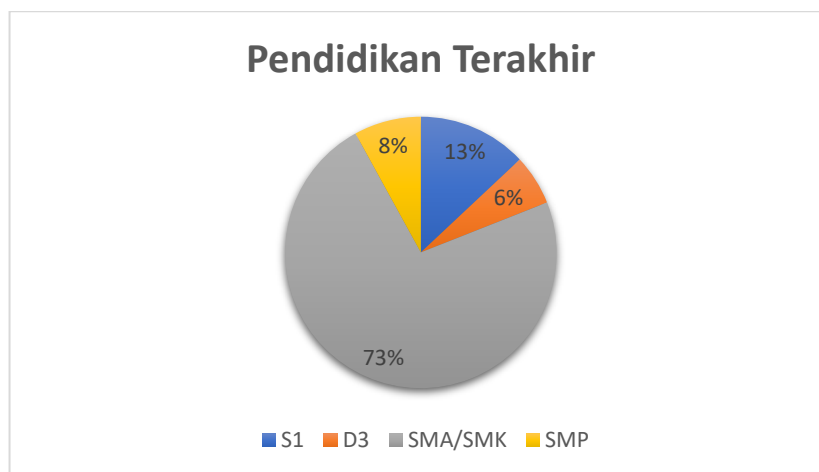
#### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | Frekuensi | Persentase % |
|------------|-----------|--------------|
| S1         | 8         | 13%          |
| D3         | 4         | 6%           |

|         |    |      |
|---------|----|------|
| SMA/SMK | 45 | 73%  |
| SMP     | 5  | 8%   |
| Jumlah  | 62 | 100% |

Sumber : Data primer yang diolah, 2024



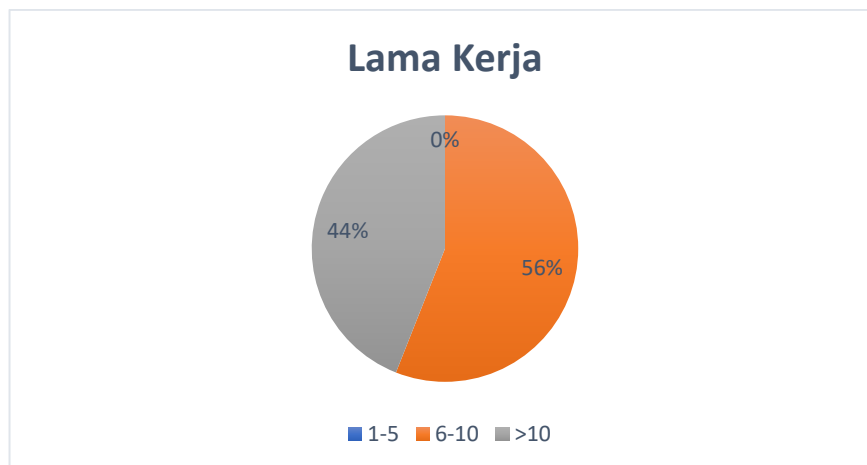
Gambar 4. 4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 8 orang (13%), pendidikan terakhir D3 sebanyak 4 orang (6%), pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 45 orang (73%), dan pendidikan SMP sebanyak 5 orang (8%). Jadi dapat kita ketahui bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor Departement pada penelitian ini mayoritas didominasi oleh pendidikan terakhir SMA/SMK.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Lama kerja | Frekuensi | Persentase % |
|------------|-----------|--------------|
| 1-5        | 0         | 0            |
| 6-10       | 35        | 56%          |
| >10        | 27        | 44%          |
| Jumlah     | 62        | 100%         |



Gambar 4. 5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 6-10 tahun sebanyak 35 orang (56%) dan responden dengan lama bekerja >10 tahun sebanyak 27 orang (44%). Jadi dapat diketahui bahwa rata-rata karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi dan Distribusi mayoritas didominasi oleh responden dengan lama bekerja 6-10 Tahun.

### 4.3 Analisis Deskriptif

#### 4.3.1 Kompetensi kerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.5 dan wawancara mengenai kompetensi yang dilakukan peneliti pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor menunjukkan terdapat kesenjangan tugas dan tanggungjawab karena adanya ketidaksesuaian antara tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dengan posisi atau jabatan yang diembannya, sehingga dalam penyelesaian pekerjaan terkadang masih kurang optimal dan membutuhkan waktu lama. Sehingga, pada akhirnya performa kinerja karyawan menjadi menurun.

Dalam hal untuk mengetahui sejauh mana kompetensi kerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, Maka dapat dilihat hasil tanggapan responden dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan dengan melibatkan sebanyak 62 responden hasil tanggapan kemudian diolah kemudian disajikan pada tabel. Berikut ini tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Kompetensi Kerja :

#### 1. Pengalaman Kerja

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai Lama/Masa Kerja Memudahkan Dalam Mengerjakan Tugas

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju | 5    | 32               | 160        | 52%            |
| Setuju        | 4    | 30               | 120        | 48%            |
| Kurang Setuju | 3    | 0                | 0          | 0              |

|                     |   |     |     |     |
|---------------------|---|-----|-----|-----|
| Tidak Setuju        | 2 | 0   | 0   | 0   |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 0   | 0   | 0   |
| Jumlah              |   | 62  | 280 | 100 |
| Rata-Rata           |   | 90% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden (52%) dan yang menjawab setuju sebanyak 30 responden (48%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 280 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{280}{5 \times 62} \times 100 = 90\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Lama/Masa Kerja Memudahkan Dalam Mengerjakan Tugas” adalah 90% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja Membantu Mengurangi Kesalahan yang dilakukan saat bekerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 28               | 140        | 45%            |
| Setuju              | 4    | 33               | 132        | 53%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 1                | 3          | 2%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 275        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 89%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden (45%) dan yang menjawab setuju sebanyak 33 responden (53%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 responden (2%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 275 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$



$$= \frac{275}{5 \times 62} \times 100 = 89\%$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Pengalaman Kerja Membantu Mengurangi Kesalahan yang dilakukan saat bekerja” adalah 89% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja Membantu Menyelesaikan Tugas-Tugas Secara Efektif & Efisien

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 26               | 130        | 42%            |
| Setuju              | 4    | 32               | 128        | 52%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 4                | 12         | 6%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 270        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 87%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden (42%) dan yang menjawab setuju sebanyak 32 responden (52%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 responden (6%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 270 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{270}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Pengalaman Kerja Membantu Menyelesaikan Tugas-Tugas Secara Efektif & Efisien” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

## 2. Latar Belakang Pendidikan

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai Paham Dengan Pekerjaan Yang Dijalani Karena Sesuai Dengan Pendidikan yang dipelajari

| Keterangan | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|------------|------|------------------|------------|----------------|
|------------|------|------------------|------------|----------------|

|                     |   |     |     |     |
|---------------------|---|-----|-----|-----|
| Sangat Setuju       | 5 | 8   | 40  | 13% |
| Setuju              | 4 | 19  | 76  | 31% |
| Kurang Setuju       | 3 | 29  | 87  | 47% |
| Tidak Setuju        | 2 | 6   | 12  | 10% |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 0   | 0   | 0   |
| Jumlah              |   | 62  | 215 | 100 |
| Rata-Rata           |   | 69% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 responden (13%) dan yang menjawab setuju sebanyak 19 responden (31%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 29 responden (6%) dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 6 responden (10%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 215 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{215}{5 \times 62} \times 100 = 69\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Paham Dengan Pekerjaan Yang Dijalani Karena Sesuai Dengan Pendidikan yang dipelajari” adalah 69% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori setuju atau baik.

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Mengenai Latar Belakang Pendidikan Sesuai Dengan Pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 9                | 45         | 15%            |
| Setuju              | 4    | 17               | 68         | 27%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 26               | 78         | 42%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 10               | 20         | 16%            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 211        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 68%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 responden (15%) dan yang menjawab setuju sebanyak 17 responden (27%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 26 responden (42%) dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 10 responden (16%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 211 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{211}{5 \times 62} \times 100 = 68\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Latar Belakang Pendidikan Sesuai Dengan Pekerjaan” adalah 68% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori setuju atau baik.

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Mengenai Pendidikan Yang Dicapai Memudahkan Dalam Memhami Pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 12               | 60         | 19%            |
| Setuju              | 4    | 40               | 160        | 65%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 10               | 30         | 16%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 220        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 71%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 responden (19%) dan yang menjawab setuju sebanyak 40 responden (65%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 responden (16%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 220 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{220}{5 \times 62} \times 100 = 71\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Pendidikan Yang Dicapai Memudahkan Dalam Memhami Pekerjaan” adalah 71% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori setuju atau baik.

### 3. Pengetahuan

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai Berfikir Strategis Demi Kemajuan Diri

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 26               | 130        | 42%            |
| Setuju              | 4    | 34               | 136        | 55%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 268        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 86%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden (42%) dan yang menjawab setuju sebanyak 34 responden (55%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 268 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{268}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Berfikir Strategis Demi Kemajuan Diri” adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Pengetahuan Memadai Dalam Bidang Pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 20               | 100        | 32%            |
| Setuju              | 4    | 38               | 152        | 61%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 4                | 12         | 6%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 264        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 85%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden (32%) dan yang menjawab setuju sebanyak 38 responden (61%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 responden (6%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 264 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{264}{5 \times 62} \times 100 = 85\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Tingkat Pengetahuan Memadai Dalam Bidang Pekerjaan” adalah 85% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai Memahami Tugas dan Tanggung Jawab Yang Diberikan Oleh Perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 17               | 85         | 27%            |
| Setuju              | 4    | 43               | 172        | 69%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 1                | 3          | 2%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 1                | 2          | 2%             |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 262        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 85%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden (27%) dan yang menjawab setuju sebanyak 43 responden (69%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak setuju sebanyak 1 responden (2%)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 262 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{262}{5 \times 62} \times 100 = 85\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Memahami Tugas dan Tanggung Jawab Yang Diberikan Oleh Perusahaan” adalah 85% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

#### 4. Keterampilan

Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai Memiliki Ketrampilan Yang Baik Dalam Melaksanakan Pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 25               | 125        | 40%            |
| Setuju              | 4    | 32               | 128        | 52%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 5                | 15         | 8%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 268        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 86%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden (40%) dan yang menjawab setuju sebanyak 32 responden (52%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 responden (8%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 268 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{268}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Memiliki Ketrampilan Yang Baik Dalam Melaksanakan Pekerjaan” adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Mengenai Mendapatkan Pelatihan dan Pengembangan Ketrampilan Dalam Mendukung Pekerjaan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju | 5    | 28               | 140        | 45%            |
| Setuju        | 4    | 29               | 116        | 47%            |
| Kurang Setuju | 3    | 2                | 6          | 3%             |

|                     |   |     |     |     |
|---------------------|---|-----|-----|-----|
| Tidak Setuju        | 2 | 3   | 6   | 5%  |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 0   | 0   | 0   |
| Jumlah              |   | 62  | 268 | 100 |
| Rata-Rata           |   | 86% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden (45%) dan yang menjawab setuju sebanyak 29 responden (47%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%) dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 responden (5%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 268 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{268}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Mendapatkan Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan Dalam Mendukung Pekerjaan” adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai Memiliki Kemampuan Menyelesaikan Masalah Sesuai dengan Tugas dan Tanggung jawab

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 24               | 120        | 39%            |
| Setuju              | 4    | 36               | 144        | 58%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 270        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 87%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden (39%) dan yang menjawab setuju sebanyak 36 responden (58%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 270 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{270}{5 \times 62} \times 100 = 87\%$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Memiliki Kemampuan Menyelesaikan Masalah Sesuai dengan Tugas dan Tanggung jawab adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 17 Rekapitulasi dan Rata-Rata dari Responden Terhadap Kompetensi Kerja

| No                               | Pernyataan   | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|----------------------------------|--|---------------------|------------------------|
| <b>Pengalaman Kerja</b>          |  |                     |                        |
| 1                                | Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya                                      | 90%                 | 89%                    |
| 2                                | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja   | 89%                 |                        |
| 3                                | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu saya menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien  | 87%                 |                        |
| <b>Latar Belakang Pendidikan</b> |  |                     |                        |
| 4                                | Saya paham dengan pekerjaan yang saya jalani karena sesuai pendidikan yang pernah saya pelajari        | 69%                 | 69%                    |
| 5                                | Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang  | 68%                 |                        |
| 6                                | Pendidikan yang sudah dicapai, memudahkan saya dalam memahami pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan | 71%                 |                        |
| <b>Pengetahuan</b>               |  |                     |                        |
| 7                                | Saya selalu berusaha untuk berfikir strategis, demi kemajuan diri saya                                 | 86%                 | 85%                    |
| 8                                | Saya memiliki tingkat pengetahuan yang memadai dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan                | 85%                 |                        |



| No                  | Pernyataan   | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|---------------------|--|---------------------|------------------------|
| 9                   | Saya memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada saya           | 85%                 |                        |
| <b>Keterampilan</b> |  |                     |                        |
| 10                  | Saya memiliki ketrampilan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan saya                  | 86%                 | 86%                    |
| 11                  | Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya | 86%                 |                        |
| 12                  | Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab   | 87%                 |                        |
| <b>Rata-Rata</b>    |  |                     | <b>82%</b>             |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel hasil total tanggapan dalam mengenai variabel kompetensi kerja yakni 82%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja pada bagian NRW, Transmisi, Distribusi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju mengenai indikator pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator pengalaman yaitu sebesar 89%. Sedangkan untuk tanggapan responden terendah yaitu sebesar 69% terdapat pada indikator latar belakang pendidikan. Sedangkan sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan “Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya” dengan persentase 90%. Sub indikator terendah terdapat pada butir pernyataan “Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang” dengan persentase 68%. Hal ini membuktikan bahwa item terendah pada indikator kompetensi kerja harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan Variabel X1 (Kompetensi Kerja) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 29 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Variabel Kompetensi Kerja

| <b>Statistics</b> |       |    |
|-------------------|-------|----|
| kompetensi kerja  |       |    |
| N                 | Valid | 62 |

|                    |         |
|--------------------|---------|
| Missing            | 0       |
| Mean               | 50,0806 |
| Std. Error of Mean | ,45080  |
| Median             | 50,0000 |
| Mode               | 51,00   |
| Std. Deviation     | 3,54964 |
| Variance           | 12,600  |
| Range              | 19,00   |
| Minimum            | 38,00   |
| Maximum            | 57,00   |
| Sum                | 3105,00 |

*Sumber : Ouput SPSS 29, 2024*

Berdasarkan hasil perhitungan output SPSS 29 di atas, menunjukkan bahwa rata-rata kompetensi kerja berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 50,08 dengan range 19,00 dan total skor 3105. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yaitu dengan cara hasil rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$S. \text{ Teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Teoritik (X)} &= \frac{1(12) + 5(12)}{2} \\ &= 172/2 = 36 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 50,08 dan skor rata-rata teoritis sebesar 36. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis dengan nilai  $50,08 > 36$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel kompetensi kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW. Transmisi & Distribusi Baik.

#### **4.3.2 Disiplin Kerja PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Berdasarkan data mengenai Disiplin Kerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dapat di nilai kurang baik, hal ini dapat dilihat pada tingkat ketidakhadiran karyawan yang selalu meningkat setiap tahunnya. Pada tabel 1.6 jumlah karyawan yang terlambat terjadi kenaikan dari tahun 2020-2021 akan tetapi pada tahun 2022 terjadi penurunan, ketidakhadiran karyawan selalu meningkat dilihat dari jumlah sakit, izin dan alpa dari tahun 2020-2022 mengalami peningkatan. Berdasarkan pada tabel 1.7 karyawan yang mendapatkan surat peringatan selalu meningkat setiap tahunnya, jumlah surat peringatan terbesar terjadi pada tahun 2022. Dalam rangka mendisiplinkan karyawan PERUMDA perusahaan menerapkan disiplin preventif yang

tujuannya untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam hal untuk mengetahui sejauh mana disiplin kerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, Maka dapat dilihat hasil tanggapan responden dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan dengan melibatkan sebanyak 62 responden hasil tanggapan kemudian diolah kemudian disajikan pada tabel. Berikut ini tanggapan responden mengenai pernyataan variabel Disiplin Kerja :

#### 1. Kehadiran

Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai Datang dan Masuk Kerja Tepat Waktu

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 39               | 195        | 63%            |
| Setuju              | 4    | 16               | 64         | 26%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 7                | 21         | 11%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 280        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 90%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 responden (63%) dan yang menjawab setuju sebanyak 16 responden (26%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 responden (11%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 280 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{280}{5 \times 62} \times 100 = 90\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Datang dan Masuk Kerja Tepat Waktu” adalah 90% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai Tidak Meninggalkan Pekerjaan Saat Waktu Kerja

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju | 5    | 20               | 100        | 32%            |

|                     |   |     |     |     |
|---------------------|---|-----|-----|-----|
| Setuju              | 4 | 39  | 156 | 63% |
| Kurang Setuju       | 3 | 3   | 9   | 5%  |
| Tidak Setuju        | 2 | 0   | 0   | 0   |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 0   | 0   | 0   |
| Jumlah              |   | 62  | 265 | 100 |
| Rata-Rata           |   | 85% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden (32%) dan yang menjawab setuju sebanyak 39 responden (63%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 responden (5%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 265 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{265}{5 \times 62} \times 100 = 85\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Tidak Meninggalkan Pekerjaan Saat Waktu Kerja” adalah 85% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai Siap Menerima Konsekuensi Atas Ketidakhadiran

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 30               | 150        | 48%            |
| Setuju              | 4    | 31               | 124        | 50%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 1                | 3          | 2%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 277        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 89%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden (48%) dan yang menjawab setuju sebanyak 31 responden (50%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 responden (2%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 277 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{277}{5 \times 62} \times 100 = 89\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Menerima Konsekuensi Atas Ketidakhadiran” adalah 89% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

## 2. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Mengenai Menjalankan Tugas Sesuai Dengan Tugas Pokok

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 28               | 140        | 45%            |
| Setuju              | 4    | 32               | 128        | 52%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 274        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 88%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden (45%) dan yang menjawab setuju sebanyak 32 responden (52%), yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 274 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{274}{5 \times 62} \times 100 = 88\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Menjalankan Tugas Sesuai Dengan Tugas Pokok adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 23 Tanggapan Responden Mengenai Siap Menerima Hukuman Jika Melanggar Peraturan Perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 33               | 165        | 53%            |
| Setuju              | 4    | 29               | 116        | 47%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 0                | 0          | 0              |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 281        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 91%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden (53%) dan yang menjawab setuju sebanyak 29 responden (47%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 281 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{281}{5 \times 62} \times 100 = 91\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Siap Menerima Hukuman Jika Melanggar Peraturan Perusahaan” adalah 91% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 24 Tanggapan Responden Mengenai Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Dengan Waktu yang Ditentukan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 23               | 115        | 37%            |
| Setuju              | 4    | 31               | 124        | 50%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 8                | 24         | 13%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 263        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 85%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden (37%) dan yang menjawab setuju sebanyak 31 responden (50%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 responden (13%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 263 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{263}{5 \times 62} \times 100 = 85\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Dengan Waktu yang Ditentukan” adalah 85% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

### 3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Tabel 4. 25 Tanggapan Responden Mengenai Memperhatikan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan Perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 25               | 125        | 40%            |
| Setuju              | 4    | 34               | 136        | 55%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 3                | 9          | 5%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 270        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 87%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden (40%) dan yang menjawab setuju sebanyak 34 responden (55%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 responden (5%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 270 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{270}{5 \times 62} \times 100 = 87\%$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Memperhatikan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan Perusahaan” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 26 Tanggapan Responden Mengenai Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 27               | 135        | 44%            |
| Setuju              | 4    | 33               | 132        | 53%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 267        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 86%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden (44%) dan yang menjawab setuju sebanyak 33 responden (53%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 267 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{270}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja yang Telah Ditetapkan” adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 27 Tanggapan Responden Mengenai Bersungguh-Sungguh Dalam Melaksanakan Pekerjaan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju | 5    | 28               | 140        | 45%            |
| Setuju        | 4    | 34               | 136        | 55%            |



|                     |   |     |     |     |
|---------------------|---|-----|-----|-----|
| Kurang Setuju       | 3 | 0   | 0   | 0   |
| Tidak Setuju        | 2 | 0   | 0   | 0   |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 0   | 0   | 0   |
| Jumlah              |   | 62  | 276 | 100 |
| Rata-Rata           |   | 89% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden (45%) dan yang menjawab setuju sebanyak 34 responden (55%) .

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 276 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{276}{5 \times 62} \times 100 = 89\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Bersungguh-Sungguh Dalam Melaksanakan Pekerjaan” adalah 89% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

#### 4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Tabel 4. 28 Tanggapan Responden Mengenai Menggunakan Peralatan Kerja Secara Efektif dan Efisien

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 25               | 125        | 40%            |
| Setuju              | 4    | 36               | 144        | 58%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 1                | 3          | 2%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 269        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 87%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden (40%) dan yang menjawab setuju sebanyak 36 responden (58%) dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 responden (2%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 269 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{269}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Menggunakan Peralatan Kerja Secara Efektif dan Efisien” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 29 Tanggapan Responden Mengenai Saya Selalu Menjaga dan Merawat Peralatan kerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 23               | 115        | 37%            |
| Setuju              | 4    | 33               | 132        | 53%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 6                | 12         | 10%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 259        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 84%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden (37%) responden yang menjawab setuju sebanyak 33 responden (53%) dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 responden (10%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 259 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{259}{5 \times 62} \times 100 = 84\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Selalu menjaga dan merawat peralatan kerja” adalah 84% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 30 Tanggapan Responden Mengenai Berhati-Hati Dalam Menggunakan Peralatan Kerja

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju | 5    | 28               | 140        | 45%            |
| Setuju        | 4    | 32               | 128        | 52%            |

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 274        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 88%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden (45%) responden yang menjawab setuju sebanyak 32 responden (52%) dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 274 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{274}{5 \times 62} \times 100 = 88\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Berhat-hati dalam menggunakan peralatan kerja” adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

## 5. Bekerja Etis

Tabel 4. 31 Tanggapan Responden Mengenai Bekerja Menggunakan Etika Dalam Perusahaan dan Sesama Karyawan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 33               | 165        | 53%            |
| Setuju              | 4    | 29               | 116        | 47%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 0                | 0          | 0              |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 281        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 91%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden (53%) responden yang menjawab setuju sebanyak 29 responden (47%) .

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 281 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{281}{5 \times 62} \times 100 = 91\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Bekerja Menggunakan Etika Dalam Perusahaan dan Sesama Karyawan” adalah 91% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 32 Tanggapan Responden Mengenai Menghargai Pendapat yang Disampaikan Sesama Rekan Kerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 29               | 145        | 47%            |
| Setuju              | 4    | 31               | 124        | 50%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 275        | 100            |
| Rata-Rata           |      |                  | 89%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden (47%) responden yang menjawab setuju sebanyak 31 responden (50%) dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 275 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{275}{5 \times 62} \times 100 = 89\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Menghargai Pendapat yang Disampaikan Sesama Rekan Kerja” adalah 89% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 33 Tanggapan Responden Mengenai Bersikap Ramah Terhadap Sesama Rekan Kerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 29               | 145        | 47%            |
| Setuju              | 4    | 24               | 96         | 39%            |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                | 27         | 14%            |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 62               | 268        | 100            |
| Rata-Rata           |      | 86%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden (47%) responden yang menjawab setuju sebanyak 24 responden (39%) dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 responden (14%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 268 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{268}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Bersikap Ramah Terhadap Sesama Rekan Kerja adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 34 Rekapitulasi dan Rata-Rata dari Responden Terhadap Disiplin Kerja

| No                            | Pernyataan  | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|-------------------------------|---|---------------------|------------------------|
| Kehadiran                     |   |                     |                        |
| 1                             | Saya selalu datang dan masuk kerja tepat waktu          | 90%                 | 88%                    |
| 2                             | Saya tidak meninggalkan pekerjaan pada saat waktu kerja | 85%                 |                        |
| 3                             | Saya siap menerima konsekuensi atas ketidakhadiran      | 89%                 |                        |
| Ketaatan Pada Peraturan Kerja |   |                     |                        |

| No                                 | Pernyataan   | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|------------------------------------|--|---------------------|------------------------|
| 4                                  | Saya menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok   | 88%                 | 88%                    |
| 5                                  | Saya siap menerima hukuman jika melanggar peraturan perusahaan   | 91%                 |                        |
| 6                                  | Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan                                       | 85%                 |                        |
| <b>Ketaatan Pada Standar Kerja</b> |  |                     |                        |
| 7                                  | Dalam setiap pelaksanaan kerja saya selalu memperhatikan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan | 87%                 | 87%                    |
| 8                                  | Saya sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan                     | 86%                 |                        |
| 9                                  | Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan   | 89%                 |                        |
| <b>Tingkat Kewaspadaan Tinggi</b>  |  |                     |                        |
| 10                                 | Saya menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien  | 87%                 | 86%                    |
| 11                                 | Saya selalu menjaga dan merawat peralatan kerja  | 84%                 |                        |
| 12                                 | Saya berhati-hati dalam menggunakan peralatan kerja  | 88%                 |                        |
| <b>Bekerja Etis</b>                |  |                     |                        |
| 13                                 | Saya bekerja menggunakan etika dalam perusahaan dan sesama karyawan                                      | 91%                 | 89%                    |
| 14                                 | Saya menghargai pendapat yang disampaikan sesama rekan kerja   | 89%                 |                        |
| 15                                 | Saya bersikap ramah tamah terhadap sesama rekan kerja  | 86%                 |                        |
|                                    | <b>Rata-Rata</b>   | <b>88%</b>          |                        |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel hasil total tanggapan dalam mengenai variabel disiplin kerja

yakni 88%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pada bagian NRW, Transmisi, Distribusi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju mengenai indikator kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator bekerja etis sebesar 89%. Sedangkan untuk tanggapan responden terendah yaitu sebesar 86% terdapat pada indikator tingkat kewaspadaan tinggi. Sedangkan sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan “Saya siap menerima hukuman jika melanggar peraturan perusahaan” dengan perentase 91% dan pernyataan “Saya bekerja menggunakan etika dalam perusahaan dan sesama karyawan” dengan persentase 91%. Sedangkan untuk sub indikator terendah terdapat pada butir pernyataan “Saya selalu menjaga dan merawat peralatan kerja” dengan persentase 84%. Hal ini membuktikan bahwa item terendah pada indikator disiplin kerja harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan Variabel X2 (Disiplin Kerja) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 29 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4. 35 Distribusi Frekuensi Disiplin kerja

| <b>Statistics</b>  |         |         |
|--------------------|---------|---------|
| disiplin kerja     |         |         |
| N                  | Valid   | 62      |
|                    | Missing | 0       |
| Mean               |         | 66,0323 |
| Std. Error of Mean |         | ,42338  |
| Median             |         | 66,0000 |
| Mode               |         | 65,00   |
| Std. Deviation     |         | 3,33372 |
| Variance           |         | 11,114  |
| Range              |         | 17,00   |
| Minimum            |         | 57,00   |
| Maximum            |         | 74,00   |
| Sum                |         | 4094,00 |

Sumber : Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan output SPSS 29 di atas, menunjukkan bahwa rata-rata disiplin kerja berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 66,03 dengan range 17,00 dan total skor 4094. Untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yaitu dengan cara hasil rata-

rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$S. \text{ Teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Teoritik (X)} &= \frac{1(15) + 5(15)}{2} \\ &= 90/2 = 45 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 66,03 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis dengan nilai  $66,03 > 45$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel disiplin kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW. Transmisi & Distribusi Baik.

### 4.3.3 Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Berdasarkan data mengenai Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi dan Distribusi kurang baik meskipun terjadi penurunan yang tidak begitu besar, hal ini dapat dilihat pada penilaian kinerja karyawan dimana karyawan yang mendapatkan nilai amat baik dan baik terjadi penurunan dan karyawan yang mendapatkan nilai cukup terjadi peningkatan. Setelah itu banyaknya keluhan yang dialami oleh para pelanggan dan banyaknya yang tidak terealisasi dalam penanganan keluhan pelanggan juga menggambarkan bahwa kinerja karyawan masih dikatakan kurang baik.

Dalam hal untuk mengetahui sejauh mana kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, Maka dapat dilihat hasil tanggapan responden dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan dengan melibatkan sebanyak 62 responden hasil tanggapan kemudian diolah kemudian disajikan pada tabel. Berikut ini tanggapan responden mengenai pernyataan variabel kinerja karyawan.

#### 1. Prestasi Kerja

Tabel 4. 36 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Pengetahuan, Pengalaman dan Penguasaan Tugas

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 33               | 165        | 53%            |
| Sering        | 4    | 21               | 84         | 34%            |
| Kadang-kadang | 3    | 4                | 12         | 6%             |
| Pernah        | 2    | 4                | 8          | 6%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 269        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 87%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024



Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 33 responden (53%) responden yang menjawab sering sebanyak 21 responden (34%) responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 responden (6%) dan responden yang menjawab pernah sebanyak 4 responden (6%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 269 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{269}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Pengetahuan, Pengalaman dan Penguasaan Tugas” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 37 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Keterampilan dan Kecakapan Dalam Melaksanakan Tugas

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 32               | 160        | 52%            |
| Sering        | 4    | 25               | 100        | 40%            |
| Kadang-kadang | 3    | 3                | 9          | 5%             |
| Pernah        | 2    | 2                | 4          | 3%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 273        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 88%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 32 responden (52%) responden yang menjawab sering sebanyak 25 responden (40%) responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 3 responden (5%) dan responden yang menjawab pernah sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 273 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{273}{5 \times 62} \times 100 = 88\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Keterampilan dan Kecakapan Dalam Melaksanakan Tugas” adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 38 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Kemauan Untuk Berprestasi

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 25               | 125        | 40%            |
| Sering        | 4    | 32               | 128        | 52%            |
| Kadang-kadang | 3    | 4                | 12         | 6%             |
| Pernah        | 2    | 1                | 2          | 2%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 267        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 86%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 25 responden (40%) responden yang menjawab sering sebanyak 32 responden (52%) responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 responden (6%) dan responden yang menjawab pernah sebanyak 1 responden (2%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 267 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{267}{5 \times 62} \times 100 = 86\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Kemauan Untuk Berprestasi” adalah 86% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

## 2. Tanggung Jawab

Tabel 4. 39 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Berani Memikul Resiko dan Bertanggung Jawab atas Keputusan dan Tindakan yang Diambil

| Keterangan | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu     | 5    | 27               | 135        | 44%            |
| Sering     | 4    | 31               | 124        | 50%            |

|               |   |     |     |     |
|---------------|---|-----|-----|-----|
| Kadang-kadang | 3 | 4   | 12  | 6%  |
| Pernah        | 2 | 0   | 0   | 0%  |
| Tidak pernah  | 1 | 0   | 0   | 0%  |
| Jumlah        |   | 62  | 271 | 100 |
| Rata-Rata     |   | 87% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 27 responden (44%) responden yang menjawab sering sebanyak 31 responden (50%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 responden (6%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 271 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{271}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Berani Memikul Resiko dan Bertanggung Jawab atas Keputusan dan Tindakan yang Diambil adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik

Tabel 4. 40 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Dapat Bekerja Secara Maksimal Dalam Mengerjakan Tugas yang Diberikan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 26               | 130        | 42%            |
| Sering        | 4    | 28               | 112        | 45%            |
| Kadang-kadang | 3    | 8                | 24         | 13%            |
| Pernah        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 266        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 86%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 26 responden (42%) responden yang menjawab sering sebanyak 28 responden (45%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 8 responden (13%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 266 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{266}{5 \times 62} \times 100 = 86\%$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Karyawan Dapat Bekerja Secara Maksimal Dalam Mengerjakan Tugas yang Diberikan” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 41 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Ketelitian dan Bekerja Berdasarkan Prosedur Kerja

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 35               | 175        | 56%            |
| Sering        | 4    | 21               | 84         | 34%            |
| Kadang-kadang | 3    | 4                | 12         | 6%             |
| Pernah        | 2    | 1                | 2          | 2%             |
| Tidak pernah  | 1    | 1                | 1          | 2%             |
| Jumlah        |      | 62               | 274        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 88%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 35 responden (56%) responden yang menjawab sering sebanyak 21 responden (34%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 4 responden (6%), responden yang menjawab pernah sebanyak 2 responden (3%) dan responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden (2%)

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 274 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\text{total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$= \frac{274}{5 \times 62} \times 100 = 88\%$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Karyawan Memiliki Ketelitian dan Bekerja Berdasarkan Prosedur Kerja” adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

### 3. Ketaatan

Tabel 4. 42 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menaati Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku Diperusahaan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 21               | 105        | 34%            |
| Sering        | 4    | 25               | 100        | 40%            |
| Kadang-kadang | 3    | 10               | 30         | 16%            |
| Pernah        | 2    | 6                | 12         | 10             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 247        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 80%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 21 responden (34%) responden yang menjawab sering sebanyak 25 responden (40%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 10 responden (16%), responden yang menjawab pernah sebanyak 6 responden (10%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 247 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{247}{5 \times 62} \times 100 = 80\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Karyawan Mampu Menaati Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku Diperusahaan” adalah 80% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 43 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menaati Peraturan dan Perintah Kedinasan yang Diberikan Oleh Atasan yang Berwenang

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 27               | 135        | 43%            |
| Sering        | 4    | 29               | 116        | 47%            |
| Kadang-kadang | 3    | 6                | 18         | 10%            |
| Pernah        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 269        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 87%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 27 responden (43%) responden yang menjawab sering sebanyak 29 responden (47%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 6 responden (10%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 269 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{269}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Mampu Menaati Peraturan dan Perintah Kedinasan yang Diberikan Oleh Atasan yang Berwenang” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 44 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Taat Terhadap Perintah yang Diberikan Oleh Atasan Yang Berwenang

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 36               | 180        | 58%            |
| Sering        | 4    | 21               | 84         | 34%            |
| Kadang-kadang | 3    | 5                | 15         | 8%             |
| Pernah        | 2    | 0                | 0          | 0%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 279        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 90%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 36 responden (58%) responden yang menjawab sering sebanyak 21 responden (34%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 5 responden (8%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 279 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{279}{5 \times 62} \times 100 = 90\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Taat Terhadap Perintah yang Diberikan Oleh Atasan Yang Berwenang” adalah 90% yang

menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

#### 4. Kejujuran

Tabel 4. 45 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Bersikap Jujur Terhadap Wewenang yang Diberikan dan Melakukan Pelaporan Atas Hasil Kerja

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 23               | 115        | 37%            |
| Sering        | 4    | 24               | 96         | 39%            |
| Kadang-kadang | 3    | 9                | 27         | 14%            |
| Pernah        | 2    | 6                | 12         | 10%            |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 250        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 81%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 23 responden (37%) responden yang menjawab sering sebanyak 24 responden (39%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 9 responden (14%), responden yang menjawab pernah sebanyak 6 responden (10%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 250 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{250}{5 \times 62} \times 100 = 81\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “ Karyawan Mampu Bersikap Jujur Terhadap Wewenang yang Diberikan dan Melakukan Pelaporan Atas Hasil Kerja” adalah 81% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 46 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Untuk Menjaga Kerahasiaan Perusahaan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 32               | 160        | 52%            |
| Sering        | 4    | 21               | 84         | 34%            |
| Kadang-kadang | 3    | 7                | 21         | 11%            |
| Pernah        | 2    | 2                | 4          | 3%             |

| Keterangan   | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|--------------|------|------------------|------------|----------------|
| Tidak pernah | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah       |      | 62               | 269        | 100            |
| Rata-Rata    |      | 87%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 32 responden (52%) responden yang menjawab sering sebanyak 21 responden (34%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 7 responden (11%), responden yang menjawab pernah sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 269 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{269}{5 \times 62} \times 100 = 87\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Karyawan Mampu Untuk Menjaga Kerahasiaan Perusahaan” adalah 87% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 47 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memahami Bagaimana Menjadi Teladan yang Baik Dalam Pola Tindakan dan Pola Pikir

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 35               | 175        | 56%            |
| Sering        | 4    | 21               | 84         | 34%            |
| Kadang-kadang | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Pernah        | 2    | 4                | 8          | 6%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 273        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 88%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 35 responden (56%) responden yang menjawab sering sebanyak 21 responden (34%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 2 responden (3%), responden yang menjawab pernah sebanyak 4 responden (6%).



Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 273 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{273}{5 \times 62} \times 100 = 88\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “Karyawan Memahami Bagaimana Menjadi Teladan yang Baik Dalam Pola Tindakan dan Pola Pikir” adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

#### 5. Kerjasama

Tabel 4. 48 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Bekerjasama Dalam Melaksanakan Tugas

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 19               | 95         | 31%            |
| Sering        | 4    | 25               | 100        | 40%            |
| Kadang-kadang | 3    | 16               | 48         | 26%            |
| Pernah        | 2    | 2                | 4          | 3%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 247        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 80%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 19 responden (31%) responden yang menjawab sering sebanyak 25 responden (40%) responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 16 responden (26%) dan responden yang menjawab pernah sebanyak 2 orang (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 247 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{247}{5 \times 62} \times 100 = 80\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Mampu Bekerjasama Dalam Melaksanakan Tugas” adalah 80% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 49 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Memberikan Kontribusi dan Inspirasi Kepada Kelompok Kerjanya

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 27               | 135        | 43%            |
| Sering        | 4    | 23               | 92         | 37%            |
| Kadang-kadang | 3    | 8                | 24         | 13%            |
| Pernah        | 2    | 3                | 6          | 5%             |
| Tidak pernah  | 1    | 1                | 1          | 2%             |
| Jumlah        |      | 62               | 258        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 83%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 27 responden (43%) responden yang menjawab sering sebanyak 23 responden (37%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 8 responden (13%), responden yang menjawab pernah sebanyak 3 responden (5%) dan responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden (2%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 258 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{258}{5 \times 62} \times 100 = 83\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan Karyawan “ Karyawan Mampu Memberikan Kontribusi dan Inspirasi Kepada Kelompok Kerjanya” adalah 83% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 50 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Mampu Menerima Saran dan Pendapat yang Diberikan Oleh Orang Lain

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 26               | 130        | 42%            |
| Sering        | 4    | 26               | 104        | 42%            |
| Kadang-kadang | 3    | 8                | 24         | 13%            |
| Pernah        | 2    | 2                | 4          | 3%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 262        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 84%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 26 responden (42%) responden yang menjawab sering sebanyak 26 responden (42%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 8 responden (13%), responden yang menjawab pernah sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 262 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{262}{5 \times 62} \times 100 = 84\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Mampu Menerima Saran dan Pendapat yang Diberikan Oleh Orang Lain” adalah 84% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

#### 6. Inisiatif

Tabel 4. 51 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Langkah Pengambilan Keputusan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 30               | 150        | 48%            |
| Sering        | 4    | 30               | 120        | 48%            |
| Kadang-kadang | 3    | 2                | 6          | 3%             |
| Pernah        | 2    | 0                | 0          | 0%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |
| Jumlah        |      | 62               | 276        | 100            |
| Rata-Rata     |      | 89%              |            |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 30 responden (48%) responden yang menjawab sering sebanyak 30 responden (48%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 276 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{276}{5 \times 62} \times 100 = 89\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Langkah Pengambilan Keputusan” adalah 89% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 52 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Memberikan Saran Kepada Orang Lain

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 29               | 145        | 47%            |
| Sering        | 4    | 28               | 112        | 45%            |
| Kadang-kadang | 3    | 5                | 15         | 8%             |
| Pernah        | 2    | 0                | 0          | 0              |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0              |
| Jumlah        |      | 62               | 272        | 100            |
| Rata-Rata     |      |                  | 88%        |                |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 29 responden (47%) responden yang menjawab sering sebanyak 28 responden (45%) dan responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 5 responden (8%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 272 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{272}{5 \times 62} \times 100 = 88\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Memberikan Saran Kepada Orang Lain” adalah 88% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 53 Tanggapan Responden Mengenai Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Melaksanakan Prosedur Kerja yang Ada Diperusahaan

| Keterangan    | Skor | Jumlah Responden | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------|------|------------------|------------|----------------|
| Selalu        | 5    | 24               | 120        | 39%            |
| Sering        | 4    | 29               | 116        | 47%            |
| Kadang-kadang | 3    | 7                | 21         | 11%            |
| Pernah        | 2    | 2                | 4          | 3%             |
| Tidak pernah  | 1    | 0                | 0          | 0%             |

|           |     |     |     |
|-----------|-----|-----|-----|
| Jumlah    | 62  | 261 | 100 |
| Rata-Rata | 84% |     |     |

Sumber: Data primer Kuesioner diolah 2024

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat selalu sebanyak 24 responden (39%), responden yang menjawab sering sebanyak 29 responden (47%), responden yang menjawab kadang-kadang sebanyak 7 responden (11%) dan responden yang menjawab pernah sebanyak 2 responden (3%).

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu Skor sebesar 261 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{total tanggapan responden} &= \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100 \\ &= \frac{261}{5 \times 62} \times 100 = 84\% \end{aligned}$$

Jadi, total tanggapan responden mengenai pernyataan “Karyawan Memiliki Inisiatif Dalam Melaksanakan Prosedur Kerja yang Ada Diperusahaan” adalah 84% yang menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut termasuk kedalam kategori sangat setuju atau sangat baik.

Tabel 4. 54 Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

| No             | Pernyataan  | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|----------------|---|---------------------|------------------------|
| Prestasi Kerja |   |                     |                        |
| 1              | Saya memiliki pengetahuan pengalaman dan penguasaan tugas                                       | 87%                 | 86%                    |
| 2              | Saya memiliki keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas                               | 88%                 |                        |
| 3              | Saya memiliki kemauan untuk berprestasi   | 86%                 |                        |
| Tanggung Jawab |   |                     |                        |
| 4              | Saya berani untuk memikul resiko dan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang diambil | 87%                 | 87%                    |
| 5              | Saya dapat bekerja secara maksimal dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan                 | 86%                 |                        |
| 6              | Saya teliti dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja                             | 88%                 |                        |

| No               | Pernyataan  | Tanggapan Responden | Rata-Rata Perindikator |
|------------------|---|---------------------|------------------------|
| <b>Ketaatan</b>  |   |                     |                        |
| 7                | Saya mampu menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku diperusahaan                           | 80%                 | 86%                    |
| 8                | Saya mampu menaati peraturan dan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang       | 87%                 |                        |
| 9                | Saya mampu menaati perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang                               | 90%                 |                        |
| <b>Kejujuran</b> |   |                     |                        |
| 10               | Saya mampu bersikap jujur terhadap wewenang yang diberikan dan melakukan pelaporan atas hasil kerja | 81%                 | 85%                    |
| 11               | Saya mampu menjaga kerahasiaan perusahaan   | 87%                 |                        |
| 12               | Saya memahami bagaimana menjadi teladan yang baik dalam pola tindakan dan pola pikir                | 88%                 |                        |
| <b>Kerjasama</b> |   |                     |                        |
| 13               | Saya mampu bekerjasama dalam melaksanakan tugas   | 80%                 | 82%                    |
| 14               | Saya mampu memberikan kontribusi dan inspirasi kepada kelompok kerjanya                             | 83%                 |                        |
| 15               | Saya mampu menerima saran dan pendapat yang diberikan oleh orang lain                               | 84%                 |                        |
| <b>Inisiatif</b> |   |                     |                        |
| 16               | Saya memiliki inisiatif dalam langkah pengambilan keputusan   | 89%                 | 87%                    |
| 17               | Saya memiliki inisiatif dalam melakukan pemberian saran terhadap orang lain                         | 88%                 |                        |
| 18               | Saya memiliki inisiatif dalam melaksanakan prosedur kerja yang ada diperusahaan                     | 84%                 |                        |
|                  | <b>Rata-Rata</b>  |                     | <b>85%</b>             |

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel hasil total tanggapan dalam mengenai variabel kinerja karyawan yakni 85%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada bagian NRW, Transmisi, Distribusi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan selalu dari pada responden mengenai indikator prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, inisiatif. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi terdapat pada indikator tanggung jawab dan inisiatif yaitu sebesar 87%. Sedangkan untuk tanggapan responden terendah yaitu terdapat pada indikator kerja sama yaitu sebesar 82%. Sedangkan sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan “Saya mampu menaati perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang” dengan persentase 90%. Dan untuk sub indikator terendah terdapat pada butir pernyataan “Saya mampu menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku diperusahaan” dan “Saya mampu bekerjasama dalam melaksanakan tugas” dengan persentase 80%. Hal ini membuktikan bahwa item terendah yang terdapat pada indikator kinerja harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan Variabel Y (kinerja karyawan) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 29 diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4. 55 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

| <b>Statistics</b>  |         |                    |
|--------------------|---------|--------------------|
| Kinerja            |         |                    |
| N                  | Valid   | 62                 |
|                    | Missing | 0                  |
| Mean               |         | 77,1452            |
| Std. Error of Mean |         | ,79954             |
| Median             |         | 78,0000            |
| Mode               |         | 80,00 <sup>a</sup> |
| Std. Deviation     |         | 6,29558            |
| Variance           |         | 39,634             |
| Range              |         | 29,00              |
| Minimum            |         | 59,00              |
| Maximum            |         | 88,00              |
| Sum                |         | 4783,00            |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber : Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan output SPSS 29 di atas, menunjukkan bahwa

rata-rata kinerja karyawan berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 77,14 dengan range 29,00 dan total skor 4783. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor yaitu dengan cara hasil rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$S. \text{ Teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Teoritik (X)} &= \frac{1(18) + 5(18)}{2} \\ &= 108/2 = 54 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 77,14 dan skor rata-rata teoritis sebesar 54. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritis dengan nilai  $77,14 > 54$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW. Transmisi & Distribusi Baik.

#### 4.3.4 Transformasi Data Ordinal Menjadi Data Interval Menggunakan Method Succesive Interval (MSI)

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen sebagai pengumpulan data kuesioner yang digunakan adalah skala likert atau rating scale. Pengukuran menggunakan skala likert menghasilkan data yang memiliki skala ordinal. Jika memiliki data hasil penelitian yang berskala ordinal dan dilakukan permodelan regresi maka perlu dilakukan transformasi data terlebih dahulu dengan menggunakan Method Succesive Interval (MSI) dengan menggunakan software excel dan dibantu aplikasi STAT97. Setelah melakukan transformasi data maka selanjutnya dapat melakukan pengolahan data atau permodelan regresi yang di dalamnya meliputi regresi linear berganda, analisis koefisien determinasi  $R^2$ , uji asumsi klasik, uji hipotesis. Di bawah ini adalah hasil transformasi data di peroleh sebagai berikut :

Tabel 4. 56 Hasil Kuesioner Variabel Kompetensi (X1) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI

| X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | X1.12 | Total X1 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|----------|
| 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 3    | 4    | 4    | 5    | 4     | 5     | 5     | 47       |
| 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 5    | 4     | 4     | 5     | 47       |
| 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 5     | 57       |
| 4    | 5    | 5    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5     | 4     | 4     | 51       |
| 5    | 4    | 5    | 3    | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5     | 5     | 5     | 54       |
| 4    | 4    | 4    | 2    | 3    | 3    | 5    | 4    | 4    | 4     | 5     | 4     | 46       |
| 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5     | 4     | 5     | 54       |
| 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4     | 5     | 5     | 49       |
| 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4     | 5     | 4     | 52       |
| 4    | 5    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4     | 5     | 4     | 47       |
| 4    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 51       |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.56 di atas merupakan hasil kuesioner responden mengenai Kompetensi (X1). Data tersebut menggunakan data ordinal, sehingga agar analisis dapat dilanjutkan maka skala pengukuran harus ditransformasikan ke dalam



skala interval dengan menggunakan MSI. Berikut ialah hasil kuesioner variabel kompetensi yang sudah di transformasikan menggunakan MSI :

Tabel 4. 57 Hasil Kuesioner Variabel Kompetensi (X1) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI

| X1.1  | X1.2  | X1.3  | X1.4  | X1.5  | X1.6  | X1.7  | X1.8  | X1.9  | X1.10 | X1.11 | X1.12 | Total X1 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 1,000 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 31,090   |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 2,550 | 4,229 | 30,855   |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 4,088 | 3,934 | 4,172 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 44,285   |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 2,295 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 36,153   |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 4,088 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 40,110   |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 1,000 | 2,168 | 1,000 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 29,361   |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 4,401 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 39,684   |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 33,728   |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 4,401 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 36,798   |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 30,688   |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 4,088 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 35,260   |

dst

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Dari tabel 4.57 diatas dapat dilihat data hasil kuesioner variabel kompetensi (X1) yang sudah di transformasikan, yang dilakukan untuk melihat hasil Method Successive Interval (MSI). Dengan menggunakan software excel dan dibantu dengan aplikasi STAT97, hasil transformasi keseluruhan data hasil jawaban responden selanjutnya digunakan untuk menguji pengolahan data atau permodelan resgresi yang meliputi regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi Rsquar.

Tabel 4. 58 Hasil Kuesioner Variabel Disiplin (X2) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI

| X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | X2.10 | X2.11 | X2.12 | X2.13 | X2.14 | X2.15 | Total |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 69    |
| 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 3    | 4    | 5    | 4    | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 65    |
| 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 67    |
| 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 4     | 65    |
| 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 5     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 63    |
| 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5     | 63    |
| 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 64    |
| 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 65    |
| 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5     | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 68    |
| 5    | 3    | 4    | 5    | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 5     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 63    |
| 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 3     | 62    |

dst

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.58 di atas merupakan hasil kuesioner responden mengenai Disiplin (X2). Data tersebut menggunakan data ordinal, sehingga agar analisis dapat dilanjutkan maka skala pengukuran harus ditransformasikan ke dalam skala interval dengan menggunakan MSI. Berikut ialah hasil kuesioner variabel disiplin yang sudah di transformasikan menggunakan MSI :

Tabel 4. 59 Hasil Kuesioner Variabel Disiplin (X2) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI

| X2.1  | X2.2  | X2.3  | X2.4  | X2.5  | X2.6  | X2.7  | X2.8  | X2.9  | X2.10 | X2.11 | X2.12 | X2.13 | X2.14 | X2.15 | Total  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 46,437 |
| 1,975 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 41,077 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 43,189 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 40,528 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 4,459 | 1,000 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 37,628 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 37,526 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 38,905 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 40,719 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 44,859 |
| 3,298 | 1,000 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 37,758 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 1,000 | 36,429 |

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Dari tabel 4.59 diatas dapat dilihat data hasil kuesioner variabel Disiplin (X2) yang sudah di transformasikan, yang dilakukan untuk melihat hasil Method Successive Interval (MSI). Dengan menggunakan software excel dan dibantu dengan aplikasi STAT97, hasil transformasi keseluruhan data hasil jawaban responden selanjutnya digunakan untuk menguji pengolahan data atau permodelan resgresi yang meliputi regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi Rsqvar.

Tabel 4. 60 Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y) Sebelum di Transformasi Menggunakan MSI

| Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Y11 | Y12 | Y13 | Y14 | Y15 | Y16 | Y17 | Y18 | Total |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 75    |
| 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 73    |
| 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4   | 5   | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 73    |
| 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 5  | 5  | 4  | 3  | 3   | 3   | 5   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 70    |
| 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 80    |
| 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3   | 4   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   | 59    |
| 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 2  | 4  | 4  | 4   | 2   | 5   | 4   | 3   | 5   | 4   | 3   | 4   | 71    |
| 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4   | 5   | 4   | 4   | 3   | 5   | 4   | 4   | 4   | 74    |
| 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 3  | 3  | 4  | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 75    |
| 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 79    |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 83    |

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.59 di atas merupakan hasil kuesioner responden mengenai Kinerja (Y). Data tersebut menggunakan data ordinal, sehingga agar analisis dapat dilanjutkan maka skala pengukuran harus ditransformasikan ke dalam skala interval dengan menggunakan MSI. Berikut ialah hasil kuesioner variabel disiplin yang sudah di transformasikan menggunakan MSI :

Tabel 4. 61 Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y) Sesudah di Transformasi Menggunakan MSI

| Y1    | Y2    | Y3    | Y4    | Y5    | Y6    | Y7    | Y8    | Y9    | Y10   | Y11   | Y12   | Y13   | Y14   | Y15   | Y16   | Y17   | Y18   | Total  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 3,860 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 51,691 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 2,295 | 2,143 | 3,789 | 2,736 | 2,297 | 3,219 | 3,177 | 3,904 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 48,949 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 1,000 | 3,219 | 4,403 | 2,891 | 2,565 | 1,000 | 2,909 | 50,466 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 1,000 | 1,000 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 1,000 | 1,800 | 3,860 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 2,891 | 1,000 | 2,305 | 2,909 | 45,880 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 3,863 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 1,800 | 4,012 | 3,651 | 3,219 | 3,177 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 4,229 | 58,542 |
| 2,401 | 2,622 | 3,039 | 1,000 | 2,232 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,800 | 2,736 | 1,000 | 3,219 | 3,177 | 4,172 | 1,000 | 1,000 | 1,860 | 35,257 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,000 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 1,000 | 3,651 | 3,219 | 2,849 | 4,172 | 2,565 | 1,000 | 2,909 | 48,502 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 1,000 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 2,849 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 50,480 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 1,000 | 2,143 | 3,789 | 1,860 | 3,651 | 4,385 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 52,134 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 56,689 |
| 3,701 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 1,550 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 4,229 | 63,020 |

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Dari tabel 4.59 diatas dapat dilihat data hasil kuesioner variabel Kinerja (Y) yang sudah di transformasikan, yang dilakukan untuk melihat hasil Method Successive Interval (MSI). Dengan menggunakan software excel dan dibantu dengan aplikasi STAT97, hasil transformasi keseluruhan data hasil jawaban responden selanjutnya

digunakan untuk menguji pengolahan data atau permodelan regresi yang meliputi regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi  $R^2$ .

#### 4.3.5 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas pada penelitian ini akan menggunakan uji normalitas Kolmogorov–Smirnov Test. Data dari variabel penelitian yaitu kompetensi, disiplin kerja dan kinerja karyawan dikatakan normal apabila memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Dari hasil uji normalitas diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 62 Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test       |                         | Unstandardized Residual |      |
|--|-------------------------|-------------------------|------|
| N  |                         | 62                      |      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>         | Mean                    | ,0000000                |      |
|  | Std. Deviation          | 6,28377906              |      |
| Most Extreme Differences                 | Absolute                | ,065                    |      |
|  | Positive                | ,038                    |      |
|  | Negative                | -,065                   |      |
| Test Statistic                           |                         | ,065                    |      |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>      |                         | ,200 <sup>d</sup>       |      |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup> | Sig.                    | ,748                    |      |
|  | 99% Confidence Interval | Lower Bound             | ,737 |
|  |                         | Upper Bound             | ,759 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

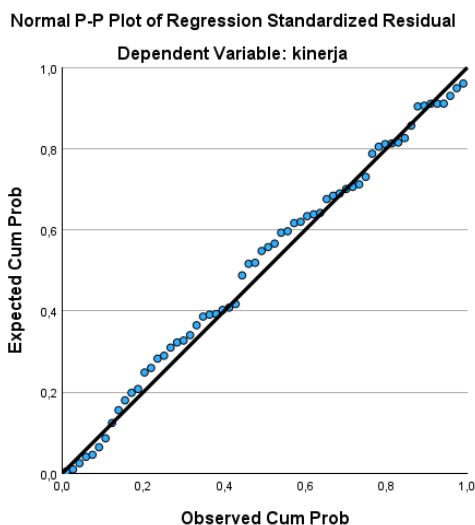
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1314643744.

*Sumber : Output SPSS 29, 2024*

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat pada kolom Asymp.Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Selain itu juga ada dengan metode yang lebih handal yaitu dengan melihat Normal Probability Plot sebagai berikut :



Gambar 4. 6 Hasil Uji Normalitas

Sumber : Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan gambar diatas bisa dilihat jika sebaran data atau distribusi data mengikut garis diagonal, maka dinyatakan normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor). Jika tolerance >0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10, berarti tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4. 63 Hasil Uji Multikolinieritas

| Model |            | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-------------------------|-------|
|       |            | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) |                         |       |
|       | kompetensi | ,993                    | 1,007 |
|       | Disiplin   | ,993                    | 1,007 |

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data Outputt SPSS 29, 2024

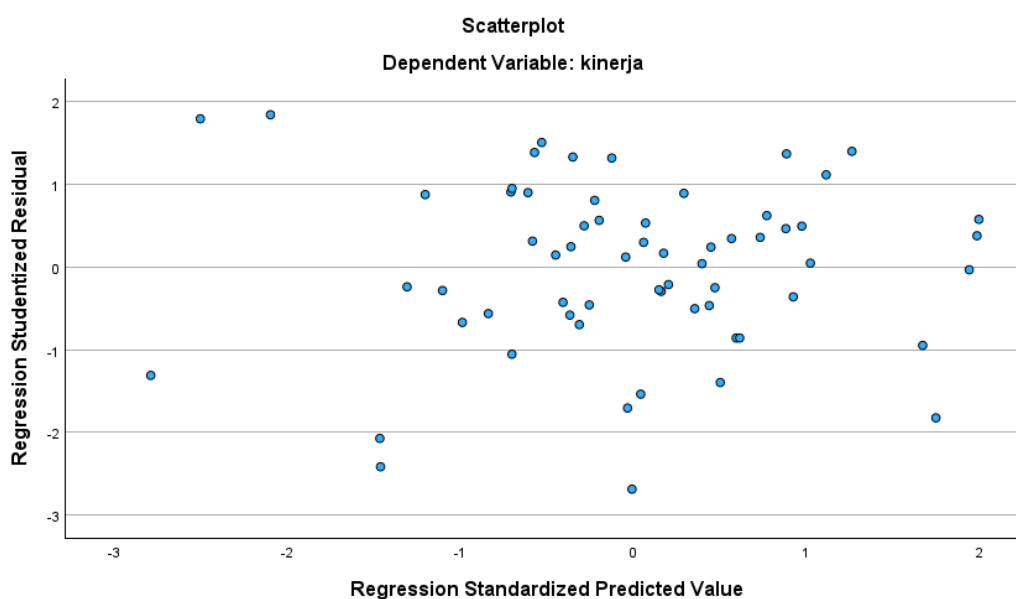
Dari hasil uji multikolenieritas pada tabel diatas dapat diketahui :

- 1) Nilai tolerance variabel kompetensi kerja (X1) yakni 0,993 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel kompetensi kerja (X1) yakni 1,007 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolenieritas.

- 2) Nilai tolerance variabel disiplin kerja (X2) yakni 0,993 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel disiplin kerja (X2) yakni 1,007 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolenieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut:



Gambar 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar diatas hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya gejala heteroskedastisitas. Dapat dilihat dari titik-titik yang menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

#### 4.3.6 Uji Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X1, X2) dengan variabel dependen (Y). Data hasil penelitian ini diolah dengan menggunakan SPSS 29. Adapun analisis regresi linier berganda pada tabel berikut :

Tabel 4. 64 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |            |                             |            |                           |       |       |
|---------------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| Model                           |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|                                 |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1                               | (Constant) | 18,540                      | 9,004      |                           | 2,059 | ,044  |
|                                 | kompetensi | ,625                        | ,175       | ,407                      | 3,572 | <,001 |
|                                 | disiplin   | ,357                        | ,168       | ,242                      | 2,126 | ,038  |

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan tabel diatas yang telah diperoleh dari koefisien regresi diatas dapat dibuat suatu persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 18,540 + 0,625 X_1 + 0,357 X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta persamaan diatas sebesar 18,540 angka tersebut menunjukkan bahwa  $X_1$  (Kompetensi),  $X_2$  (Disiplin), konstan atau  $X=0$  Maka Kinerja Karyawan sebesar 18,540
- 2) Konstanta regresi untuk kompetensi kerja sebesar 0,625 artinya terjadi peningkatan variabel kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,625 satuan dengan standar error 0,175. Konstanta bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel kompetensi kerja ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) searah, dimana apabila variabel kompetensi kerja ( $X_1$ ) mengalami peningkatan maka variabel kinerja ( $Y$ ) akan meningkat.
- 3) Konstanta regresi untuk disiplin kerja sebesar 0,357 artinya terjadi peningkatan variabel disiplin ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,357 satuan dengan standar error 0,168. Konstanta bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) searah, dimana apabila variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) mengalami peningkatan maka variabel kinerja ( $Y$ ) akan meningkat.

#### 4.3.7 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu variabel berarti variabel-variabel independen memberikan hampir

semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Adapun hasil koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4. 65 Hasil Uji Koefisien Determinasi

| <b>Model Summary<sup>b</sup></b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                | ,490 <sup>a</sup> | ,241     | ,215              | 6,38940                    |

a. Predictors: (Constant), disiplin, kompetensi

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Output SPSS 29, 2024

Berdasarkan tabel diatas dari hasil koefisien determinasi dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,241. Hal ini berarti variabel kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi dipengaruhi oleh Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

### 4.3.8 Uji Hipotesis

#### 4.3.8.1 Uji T

Uji t untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Apabila  $H_0$  diterima, maka hal yang diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai tidak berpengaruh signifikan dan sebaliknya apabila  $H_0$  ditolak, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai berpengaruh secara signifikan. Rumus mencari t tabel adalah sebagai berikut :

$$T \text{ tabel} = (a/2 ; n-k-1)$$

$$T \text{ tabel} = (0,05/2 ; 62-2-1)$$

$$T \text{ tabel} = (0,025 ; 59)$$

$$T \text{ tabel} = 2,001$$

Keterangan :

a = Signifikansi 0,05

n = Jumlah Sampel

k = Jumlah Variabel independen (X)

Adapun hasil dari uji t adalah sebagai berikut :

a. Uji Parsial Variabel Kompetensi Kerja

Tabel 4. 66 Hasil Uji Parsial Variabel Kompetensi kerja

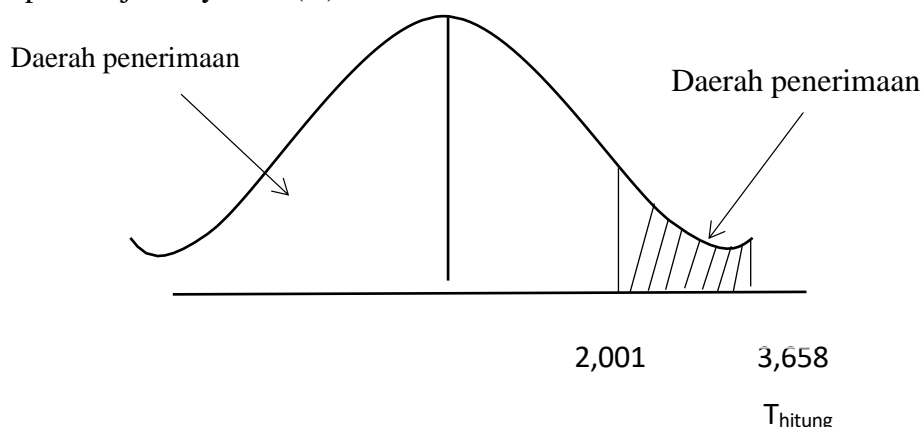
|       |            | <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |            |                           |       |       |
|-------|------------|---------------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       |            | Unstandardized Coefficients     |            | Standardized Coefficients |       |       |
| Model |            | B                               | Std. Error | Beta                      | t     | Sig.  |
| 1     | (Constant) | 32,534                          | 6,320      |                           | 5,148 | <,001 |
|       | kompetensi | ,656                            | ,179       | ,427                      | 3,658 | <,001 |

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data Output SPSS 29, 2024

### 1. Pengujian Hipotesis ( $H_1$ )

Hasil statistik uji parsial (uji t) untuk variabel Kompetensi Kerja ( $X_1$ ) diperoleh nilai Thitung sebesar 3,658 nilai ini lebih besar dari Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,001 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05. Maka  $H_0$  ditolak, artinya  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Kompetensi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).



Gambar 4. 8 Hasil Uji T Kompetensi Kerja

### b. Uji Parsial Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4. 67 Hasil Uji Parsial Variabel Disiplin Kerja

|       |            | <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |            |                           |       |       |
|-------|------------|---------------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       |            | Unstandardized Coefficients     |            | Standardized Coefficients |       |       |
| Model |            | B                               | Std. Error | Beta                      | t     | Sig.  |
| 1     | (Constant) | 38,244                          | 7,783      |                           | 4,914 | <,001 |
|       | disiplin   | ,408                            | ,183       | ,276                      | 2,225 | ,030  |

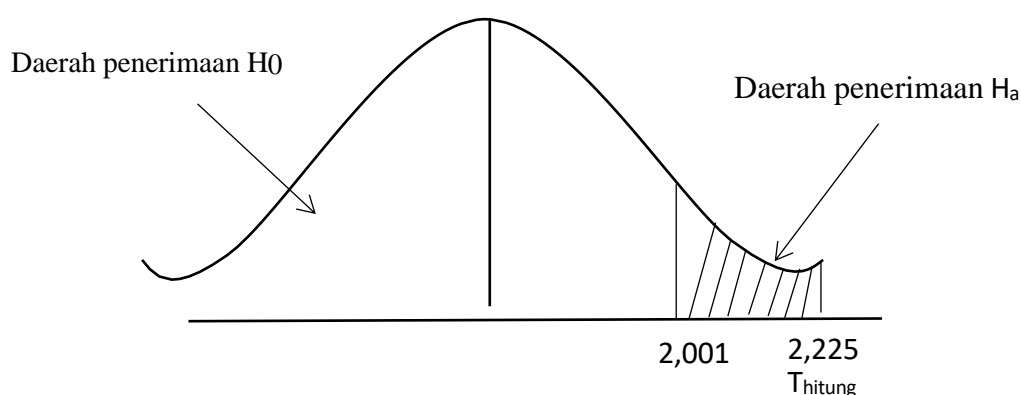
a. Dependent Variable: kinerja



Sumber : Data Output SPSS 29, 2024

## 2. Pengujian Hipotesis (H2)

Hasil statistik uji parsial (Uji t) variabel Disiplin Kerja (X2) diperoleh nilai Thitung sebesar 2,225 nilai ini lebih besar dari nilai Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,030 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05 maka H0 ditolak, artinya H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Disiplin kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 4. 9 Hasil Uji T Disiplin Kerja

### 4.3.8.2 Uji F

Uji f digunakan untuk mengetahui signifikan pengaruh secara simultan yang dilakukan pengujian hipotesis secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji statistik yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F atau biasa disebut dengan *Analysis of Variance* (ANOVA). Rumus mencari F tabel adalah sebagai berikut:

$$F \text{ tabel} = (k ; n - k)$$

$$F \text{ tabel} = (2; 62 - 2)$$

$$F \text{ tabel} = (2 ; 60)$$

$$F \text{ tabel} = 3,15$$

Keterangan :

a = Signifikan 0,05

n = Jumlah Sampel

k = Jumlah Variabel Independen (X)

Adapun hasil dari uji F adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 68 Hasil Uji F

|       |            | ANOVA <sup>a</sup> |    |             |       |                    |
|-------|------------|--------------------|----|-------------|-------|--------------------|
| Model |            | Sum of Squares     | Df | Mean Square | F     | Sig.               |
| 1     | Regression | 762,766            | 2  | 381,383     | 9,342 | <,001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 2408,639           | 59 | 40,824      |       |                    |
|       | Total      | 3171,405           | 61 |             |       |                    |

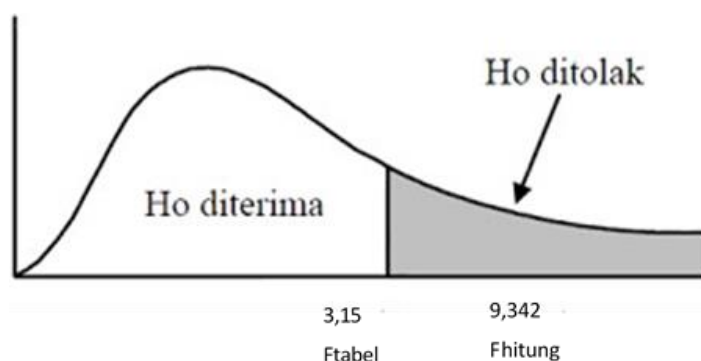
a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), disiplin, kompetensi

Sumber : Output SPSS 29, 2024

### 3. Pengujian Hipotesis (H3)

Berdasarkan data pada tabel Uji F di atas didapatkan nilai F hitung sebesar 9,342 dengan tingkat signifikansi  $<0,001$  dimana  $<0,001 < 0,05$  dan nilai F hitung  $9,342 > F$  tabel 3,15. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kompetensi Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) secara simultan terhadap kinerja (Y).



Gambar 4. 10 Uji F

## 4.4 Pembahasan dan Interpretasi Hasil

### 4.4.1 Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor

Berdasarkan pengolahan data kuesioner pada responden PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor diperoleh hasil bahwa karakteristik responden dilihat dari data identitas responden berdasarkan jenis kelamin, rata-rata karyawan yang bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi mayoritas didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 59 orang dan perempuan sebanyak 2 orang, hal ini dikarenakan dalam menjalankan tugas kesehariannya departemen ini selalu melibatkan pekerjaan fisik yang berat sehingga didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki. Berdasarkan usia karyawan didominasi oleh karyawan yang memiliki rentang usia 41-50 tahun yang bisa disebut

dengan generasi X. Seiring bertambahnya usia, karyawan dengan umur lebih tua memiliki lebih banyak pengalaman dan pengetahuan, namun mereka juga bisa menghadapi beberapa tantangan atau kelemahan yang mempengaruhi kompetensi dan kinerja mereka. Karyawan generasi X mungkin merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan teknologi dan alat digital yang terus berkembang hal ini bisa memperlambat adopsi teknologi baru di tempat kerja dan mengurangi efisiensi operasional. Generasi X merupakan generasi yang belum terlalu mengenal teknologi, sedangkan generasi Y mendapatkan segala informasi dengan cepatnya atau secara instan melalui teknologi yang ada. Sesuai dengan penelitian Avianti dan Kartika (2017) tentang kualitas kinerja pada generasi X dan Y yang memiliki konsep atau kesukaan, gaya kerja dan tujuan profesional yang berbeda pada era kelahiran yang berbeda juga.

Berdasarkan pendidikan didominasi oleh karyawan yang mayoritas pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 45 orang. Meskipun terdapat tantangan dalam hal kualifikasi formal, akan tetapi mereka didukung oleh pengalaman kerja yang memudahkan mereka dalam mengerjakan pekerjaannya. Peluang untuk pengembangan kinerja dapat dilakukan melalui pelatihan dan organisasi harus menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas serta mendukung pendidikan lanjutan. Masa kerja karyawan diketahui karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 35 orang dan karyawan dengan masa kerja >10 sebanyak 27 orang, yang berarti masa kerja didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja 6-10 tahun. Masa kerja mempengaruhi kompetensi dari kinerja seorang karyawan. Karyawan yang telah bekerja lebih lama cenderung memiliki keterampilan teknis yang lebih tinggi. Dengan pengalaman kerja bertahun-tahun memungkinkan karyawan untuk menghadapi berbagai masalah dan tantangan. Akan tetapi, masa kerja saja tidak cukup untuk menjamin kinerja yang optimal, sehingga pihak perusahaan harus mengadakan pelatihan.

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompetensi kerja diperoleh dengan rata-rata tanggapan responden mengenai kompetensi kerja yakni 82%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja pada bagian NRW, Transmisi dan Distribusi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju dan setuju dari para responden mengenai indikator pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator pengalaman yaitu sebesar 89%. Sedangkan untuk tanggapan responden terendah yaitu sebesar 69% terdapat pada indikator latar belakang pendidikan. Sedangkan sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan "Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya" dengan persentase 90%. Sub indikator terendah terdapat pada butir pernyataan "Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang" dengan persentase 68%.

Berdasarkan uji asumsi klasik yaitu uji multikolinieritas diketahui Nilai tolerance variabel kompetensi kerja (X1) yakni 0,993 lebih besar dari 0,10. Sementara

itu nilai VIF variabel kompetensi kerja (X1) yakni 1,007 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolenieritas. Berdasarkan uji hipotesis regresi linier berganda diketahui Konstanta regresi untuk kompetensi kerja sebesar 0,625 berarah positif, artinya jika variabel bebas lainnya tetap dan variabel kompetensi kerja mengalami kenaikan sebesar 1% maka perubahan Kinerja Karyawan sebesar 0,625 dengan standar error 0,175.

Berdasarkan Hasil statistik uji parsial (uji t) untuk variabel Kompetensi Kerja (X1) diperoleh nilai Thitung sebesar 3,658 nilai ini lebih besar dari Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,001 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05. Maka H0 ditolak, artinya H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Kompetensi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Hasil pada penelitian ini bahwa kompetensi secara keseluruhan terhadap karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi sudah baik akan tetapi harus di tingkatkan terutama mengenai sub indikator terendah yaitu latar belakang pendidikan. Berdasarkan karakteristik responden dapat dilihat bahwa karyawan bagian NRW, Transmisi & Distribusi paling banyak didominasi oleh karyawan yang pendidikan terakhirnya adalah SMA/SMK. Meskipun terdapat tantangan dalam hal kualifikasi formal, peluang untuk pengembangan kinerja dapat dilakukan melalui pelatihan dan perusahaan harus menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas serta mendukung pendidikan lanjutan. Karena tingkat pendidikan karyawan dapat dijadikan sebagai ukuran dalam penilaian kinerja. Pentingnya pendidikan setiap karyawan atau individu untuk menunjang proses kinerja kedepannya. Jika seseorang karyawan memiliki kompetensi yang tinggi maka semakin baik kinerja yang diberikan oleh karyawan. Melalui kompetensi yang baik dan memadai karyawan akan lebih menguasai serta mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan. Kompetensi merupakan kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya didalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2016).

Hal ini didukung oleh penelitian Herfina Saptalia, Muhammad Idris, Diah Isnaini Asiati (2022) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah pemerintah kota Palembang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan kompetensi kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah pemerintah kota Palembang.

#### **4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor**

Berdasarkan pengolahan data kuesioner pada responden PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor diperoleh hasil bahwa karakteristik responden dilihat dari data identitas responden berdasarkan jenis kelamin, rata-rata karyawan yang bekerja di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi mayoritas didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 59 orang dan perempuan sebanyak 2 orang, hal ini dikarenakan dalam menjalankan tugas kesehariannya departemen ini selalu melibatkan pekerjaan fisik yang berat sehingga didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki. Berdasarkan usia karyawan didominasi oleh karyawan yang memiliki rentang usia 41-50 tahun yang bisa disebut dengan generasi X. Usia karyawan dapat mempengaruhi disiplin kerja, karyawan yang usianya lebih tua memiliki lebih banyak pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh selama bertahun-tahun bekerja. Akan tetapi seiring bertambahnya usia, beberapa karyawan mengalami penurunan fisik dan energi, penurunan ini bisa mengurangi disiplin kerja karena karyawan mungkin memerlukan lebih banyak waktu istirahat atau absen lebih sering yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pendidikan pada karakteristik responden kinerja karyawan PERUMDA didominasi oleh karyawan yang mayoritas pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 45 orang, SMP sebanyak 5 orang, S1 sebanyak 8 orang dan D3 sebanyak 4 orang. Latar belakang pendidikan mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan. pendidikan formal sering kali menuntut kemampuan untuk mengatur waktu dan memenuhi tenggat waktu, yang dapat membantu mengembangkan disiplin. Karyawan dengan latar belakang pendidikan yang baik biasanya memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik. Masa kerja karyawan diketahui karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 35 orang dan karyawan dengan masa kerja >10 sebanyak 27 orang, yang berarti masa kerja didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja 6-10 tahun. Masa kerja dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karyawan dengan masa kerja yang lebih lama biasanya memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih mendalam tentang pekerjaan mereka, prosedur operasional, dan budaya perusahaan. Pengalaman ini membantu mereka memahami pentingnya disiplin dalam mencapai efisiensi dan kualitas kerja, serta mengurangi kesalahan.

Disiplin kerja adalah salah satu sikap yang dibutuhkan perusahaan pada setiap karyawannya. Yang berarti bahwa setiap karyawan harus tahu bagaimana mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Disiplin juga merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tabel hasil total tanggapan dalam mengenai variabel disiplin kerja yakni 88%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pada bagian NRW, Transmisi, Distribusi PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju mengenai indikator kehadiran, ketaatan pada

peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja etis. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator bekerja etis sebesar 89%. Sedangkan untuk tanggapan responden terendah yaitu sebesar 86% terdapat pada indikator tingkat kewaspadaan tinggi. Sedangkan sub indikator tertinggi terdapat pada butir pernyataan “Saya siap menerima hukuman jika melanggar peraturan perusahaan” dengan persentase 91% dan pernyataan “Saya bekerja menggunakan etika dalam perusahaan dan sesama karyawan” dengan persentase 91%. Sedangkan untuk sub indikator terendah terdapat pada butir pernyataan “Saya selalu menjaga dan merawat peralatan kantor” dengan persentase 84%.

Berdasarkan uji asumsi klasik yaitu uji multikolinieritas diketahui Nilai tolerance variabel disiplin kerja (X2) yakni 0,993 lebih besar dari 0,10. Sementara itu nilai VIF variabel disiplin kerja (X2) yakni 1,007 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Berdasarkan uji hipotesis regresi linier berganda diketahui Konstanta regresi untuk Disiplin Kerja adalah 0,357 berarah positif, artinya jika variabel bebas lainnya tetap dan variabel Disiplin Kerja mengalami kenaikan sebesar 1% maka perubahan Kinerja Karyawan sebesar 0,357 dengan standar error 0,168.

Berdasarkan Hasil statistik uji parsial (Uji t) variabel Disiplin Kerja (X2) diperoleh nilai Thitung sebesar 2,225 nilai ini lebih besar dari nilai Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,030 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05 maka H0 ditolak, artinya H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Disiplin kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor. Hasil pada penelitian ini bahwa disiplin secara keseluruhan terhadap karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi sudah baik akan tetapi harus di tingkatkan terutama mengenai indikator tingkat kewaspadaan tinggi dengan sub indikator terendah yaitu menjaga dan merawat peralatan kerja. Merawat dan menjaga peralatan kerja adalah suatu keharusan bagi karyawan PERUMDA terutama departemen NRW, transmisi, dan distribusi. Bukan hanya tentang menjaga agar peralatan tetap berfungsi, tetapi juga tentang meningkatkan efisiensi operasional, memastikan keandalan layanan, memperpanjang umur peralatan, mendukung peningkatan kinerja karyawan, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi. Semua faktor ini berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang PERUMDA dan kepuasan pelanggan. Jika karyawan memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi maka mereka akan berhati-hati, penuh perhitungan, dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

Hal ini didukung oleh penelitian I wayan gede adi saputra, i wayan mendra, ni luh gede putuh (2022) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pegawai pada kantor badan pertahanan nasional kabupaten gianyar. Hasil penelitian tersebut menunjukkan

kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor BPN Gianyar.

#### **4.4.3 Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.**

Berdasarkan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas diketahui pada kolom Asymp.Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Berdasarkan uji multikolenieritas diketahui variabel kompetensi dan disiplin kerja mempunyai nilai tolerance sebesar 0,993 dan VIF sebesar 1,007 dimana besarnya VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu  $\text{VIF} < 10$  dan besarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai Tolerance  $> 0,10$ , maka tidak terjadi korelasi antar variabel kompetensi dan disiplin kerja (Non Multikolenieritas).

Berdasarkan uji hipotesis regresi linear berganda diketahui konstanta sebesar 18,540 artinya menyatakan bahwa jika variabel kompetensi dan disiplin kerja tetap maka nilai variabel kinerja adalah sebesar 18,540. Koefisien regresi linear kompetensi kerja adalah sebesar 0,625 dan disiplin kerja sebesar 0,358. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil statistik uji parsial (uji t) untuk variabel Kompetensi Kerja (X1) diperoleh nilai Thitung sebesar 3,658 nilai ini lebih besar dari Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,001 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05. Maka H0 ditolak, artinya H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Kompetensi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil statistik uji parsial (Uji t) variabel Disiplin Kerja (X2) diperoleh nilai Thitung sebesar 2,225 nilai ini lebih besar dari nilai Ttabel sebesar 2,001. Diperkuat dengan nilai sig. Sebesar 0,030 yang menjelaskan bahwa nilai ini lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05 maka H0 ditolak, artinya H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial antara Disiplin kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan data pada tabel Uji F didapatkan nilai F hitung sebesar 9,342 dengan tingkat signifikansi  $< 0,001$  dimana  $< 0,001 < 0,05$  dan nilai F hitung  $9,342 > F$  tabel 3,15. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kompetensi Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) secara simultan terhadap kinerja (Y).

Berdasarkan karakteristik responden mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja seseorang karyawan dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan. karyawan dengan jenis kelamin laki-laki memiliki gaya kerja yang lebih kompetitif dan berorientasi pada hasil. Karyawan yang memiliki usia lebih tua biasanya memiliki

lebih banyak pengalaman dalam bekerja, tetapi jika dalam teknologi mereka merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan teknologi dan alat digital yang terus berkembang. Tingkat pendidikan seseorang sering kali mempengaruhi keterampilan teknis dan pengetahuan yang mereka miliki. Seorang karyawan dengan pendidikan tinggi mungkin memiliki pemahaman yang lebih dalam tentang konsep-konsep khusus di bidang kerjanya, yang dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang kompleks. Karyawan dengan latar belakang pendidikan SMP & SMA/SMK juga memiliki kompetensi yang baik. Mereka juga dapat meningkatkan kompetensi mereka melalui pengalaman kerja yang relevan dan pelatihan lanjutan. Penting bagi perusahaan untuk memberikan dukungan dan kesempatan bagi semua karyawan termasuk mereka dengan latar belakang pendidikan yang berbeda, agar dapat mencapai potensi maksimal dalam lingkungan kerja. Masa kerja atau lamanya seorang karyawan di suatu perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin lama seorang karyawan bekerja di posisi atau perusahaan tertentu, semakin banyak pengalaman yang mereka dapatkan dalam menjalankan tugas-tugas spesifik, menghadapi tantangan, dan menangani masalah yang mungkin muncul.

Hasil penelitian yang dilakukan mampu menunjukkan jika kedua variabel bebas yaitu kompetensi dan disiplin kerja mampu berpengaruh sebesar dengan nilai R Square sebesar 0,241. Hal ini berarti variabel kinerja karyawan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor bagian NRW, Transmisi & Distribusi dipengaruhi oleh Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompetensi dan disiplin kerja. Kompetensi merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Untuk mewujudkan karyawan yang kompeten dalam melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab, dibutuhkan kompetensi yang memadai sesuai bidang pekerjaannya. Hal ini dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan serta produktifitas dan mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri seorang karyawan. Jika karyawan memiliki disiplin kerja yang baik maka akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan karyawan yang tidak disiplin akan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mendorong dan mempromosikan budaya disiplin kepada seluruh karyawan untuk mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan rata-rata jawaban responden mengenai kompetensi, disiplin, dan kinerja dilihat dari jawaban rata-rata indikator yang paling rendah, dimana perusahaan harus memperhatikan dan memperbaiki hal tersebut demi menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan berkualitas tinggi. Dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat mengembangkan tenaga kerja yang kompeten dan disiplin, yang akan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang dan keberhasilan organisasi. Hal ini



sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh sitompul, ali, dkk. (2021) apabila kompetensi dan disiplin kerja secara bersama meningkat maka tingkat kinerja yang dihasilkan juga meningkat, begitu juga dengan sebaliknya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bagudek tumanggo, Rosita Manawari girsang (2021) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. Hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## BAB V SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, maka peneliti menarik simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian kompetensi kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor terbilang baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengolahan data kuesioner diperoleh hasil rata-rata tanggapan responden variabel kompetensi kerja sebesar 82% dengan kategori baik, adapun nilai rata-rata instrument tertinggi pada indikator indikator pengalaman kerja yaitu sebesar 89%. Adapapun nilai rata-rata instrumen terendah pada indikator latar belakang pendidikan yaitu sebesar 69%. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t yaitu Pengujian Hipotesis (H1) diketahui nilai sig untuk pengaruh (parsial) X1 terhadap Y adalah sebesar  $0,001 < 0,05$  dan nilai t hitung  $3,658 > T_{tabel}$  sebesar 2,001. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kompetensi kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian disiplin kerja pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor terbilang baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengolahan data kuesioner diperoleh hasil rata-rata tanggapan responden variabel disiplin kerja sebesar 88% dengan kategori baik, adapun nilai rata-rata instrument tertinggi pada indikator indikator bekerja etis yaitu sebesar 89%. Adapapun nilai rata-rata instrumen terendah pada indikator tingkat kewaspadaan tinggi yaitu sebesar 86%. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut di tunjukan dari hasil uji t yaitu Pengujian Hipotesis (H2) diketahui nilai sig. Untuk pengaruh (parsial) X2 terhadap Y sebesar  $0,030 < 0,05$  dan nilai t htung  $2,225 > T_{tabel}$  sebesar 2,001. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dapat dilihat dari hasil uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} 9,342 > F_{tabel} 3,15$  Dapat dilihat pula dari analisis regresi linear berganda yaitu  $Y$  (kinerja karyawan) =  $18,540 + 0,625 X1 + 0,357 X2 + e$ . Serta dilihat dari hasil koefisien determinasi variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan bahwa nilai  $R_{square} = 0,241$ . Hal ini bahwa variasi dari kinerja karyawan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dipengaruhi oleh kompetensi dan disiplin kerja sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi kerja, diperoleh dari indikator yang memiliki kelemahan yaitu indikator latar belakang pendidikan dengan rata-rata skor terendah yaitu 69%. Saran yang diberikan yaitu kepada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor untuk meningkatkan kinerja karyawan agar menjadi lebih baik dengan lebih memperhatikan dan memaksimalkan kompetensi yang dimiliki karyawan untuk dapat menjaga konsistensi karyawan dalam bekerja. Memberikan pelatihan serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan bisa menjadi cara agar pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan dapat dimanfaatkan sesuai dengan bidang kerjanya dan diharapkan karyawan mau bekerjasama dalam meningkatkan kompetensi dan selalu turut serta dalam kegiatan yang dapat memberikan kontribusi yang besar untuk tercapainya kinerja yang baik.
2. Berdasarkan hasil penelitian mengenai disiplin kerja, diperoleh dari indikator yang memiliki kelemahan yaitu indikator tingkat kewaspadaan tinggi dengan rata-rata skor terendah yaitu 86%. Saran yang diberikan yaitu kepada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor yaitu lebih menegakkan kedisiplinan dengan memberikan masukan kepada karyawan tentang kedisiplinan dalam merawat peralatan kantor agar peralatan yang tersedia oleh perusahaan tetap terawat dan terjaga. Perusahaan juga harus memberikan peringatan kepada karyawan yang tidak bisa menjaga peralatan kantor dengan baik, karena menjaga dan merawat peralatan adalah kunci keberhasilan operasional di PERUMDA dengan mendukung dan meningkatkan indikator disiplin, dan perusahaan dapat memastikan kelancaran operasional dan layanan yang optimal bagi masyarakat.
3. Berdasarkan penilaian kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor menunjukkan indikator yang memiliki kelemahan yaitu Kerjasama dengan rata-rata skor 82%. Saran yang diberikan kepada perusahaan yaitu memberikan dukungan dan arahan agar para karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan bekerjasama. Karena jika pekerjaan dilakukan dengan cara kerjasama akan terasa lebih ringan, terutama dalam menyelesaikan permasalahan keluhan yang terjadi pada pelanggan yang membutuhkan respons yang cepat dan koordinasi yang baik antara berbagai divisi. Kerjasama tim menjadi kunci dalam memastikan keluhan ditangani dengan cepat dan efisien. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap hasil kerja. Sehingga tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan jika pekerjaan dikerjakan dengan secara bersama-sama.
4. Sebagaimana hasil analisis determinasi dapat diketahui bahwa nilai  $R^2 = 0,241$  hal ini bahwa variasi dari kinerja karyawan pada PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor dipengaruhi oleh kompetensi dan disiplin kerja sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di masukan

dalam model ini. Oleh karena itu diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain selain variabel yang ada dalam penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis hal tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator Cetakan ke-1*. Riau: Zanafa Publishing.
- . (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Agustini. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). Pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Widya Cipta-Jurnal Sekretari Dan Manajemen, II (1)*, 133140.
- Clark, Jhon M. (2017). *Human Resource Management. International Edition*. Boston: TheMcGraw- Hill Companies. Inc
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, I(1)*, 22-40.
- Dessler, G. (2017). *Human Resources Management. In United States America: Pearson Education*
- . (2020). *Human Resource Management Fifteenth Edition (Fifteenth; S. Wall, Ed.)*. Florida: Pearson Education, Inc.
- Fahmi. (2018). *Manajemen, teori, kasus, dan solusi*. ALFABETA CV.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 Update PLS Regresi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- . (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 Update PLS Regresi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Hartatik. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: PT. Laksana.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Khoirinisa, K. S. (2019). “Analysis Of Factors That Influence Work Discipline.” *Analysis Of Factors That Influence Work Discipline* 18.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- \_\_\_\_\_. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manoppo, I. D., Koleangan, R. A., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unilever Indonesia. Tbk Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1).
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Narantikasari, M. (2024). PENGARUH KOMPETENSI, KERJASAMA TIM, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK DAERAH DIY KABUPATEN BANTUL. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 28(1).
- Permatasari, L. D., & DS, A. H. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan CV. Indonesia Live Garment bidang produksi bagian sewing, Kabupaten Sragen. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 35-43.
- Priansa, D. J. (2019). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2021). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Riyanda, M. (2017). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perizinan kota yogyakarta. *Fakultas Ekonomi UNY*
- Rizki, A. dan Suprajang, S. E. 2017. Analisis Kedisiplinan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 2, 49-56.
- Sanjaya, I. K. G., Hadiyat, Y., Kusuma, B. A., Agustina, I. A. S., Wardani, M. K., Terimajaya, I. W., ... & Judijanto, L. (2024). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Membangun Tim dan Organisasi Berkinerja Unggul*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Santika, I. P., Antari, N. L. S., & Pariarta, I. M. G. (2021). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit Daerah Mangusada Badung. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 16(2).
- Saptalia, H., Idris, M., & Asiati, D. I. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi*, 3(4), 248-259.

- Saputra, I. W. G. A., Mendra, I. W., & Purnawati, N. L. G. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Gianyar. *EMAS*, 3(8), 49-58.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sinambela. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- \_\_\_\_\_. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tumanggor, B., & Girsang, R. M. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Upt Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42-55
- Wandi, D., & Hakiki, A. M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Karanganyar Kabupaten Lebak.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fira Agnissa Dwi Putri  
Alamat : Kp. Puspanegara Gg. SD Islam Karya Mukti No.17  
Rt 02/02 Kec.Citeureup, Kab.Bogor, Jawa barat/16810  
Tempat dan tanggal lahir : Bogor, 14 Agustus 2001  
Agama : Islam  
Pendidikan  
• SD : SDN Puspanegara 03  
• SMP : SMPN 3 CITEUREUP  
• SMA : SMAN 1 CITEUREUP  
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan



# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYWAN PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA) TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

---

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana S1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan. Maka dengan ini saya:

Nama : Fira Agnissa Dwi Putri

NPM : 021120071

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Sehubungan dengan penelitian yang sedang Saya lakukan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Pakuan Kota Bogor, maka dengan ini Saya memerlukan data dari Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak untuk dipublikasikan secara luas sehingga kerahasiaan data yang diisi dapat dijaga. Oleh karena itu saya berharap Bapak/Ibu/Saudara/I mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan sejujur-jujurnya. Saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I demi terselesaikannya penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

**PETUNJUK PENGISIAN :**

1. Setiap pernyataan dibawah ini dimohon mengisi dengan memberikan tanda ceklis (√) berdasarkan pilihan jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I pilih.
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban saja
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

**IDENTITAS RESPONDEN**

1. **Jenis kelamin :**
  - Laki – laki
  - Perempuan
2. Pendidikan terakhir :
  - S2
  - S1
  - D3
  - SMA
  - SMP
  - SD
3. Usia :
  - 21-30 Tahun
  - 31-40 Tahun
  - 41-50 Tahun
  - > 50 Tahun
4. Lama bekerja :
  - < 1 Tahun
  - 1-5 Tahun
  - 6-10 Tahun
  - > 10 tahun

➤ **Keterangan pilihan jawaban untuk pernyataan dibawah ini !**

**SS : Sangat Setuju : 5**

**SL : Selalu : 5**

**S : Setuju : : 4**

**SR : Sering : 4**

**RG : Ragu-Ragu : 3**

**KD : Kadang-Kadang : 3**

**TS : Tidak Setuju : 2**

**P : Pernah : 2**

**STS : Sangat Tidak Setuju**

**TP : Tidak Pernah : 1**

## DAFTAR PERNYATAAN

### Kompetensi (X1)

| <b>Kompetensi</b>                |   |                   |   |    |    |     |
|----------------------------------|---|-------------------|---|----|----|-----|
| No.                              | Instrumen Pertanyaan  | Tingkat Penilaian |   |    |    |     |
|                                  |   | SS                | S | RG | TS | STS |
| <b>Pengalaman kerja</b>          |   |                   |   |    |    |     |
| 1.                               | Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya                                       |                   |   |    |    |     |
| 2.                               | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja.   |                   |   |    |    |     |
| 3.                               | Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu saya menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien   |                   |   |    |    |     |
| <b>Latar belakang Pendidikan</b> |   |                   |   |    |    |     |
| 4.                               | Saya paham dengan pekerjaan yang saya jalani karena sesuai pendidikan yang pernah saya pelajari.        |                   |   |    |    |     |
| 5.                               | Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang.  |                   |   |    |    |     |
| 6.                               | Pendidikan yang sudah dicapai, memudahkan saya dalam memahami pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. |                   |   |    |    |     |
| <b>Pengetahuan</b>               |   |                   |   |    |    |     |
| 7.                               | Saya selalu berusaha untuk berfikir strategis, demi kemajuan diri saya                                  |                   |   |    |    |     |
| 8.                               | Saya memiliki tingkat pengetahuan yang memadai dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan                 |                   |   |    |    |     |
| 9.                               | Saya memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada saya                            |                   |   |    |    |     |
| <b>Keterampilan</b>              |   |                   |   |    |    |     |
| 10.                              | Saya memiliki ketrampilan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan saya.                                  |                   |   |    |    |     |
| 11.                              | Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya.                 |                   |   |    |    |     |
| 12.                              | Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab.                   |                   |   |    |    |     |

**Disiplin kerja (X2)**

| <b>Disiplin Kerja</b>                |   |                   |   |    |    |     |
|--------------------------------------|---|-------------------|---|----|----|-----|
| No.                                  | Instrumen Pertanyaan  | Tingkat Penilaian |   |    |    |     |
|                                      |   | SS                | S | RG | TS | STS |
| <b>Kehadiran</b>                     |   |                   |   |    |    |     |
| 1.                                   | Saya selalu datang dan masuk kerja tepat waktu.   |                   |   |    |    |     |
| 2.                                   | Saya tidak meninggalkan pekerjaan pada saat waktu kerja   |                   |   |    |    |     |
| 3.                                   | Saya siap menerima konsekuensi atas ketidakhadiran  |                   |   |    |    |     |
| <b>Ketaatan pada peraturan kerja</b> |   |                   |   |    |    |     |
| 4.                                   | Saya menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok  |                   |   |    |    |     |
| 5.                                   | Saya siap menerima hukuman jika melanggar peraturan perusahaan.   |                   |   |    |    |     |
| 6.                                   | Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan  |                   |   |    |    |     |
| <b>Ketaatan pada standar kerja</b>   |   |                   |   |    |    |     |
| 7.                                   | Dalam setiap pelaksanaan kerja saya selalu memperhatikan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan. |                   |   |    |    |     |
| 8.                                   | Saya sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan.                     |                   |   |    |    |     |
| 9.                                   | Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan.   |                   |   |    |    |     |
| <b>Tingkat kewaspadaan tinggi</b>    |   |                   |   |    |    |     |
| 10.                                  | Saya menggunakan peralatan kerja secara efektif dan efisien   |                   |   |    |    |     |
| 11.                                  | Saya selalu menjaga dan merawat peralatan kerja   |                   |   |    |    |     |
| 12.                                  | Saya selalu berhati-hati dalam menggunakan peralatan kerja  |                   |   |    |    |     |
| <b>Bekerja etis</b>                  |   |                   |   |    |    |     |
| 13.                                  | Saya bekerja menggunakan etika dalam perusahaan dan sesama karyawan                                       |                   |   |    |    |     |
| 14.                                  | Saya menghargai pendapat yang disampaikan sesama rekan kerja.   |                   |   |    |    |     |
| 15.                                  | Saya bersikap ramah terhadap sesama rekan kerja.  |                   |   |    |    |     |

**Kinerja karyawan (Y)**

| <b>Kinerja Karyawan</b> |   |                   |   |    |    |     |
|-------------------------|---|-------------------|---|----|----|-----|
| No.                     | Instrumen Pertanyaan  | Tingkat Penilaian |   |    |    |     |
|                         |   | SS                | S | RG | TS | STS |
| <b>Prestasi Kerja</b>   |   |                   |   |    |    |     |
| 1.                      | Karyawan memiliki pengetahuan, pengalaman dan penguasaan tugas                                |                   |   |    |    |     |
| 2.                      | Karyawan memiliki keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas                         |                   |   |    |    |     |
| 3.                      | Karyawan memiliki kemauan untuk berprestasi   |                   |   |    |    |     |
| <b>Tanggung Jawab</b>   |   |                   |   |    |    |     |
| 4.                      | Berani untuk memikul resiko dan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang diambil    |                   |   |    |    |     |
| 5.                      | Karyawan dapat bekerja secara maksimal dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan           |                   |   |    |    |     |
| 6.                      | Karyawan memiliki ketelitian dan bekerja berdasarkan prosedur kerja                           |                   |   |    |    |     |
| <b>Ketaatan</b>         |   |                   |   |    |    |     |
| 7.                      | Saya mampu menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku diperusahaan                     |                   |   |    |    |     |
| 8.                      | Saya mampu menaati peraturan dan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang |                   |   |    |    |     |
| 9.                      | Saya mampu menaati perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang                         |                   |   |    |    |     |
| <b>Kejujuran</b>        |   |                   |   |    |    |     |
| 10.                     | memahami kejujuran terhadap wewenang yang diberikan dan pelaporan atas hasil kerja            |                   |   |    |    |     |
| 11.                     | Karyawan mampu untuk menjaga kerahasiaan perusahaan   |                   |   |    |    |     |
| 12.                     | Karyawan memahami bagaimana menjadi teladan yang baik dalam pola tindakan dan pola fikir      |                   |   |    |    |     |
| <b>Kerjasama</b>        |   |                   |   |    |    |     |
| 13.                     | Karyawan mampu bekerjasama dalam melaksanakan tugas   |                   |   |    |    |     |
| 14.                     | Karyawan mampu memberikan kontribusi dan inspirasi kepada kelompok kerjanya                   |                   |   |    |    |     |
| 15.                     | Melibatkan orang lain dalam pengelolaan informasi dan sumber daya                             |                   |   |    |    |     |
| <b>Inisiatif</b>        |   |                   |   |    |    |     |

| <b>Kinerja Karyawan</b> |  |                   |   |    |    |     |
|-------------------------|--|-------------------|---|----|----|-----|
| No.                     | Instrumen Pertanyaan                                 | Tingkat Penilaian |   |    |    |     |
|                         |  | SS                | S | RG | TS | STS |
| 16.                     | Memiliki inisiatif dalam pengambilan keputusan       |                   |   |    |    |     |
| 17.                     | Memiliki inisiatif dalam memberikan saran            |                   |   |    |    |     |
| 18.                     | Memiliki inisiatif dalam melaksanakan prosedur kerja |                   |   |    |    |     |





**Lampiran 3. Jawaban Responden Variabel X2 (Disiplin)**

| Responden | JAWABAN INDIKATOR DISIPLIN (X2) |      |      |                               |      |      |                             |      |      |                            |       |       |              |       |       | Total X2 |
|-----------|---------------------------------|------|------|-------------------------------|------|------|-----------------------------|------|------|----------------------------|-------|-------|--------------|-------|-------|----------|
|           | kehadiran                       |      |      | ketaatan pada peraturan kerja |      |      | ketaatan pada standar kerja |      |      | tingkat kewaspadaan tinggi |       |       | bekerja etis |       |       |          |
|           | X2.1                            | X2.2 | X2.3 | X2.4                          | X2.5 | X2.6 | X2.7                        | X2.8 | X2.9 | X2.10                      | X2.11 | X2.12 | X2.13        | X2.14 | X2.15 |          |
| 1         | 5                               | 5    | 4    | 5                             | 5    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 5                          | 5     | 4     | 5            | 5     | 5     | 69       |
| 2         | 4                               | 5    | 4    | 5                             | 5    | 3    | 4                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 4     | 65       |
| 3         | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 5    | 5                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 5     | 5     | 67       |
| 4         | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 5                          | 5     | 5     | 5            | 4     | 4     | 65       |
| 5         | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 5                           | 5    | 4    | 5                          | 3     | 4     | 4            | 4     | 4     | 63       |
| 6         | 4                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 5            | 5     | 5     | 63       |
| 7         | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 5                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 5     | 64       |
| 8         | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 3    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 5     | 5     | 4            | 4     | 4     | 65       |
| 9         | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 4    | 4    | 4                           | 4    | 5    | 5                          | 5     | 4     | 4            | 5     | 5     | 68       |
| 10        | 5                               | 3    | 4    | 5                             | 5    | 3    | 4                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 4     | 63       |
| 11        | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 4                           | 4    | 5    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 5     | 3     | 62       |
| 12        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 4    | 4    | 5                           | 4    | 4    | 4                          | 3     | 4     | 5            | 5     | 4     | 64       |
| 13        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 3    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 4     | 62       |
| 14        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 4    | 5    | 5                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 5     | 65       |
| 15        | 4                               | 3    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 5                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 4     | 5            | 5     | 4     | 65       |
| 16        | 5                               | 5    | 5    | 5                             | 4    | 4    | 4                           | 5    | 5    | 5                          | 5     | 4     | 5            | 5     | 5     | 71       |
| 17        | 5                               | 5    | 4    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 5                          | 4     | 4     | 5            | 5     | 4     | 66       |
| 18        | 5                               | 5    | 5    | 5                             | 5    | 5    | 5                           | 5    | 5    | 5                          | 5     | 4     | 5            | 5     | 5     | 74       |
| 19        | 4                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 5    | 5                           | 5    | 4    | 4                          | 5     | 4     | 5            | 5     | 4     | 69       |
| 20        | 4                               | 4    | 4    | 5                             | 4    | 3    | 4                           | 3    | 4    | 5                          | 4     | 4     | 5            | 5     | 3     | 61       |
| 21        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 5    | 5    | 4                           | 5    | 5    | 5                          | 3     | 4     | 4            | 5     | 5     | 69       |
| 22        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 5    | 5    | 5                           | 4    | 5    | 5                          | 5     | 5     | 5            | 5     | 5     | 73       |
| 23        | 4                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 3    | 4                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 4     | 5            | 4     | 3     | 61       |
| 24        | 4                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 4     | 60       |
| 25        | 4                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 4    | 5                           | 4    | 4    | 5                          | 5     | 4     | 4            | 5     | 5     | 68       |
| 26        | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 5     | 5     | 5            | 5     | 5     | 67       |
| 27        | 4                               | 3    | 4    | 5                             | 4    | 5    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 3     | 60       |
| 28        | 5                               | 5    | 5    | 5                             | 5    | 4    | 5                           | 4    | 5    | 5                          | 5     | 5     | 5            | 5     | 5     | 73       |
| 29        | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 4    | 5                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 3     | 61       |
| 30        | 4                               | 4    | 4    | 3                             | 4    | 4    | 3                           | 4    | 4    | 4                          | 4     | 3     | 4            | 4     | 4     | 57       |
| 31        | 4                               | 5    | 4    | 4                             | 5    | 5    | 5                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 5     | 5            | 5     | 3     | 68       |
| 32        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 4    | 5    | 4                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 4     | 4            | 4     | 5     | 67       |
| 33        | 5                               | 4    | 4    | 5                             | 5    | 4    | 5                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 4     | 67       |
| 34        | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 4    | 5    | 4                           | 5    | 4    | 3                          | 4     | 5     | 4            | 4     | 3     | 64       |
| 35        | 3                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 5                           | 4    | 5    | 4                          | 4     | 4     | 4            | 4     | 5     | 64       |
| 36        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 5                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 5     | 4            | 4     | 5     | 69       |
| 37        | 5                               | 5    | 4    | 5                             | 5    | 5    | 4                           | 4    | 4    | 4                          | 5     | 4     | 5            | 4     | 4     | 67       |
| 38        | 3                               | 4    | 5    | 5                             | 4    | 5    | 4                           | 5    | 5    | 4                          | 4     | 5     | 4            | 4     | 4     | 65       |
| 39        | 5                               | 5    | 4    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 5     | 67       |
| 40        | 4                               | 4    | 4    | 5                             | 5    | 5    | 4                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 5     | 68       |
| 41        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 4    | 5    | 5                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 4     | 4            | 4     | 5     | 69       |
| 42        | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 5    | 4                           | 5    | 4    | 5                          | 4     | 5     | 5            | 5     | 4     | 70       |
| 43        | 3                               | 5    | 4    | 5                             | 4    | 3    | 5                           | 4    | 4    | 4                          | 5     | 4     | 5            | 4     | 5     | 64       |
| 44        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 5     | 4            | 5     | 5     | 70       |
| 45        | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 4    | 5                           | 4    | 5    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 5     | 69       |
| 46        | 3                               | 5    | 5    | 5                             | 4    | 3    | 5                           | 5    | 5    | 4                          | 3     | 4     | 4            | 4     | 5     | 64       |
| 47        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 4    | 4    | 5                          | 3     | 5     | 5            | 4     | 3     | 64       |
| 48        | 5                               | 4    | 3    | 5                             | 4    | 5    | 5                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 5     | 4     | 67       |
| 49        | 4                               | 4    | 4    | 4                             | 5    | 5    | 4                           | 5    | 5    | 4                          | 5     | 5     | 4            | 4     | 3     | 65       |
| 50        | 4                               | 4    | 5    | 5                             | 4    | 4    | 5                           | 5    | 5    | 5                          | 4     | 4     | 5            | 5     | 5     | 69       |
| 51        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 4    | 5    | 5                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 5     | 5            | 5     | 4     | 69       |
| 52        | 5                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 5                           | 4    | 5    | 5                          | 5     | 3     | 5            | 5     | 5     | 69       |
| 53        | 3                               | 5    | 4    | 5                             | 5    | 5    | 4                           | 5    | 4    | 4                          | 3     | 5     | 4            | 5     | 5     | 66       |
| 54        | 3                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 4    | 3                           | 3    | 4    | 4                          | 5     | 5     | 4            | 4     | 5     | 63       |
| 55        | 5                               | 4    | 4    | 5                             | 4    | 5    | 4                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 4     | 5            | 5     | 4     | 67       |
| 56        | 4                               | 4    | 4    | 3                             | 5    | 4    | 5                           | 5    | 5    | 4                          | 4     | 5     | 4            | 4     | 4     | 64       |
| 57        | 5                               | 5    | 5    | 4                             | 4    | 5    | 4                           | 5    | 4    | 4                          | 4     | 4     | 5            | 3     | 5     | 66       |
| 58        | 5                               | 5    | 4    | 5                             | 4    | 4    | 5                           | 4    | 5    | 5                          | 4     | 5     | 4            | 3     | 5     | 67       |
| 59        | 4                               | 5    | 4    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 5    | 4    | 4                          | 5     | 4     | 4            | 5     | 4     | 65       |
| 60        | 5                               | 4    | 5    | 5                             | 5    | 5    | 3                           | 4    | 5    | 5                          | 5     | 5     | 5            | 5     | 4     | 70       |
| 61        | 5                               | 4    | 4    | 4                             | 4    | 5    | 4                           | 5    | 4    | 5                          | 4     | 5     | 5            | 4     | 4     | 66       |
| 62        | 3                               | 4    | 5    | 4                             | 5    | 4    | 4                           | 5    | 5    | 4                          | 4     | 5     | 4            | 5     | 4     | 65       |

**Lampiran 4. Jawaban Responden Variabel Y (Kinerja Karyawan)**

| responden | kinerja karyawan |    |    |                |    |    |          |    |    |           |     |     |           |     |     |           |     |     | Total |    |
|-----------|------------------|----|----|----------------|----|----|----------|----|----|-----------|-----|-----|-----------|-----|-----|-----------|-----|-----|-------|----|
|           | prestasi kerja   |    |    | tanggung jawab |    |    | ketaatan |    |    | kejujuran |     |     | kerjasama |     |     | inisiatif |     |     |       |    |
|           | Y1               | Y2 | Y3 | Y4             | Y5 | Y6 | Y7       | Y8 | Y9 | Y10       | Y11 | Y12 | Y13       | Y14 | Y15 | Y16       | Y17 | Y18 |       |    |
| 1         | 5                | 4  | 4  | 4              | 4  | 4  | 4        | 5  | 4  | 4         | 4   | 3   | 4         | 4   | 5   | 4         | 5   | 4   | 4     | 75 |
| 2         | 4                | 5  | 4  | 4              | 4  | 4  | 4        | 4  | 4  | 4         | 5   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4         | 3   | 4   | 4     | 73 |
| 3         | 5                | 5  | 4  | 4              | 4  | 5  | 3        | 4  | 4  | 4         | 5   | 2   | 4         | 5   | 4   | 4         | 3   | 4   | 4     | 73 |
| 4         | 5                | 5  | 4  | 3              | 3  | 5  | 5        | 4  | 3  | 3         | 3   | 3   | 5         | 3   | 4   | 4         | 3   | 4   | 4     | 70 |
| 5         | 5                | 5  | 4  | 4              | 5  | 5  | 4        | 5  | 4  | 3         | 5   | 5   | 4         | 4   | 5   | 4         | 4   | 4   | 5     | 80 |
| 6         | 4                | 4  | 4  | 3              | 4  | 1  | 2        | 3  | 3  | 3         | 4   | 2   | 4         | 4   | 5   | 3         | 3   | 3   | 3     | 59 |
| 7         | 5                | 5  | 4  | 4              | 4  | 5  | 2        | 4  | 4  | 4         | 2   | 5   | 4         | 3   | 5   | 4         | 3   | 4   | 4     | 71 |
| 8         | 5                | 5  | 4  | 4              | 4  | 4  | 4        | 3  | 4  | 4         | 5   | 4   | 4         | 3   | 5   | 4         | 4   | 4   | 4     | 74 |
| 9         | 5                | 4  | 5  | 4              | 4  | 5  | 3        | 3  | 4  | 5         | 3   | 5   | 5         | 5   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 75 |
| 10        | 4                | 5  | 5  | 4              | 4  | 5  | 4        | 4  | 5  | 4         | 5   | 4   | 4         | 4   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4     | 79 |
| 11        | 5                | 5  | 5  | 5              | 4  | 5  | 3        | 4  | 5  | 5         | 5   | 3   | 5         | 5   | 5   | 5         | 4   | 5   | 4     | 83 |
| 12        | 5                | 4  | 4  | 4              | 5  | 5  | 4        | 5  | 5  | 5         | 5   | 5   | 4         | 5   | 4   | 4         | 5   | 5   | 5     | 83 |
| 13        | 3                | 4  | 4  | 5              | 3  | 5  | 5        | 4  | 4  | 2         | 3   | 5   | 4         | 5   | 3   | 4         | 4   | 4   | 5     | 72 |
| 14        | 5                | 5  | 5  | 4              | 5  | 5  | 5        | 5  | 5  | 5         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 4         | 5   | 5   | 5     | 88 |
| 15        | 5                | 5  | 4  | 5              | 5  | 4  | 5        | 3  | 4  | 3         | 3   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4     | 79 |
| 16        | 5                | 5  | 5  | 4              | 5  | 4  | 4        | 5  | 4  | 4         | 5   | 4   | 5         | 4   | 5   | 4         | 5   | 5   | 5     | 83 |
| 17        | 4                | 4  | 4  | 4              | 4  | 2  | 3        | 4  | 3  | 3         | 5   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 68 |
| 18        | 5                | 4  | 5  | 5              | 5  | 5  | 5        | 5  | 4  | 5         | 5   | 5   | 5         | 4   | 4   | 5         | 5   | 5   | 5     | 86 |
| 19        | 5                | 4  | 5  | 4              | 3  | 5  | 3        | 4  | 5  | 4         | 3   | 5   | 4         | 2   | 5   | 4         | 4   | 4   | 3     | 72 |
| 20        | 5                | 2  | 5  | 4              | 4  | 3  | 5        | 4  | 5  | 3         | 4   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 72 |
| 21        | 5                | 5  | 4  | 5              | 5  | 5  | 4        | 5  | 4  | 4         | 4   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 85 |
| 22        | 4                | 5  | 5  | 5              | 3  | 5  | 4        | 5  | 5  | 5         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 86 |
| 23        | 2                | 2  | 5  | 3              | 3  | 3  | 2        | 4  | 5  | 4         | 3   | 4   | 4         | 3   | 2   | 5         | 4   | 3   | 3     | 61 |
| 24        | 3                | 5  | 4  | 4              | 4  | 4  | 2        | 5  | 4  | 4         | 2   | 5   | 4         | 3   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 69 |
| 25        | 5                | 4  | 4  | 4              | 3  | 4  | 3        | 3  | 3  | 2         | 4   | 2   | 3         | 3   | 2   | 5         | 3   | 4   | 4     | 61 |
| 26        | 2                | 3  | 2  | 4              | 4  | 4  | 2        | 4  | 3  | 4         | 4   | 4   | 3         | 1   | 5   | 4         | 4   | 4   | 4     | 61 |
| 27        | 4                | 4  | 3  | 4              | 5  | 5  | 4        | 4  | 4  | 3         | 4   | 4   | 4         | 2   | 5   | 4         | 4   | 4   | 4     | 71 |
| 28        | 5                | 4  | 4  | 4              | 4  | 5  | 4        | 5  | 4  | 2         | 5   | 5   | 4         | 4   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 75 |
| 29        | 4                | 4  | 3  | 4              | 5  | 5  | 5        | 4  | 5  | 4         | 5   | 4   | 5         | 5   | 4   | 5         | 5   | 5   | 5     | 81 |
| 30        | 5                | 3  | 5  | 3              | 4  | 4  | 4        | 3  | 5  | 4         | 5   | 5   | 5         | 4   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 79 |
| 31        | 5                | 4  | 4  | 5              | 4  | 4  | 5        | 4  | 5  | 2         | 4   | 5   | 3         | 4   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4     | 76 |
| 32        | 5                | 4  | 5  | 4              | 5  | 4  | 5        | 4  | 5  | 2         | 4   | 5   | 2         | 4   | 4   | 4         | 4   | 5   | 5     | 76 |
| 33        | 5                | 4  | 4  | 5              | 5  | 5  | 4        | 4  | 5  | 5         | 5   | 4   | 3         | 2   | 3   | 5         | 5   | 4   | 4     | 77 |
| 34        | 4                | 5  | 4  | 5              | 4  | 5  | 3        | 5  | 4  | 5         | 5   | 5   | 4         | 4   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4     | 80 |
| 35        | 4                | 5  | 4  | 5              | 5  | 5  | 4        | 5  | 5  | 2         | 5   | 5   | 4         | 3   | 4   | 4         | 4   | 4   | 3     | 76 |
| 36        | 5                | 5  | 3  | 4              | 5  | 5  | 4        | 5  | 5  | 4         | 5   | 3   | 3         | 5   | 4   | 4         | 4   | 5   | 3     | 77 |
| 37        | 3                | 4  | 5  | 5              | 4  | 5  | 5        | 5  | 4  | 5         | 4   | 4   | 5         | 5   | 5   | 4         | 5   | 4   | 4     | 81 |
| 38        | 4                | 5  | 4  | 5              | 5  | 3  | 4        | 4  | 5  | 5         | 5   | 5   | 3         | 4   | 4   | 4         | 4   | 3   | 5     | 77 |
| 39        | 4                | 5  | 4  | 4              | 5  | 5  | 3        | 5  | 5  | 5         | 4   | 5   | 4         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 83 |
| 40        | 5                | 4  | 5  | 4              | 4  | 3  | 4        | 5  | 5  | 4         | 5   | 5   | 3         | 4   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 80 |
| 41        | 5                | 5  | 4  | 5              | 5  | 4  | 5        | 5  | 5  | 5         | 5   | 4   | 5         | 5   | 3   | 5         | 4   | 2   | 2     | 81 |
| 42        | 2                | 5  | 4  | 4              | 4  | 4  | 5        | 4  | 4  | 4         | 5   | 4   | 5         | 4   | 3   | 4         | 5   | 4   | 4     | 74 |
| 43        | 5                | 4  | 5  | 5              | 5  | 5  | 4        | 4  | 5  | 5         | 4   | 5   | 3         | 5   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 80 |
| 44        | 5                | 5  | 4  | 5              | 5  | 5  | 4        | 5  | 5  | 4         | 4   | 5   | 3         | 4   | 4   | 5         | 5   | 5   | 5     | 82 |
| 45        | 4                | 5  | 5  | 5              | 4  | 5  | 4        | 4  | 5  | 5         | 5   | 4   | 4         | 5   | 5   | 4         | 4   | 5   | 5     | 83 |
| 46        | 4                | 3  | 5  | 4              | 5  | 4  | 5        | 5  | 5  | 5         | 4   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4         | 4   | 4   | 3     | 78 |
| 47        | 5                | 4  | 5  | 5              | 5  | 5  | 4        | 4  | 5  | 5         | 4   | 5   | 4         | 5   | 5   | 4         | 5   | 5   | 5     | 84 |
| 48        | 5                | 5  | 4  | 4              | 5  | 4  | 5        | 5  | 4  | 5         | 5   | 4   | 3         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 5     | 83 |
| 49        | 4                | 5  | 4  | 5              | 4  | 5  | 4        | 5  | 5  | 4         | 5   | 5   | 3         | 5   | 4   | 4         | 4   | 4   | 4     | 79 |
| 50        | 5                | 5  | 5  | 5              | 5  | 5  | 5        | 4  | 5  | 4         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 4         | 5   | 5   | 5     | 87 |
| 51        | 4                | 5  | 5  | 4              | 4  | 4  | 5        | 4  | 5  | 5         | 4   | 4   | 4         | 5   | 4   | 4         | 5   | 5   | 5     | 81 |
| 52        | 5                | 4  | 4  | 5              | 4  | 5  | 2        | 5  | 5  | 5         | 4   | 5   | 4         | 4   | 3   | 4         | 5   | 4   | 4     | 77 |
| 53        | 4                | 4  | 4  | 5              | 5  | 5  | 4        | 5  | 5  | 4         | 4   | 5   | 5         | 5   | 4   | 5         | 5   | 2   | 2     | 80 |
| 54        | 5                | 5  | 3  | 4              | 5  | 5  | 3        | 5  | 4  | 4         | 5   | 4   | 3         | 4   | 4   | 5         | 5   | 5   | 5     | 78 |
| 55        | 4                | 5  | 4  | 5              | 4  | 4  | 3        | 4  | 5  | 3         | 5   | 5   | 3         | 5   | 5   | 5         | 4   | 4   | 4     | 77 |
| 56        | 4                | 4  | 5  | 5              | 5  | 4  | 5        | 5  | 5  | 5         | 5   | 2   | 3         | 5   | 4   | 5         | 5   | 4   | 4     | 80 |
| 57        | 4                | 5  | 5  | 4              | 4  | 5  | 4        | 4  | 5  | 4         | 4   | 5   | 4         | 3   | 5   | 5         | 5   | 4   | 4     | 79 |
| 58        | 3                | 5  | 5  | 4              | 5  | 4  | 4        | 5  | 4  | 4         | 5   | 5   | 3         | 4   | 3   | 4         | 4   | 4   | 5     | 76 |
| 59        | 4                | 4  | 4  | 5              | 3  | 5  | 5        | 4  | 5  | 5         | 4   | 4   | 2         | 5   | 4   | 5         | 5   | 3   | 3     | 76 |
| 60        | 4                | 5  | 5  | 5              | 4  | 4  | 5        | 5  | 5  | 3         | 5   | 4   | 4         | 3   | 3   | 5         | 5   | 4   | 4     | 78 |
| 61        | 5                | 4  | 4  | 5              | 4  | 4  | 4        | 4  | 4  | 5         | 5   | 5   | 5         | 5   | 5   | 4         | 4   | 4   | 4     | 81 |
| 62        | 2                | 4  | 5  | 5              | 3  | 5  | 5        | 5  | 5  | 4         | 5   | 5   | 5         | 5   | 4   | 5         | 5   | 5   | 5     | 82 |

Lampiran 5. Tabel Transformasi Data MSI Variabel X1 (Kompetensi)

| X1.1  | X1.2  | X1.3  | X1.4  | X1.5  | X1.6  | X1.7  | X1.8  | X1.9  | X1.10 | X1.11 | X1.12 | total  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 1,000 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 31,090 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 2,550 | 4,229 | 30,855 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 4,088 | 3,934 | 4,172 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 44,285 |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 2,295 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 36,153 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 4,088 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 40,110 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 1,000 | 2,168 | 1,000 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 29,361 |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 4,401 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 39,684 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 33,728 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 4,401 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 36,798 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 30,688 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 4,088 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 35,260 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 4,401 | 4,088 | 3,934 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 42,181 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 32,087 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 3,110 | 3,934 | 4,172 | 4,066 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 43,291 |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 2,295 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 4,714 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 36,224 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 1,000 | 4,088 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 41,773 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 34,744 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 4,401 | 3,110 | 3,934 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 2,705 | 39,551 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 30,654 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 1,000 | 3,110 | 2,470 | 1,000 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 31,538 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 4,401 | 4,088 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 4,714 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 43,708 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 4,088 | 3,934 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 2,705 | 35,418 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 3,368 | 3,110 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 38,765 |
| 1,000 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 36,168 |
| 1,000 | 2,831 | 1,000 | 2,295 | 1,000 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 1,000 | 2,705 | 25,051 |
| 1,000 | 2,831 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 2,470 | 2,659 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 2,550 | 1,000 | 18,509 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 3,110 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 34,512 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 1,000 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 32,503 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 3,368 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 1,000 | 1,000 | 2,705 | 27,313 |
| 1,000 | 2,831 | 2,441 | 3,368 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 1,000 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 28,709 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 2,295 | 1,000 | 3,934 | 1,000 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 33,853 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 35,245 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 33,871 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 4,401 | 2,168 | 1,000 | 4,172 | 2,574 | 1,518 | 2,394 | 2,550 | 4,229 | 32,874 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 33,859 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 1,000 | 2,550 | 2,705 | 29,260 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 3,368 | 3,110 | 3,934 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 1,554 | 1,000 | 37,455 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 36,691 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 3,934 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 1,000 | 4,229 | 32,244 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 1,000 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 4,714 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 33,672 |
| 2,596 | 4,376 | 1,000 | 3,368 | 4,088 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 36,836 |
| 1,000 | 1,000 | 3,886 | 3,368 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 1,000 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 29,265 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 35,284 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 1,000 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 36,665 |
| 1,000 | 4,376 | 1,000 | 3,368 | 1,000 | 2,470 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 29,219 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 3,110 | 2,470 | 2,659 | 1,000 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 34,212 |
| 1,000 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 3,110 | 3,934 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 2,705 | 35,655 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 3,110 | 3,934 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 2,705 | 38,788 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 36,646 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 3,368 | 3,110 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 1,000 | 3,953 | 2,705 | 37,380 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 38,300 |
| 1,000 | 2,831 | 3,886 | 4,401 | 4,088 | 3,934 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 3,953 | 4,229 | 42,005 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 1,554 | 2,705 | 31,302 |
| 2,596 | 2,831 | 3,886 | 4,401 | 3,110 | 3,934 | 4,172 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 42,695 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 4,714 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 36,837 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 1,000 | 2,168 | 2,470 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 2,705 | 35,396 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 1,000 | 3,110 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 1,000 | 2,550 | 4,229 | 33,640 |
| 2,596 | 4,376 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 3,953 | 4,229 | 36,791 |
| 2,596 | 4,376 | 3,886 | 3,368 | 2,168 | 1,000 | 2,659 | 4,066 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 37,835 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 2,168 | 2,470 | 4,172 | 2,574 | 3,123 | 2,394 | 2,550 | 4,229 | 33,842 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 1,000 | 1,000 | 2,659 | 2,574 | 3,123 | 3,815 | 2,550 | 4,229 | 31,112 |
| 2,596 | 2,831 | 2,441 | 2,295 | 1,000 | 2,470 | 4,172 | 4,066 | 4,714 | 3,815 | 3,953 | 2,705 | 37,058 |

Lampiran 6. Tabel Transformasi Data MSI Variabel X2 (Disiplin)

| X2.1  | X2.2  | X2.3  | X2.4  | X2.5  | X2.6  | X2.7  | X2.8  | X2.9  | X2.10 | X2.11 | X2.12 | X2.13 | X2.14 | X2.15 | total  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 46,437 |
| 1,975 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 41,077 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 43,189 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 40,528 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 4,459 | 1,000 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 37,628 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 37,526 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 38,905 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 40,719 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 44,859 |
| 3,298 | 1,000 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 37,758 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 1,000 | 36,429 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 1,000 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 39,201 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 36,304 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 40,127 |
| 1,975 | 1,000 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 40,569 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 49,487 |
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 42,238 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 53,921 |
| 1,975 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 46,631 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 4,117 | 1,000 | 1,000 | 2,554 | 1,000 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 1,000 | 35,234 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 4,459 | 1,000 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 46,548 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 3,650 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 52,413 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 1,000 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 2,589 | 1,000 | 35,464 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 33,140 |
| 1,975 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 45,018 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 43,357 |
| 1,975 | 1,000 | 2,782 | 4,117 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 1,000 | 33,198 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 52,564 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 1,000 | 34,812 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 1,000 | 1,000 | 2,296 | 1,000 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 1,000 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 28,361 |
| 1,975 | 4,189 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 3,650 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 1,000 | 45,722 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 43,158 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 43,656 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 1,000 | 2,382 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 1,000 | 38,838 |
| 1,000 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 39,673 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 46,389 |
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 43,444 |
| 1,000 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 41,174 |
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 3,421 | 43,480 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 3,421 | 45,140 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 46,164 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 48,125 |
| 1,000 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 1,000 | 1,000 | 4,037 | 2,636 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 2,597 | 2,589 | 3,421 | 39,671 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 47,930 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 3,421 | 46,576 |
| 1,000 | 4,189 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 1,000 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 1,000 | 2,613 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 39,932 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 2,636 | 1,000 | 4,459 | 1,000 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 1,000 | 39,743 |
| 3,298 | 2,666 | 1,000 | 4,117 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 43,131 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 1,000 | 40,975 |
| 1,975 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 46,718 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 4,037 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 46,473 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 1,000 | 2,597 | 4,090 | 3,421 | 46,420 |
| 1,000 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 1,000 | 4,117 | 1,000 | 4,090 | 3,421 | 42,562 |
| 1,000 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 2,296 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 3,421 | 37,816 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 4,117 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 43,575 |
| 1,975 | 2,666 | 2,782 | 1,000 | 2,597 | 2,296 | 4,037 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 1,000 | 2,589 | 2,133 | 39,218 |
| 3,298 | 4,189 | 4,323 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 2,382 | 2,613 | 2,597 | 1,000 | 3,421 | 41,684 |
| 3,298 | 4,189 | 2,782 | 4,117 | 1,000 | 2,296 | 4,037 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 2,382 | 4,117 | 1,000 | 1,000 | 3,421 | 43,332 |
| 1,975 | 4,189 | 2,782 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 2,902 | 3,789 | 2,613 | 1,000 | 4,090 | 2,133 | 40,676 |
| 3,298 | 2,666 | 4,323 | 4,117 | 2,597 | 3,650 | 1,000 | 2,636 | 2,599 | 4,459 | 3,789 | 4,117 | 2,597 | 4,090 | 2,133 | 48,070 |
| 3,298 | 2,666 | 2,782 | 2,613 | 1,000 | 3,650 | 2,554 | 4,144 | 1,000 | 4,459 | 2,382 | 4,117 | 2,597 | 2,589 | 2,133 | 41,983 |
| 1,000 | 2,666 | 4,323 | 2,613 | 2,597 | 2,296 | 2,554 | 4,144 | 2,599 | 2,902 | 2,382 | 4,117 | 1,000 | 4,090 | 2,133 | 41,415 |

### Lampiran 7. Tabel Transformasi Data MSI Variabel Y (Kinerja Karyawan)

| Y1    | Y2    | Y3    | Y4    | Y5    | Y6    | Y7    | Y8    | Y9    | Y10   | Y11   | Y12   | Y13   | Y14   | Y15   | Y16   | Y17   | Y18   | total  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 1,860 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 51,691 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 2,295 | 2,143 | 3,789 | 2,736 | 2,297 | 3,219 | 3,177 | 1,904 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 48,949 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 1,000 | 3,219 | 4,403 | 2,891 | 2,565 | 1,000 | 2,909 | 50,466 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 1,000 | 1,000 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 1,000 | 1,800 | 1,860 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 2,891 | 1,000 | 2,305 | 2,909 | 45,880 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 1,800 | 4,012 | 3,651 | 3,219 | 3,177 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 4,229 | 58,542 |
| 2,401 | 2,622 | 3,039 | 1,000 | 2,232 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,800 | 2,736 | 1,000 | 3,219 | 3,177 | 4,172 | 1,000 | 1,000 | 1,860 | 35,257 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,000 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 1,000 | 3,651 | 3,219 | 2,349 | 4,172 | 2,565 | 1,000 | 2,909 | 48,502 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 1,000 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 2,349 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 50,480 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 1,000 | 2,143 | 3,789 | 1,860 | 3,651 | 4,385 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 52,134 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 56,689 |
| 3,701 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 1,550 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 4,229 | 63,020 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 2,297 | 4,385 | 3,177 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 61,956 |
| 1,646 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 1,000 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 2,143 | 1,000 | 1,860 | 3,651 | 3,219 | 4,403 | 1,904 | 2,565 | 2,305 | 4,229 | 49,785 |
| 3,701 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 68,532 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 1,000 | 2,143 | 1,800 | 1,860 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 57,557 |
| 3,701 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 3,563 | 2,842 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 4,385 | 3,177 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 62,119 |
| 2,401 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 1,518 | 1,829 | 2,295 | 1,000 | 1,800 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 44,531 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 3,851 | 3,675 | 2,143 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 3,177 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 65,971 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 2,419 | 1,000 | 4,196 | 1,829 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 1,860 | 3,651 | 3,219 | 1,727 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 1,860 | 50,008 |
| 3,701 | 1,000 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 1,963 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 1,800 | 2,736 | 2,297 | 3,219 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 49,347 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 2,601 | 2,736 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 64,796 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 1,000 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 66,203 |
| 1,000 | 1,000 | 4,459 | 1,000 | 1,000 | 1,963 | 1,000 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 1,860 | 2,297 | 3,219 | 2,349 | 1,000 | 4,064 | 2,305 | 1,860 | 38,798 |
| 1,646 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 1,000 | 3,675 | 2,143 | 2,601 | 1,000 | 3,651 | 3,219 | 2,349 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 46,497 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 1,000 | 2,842 | 1,829 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 2,736 | 1,000 | 2,193 | 2,349 | 1,000 | 4,064 | 1,000 | 2,909 | 37,702 |
| 1,000 | 1,642 | 1,000 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 1,000 | 2,295 | 1,000 | 2,601 | 2,736 | 2,297 | 2,193 | 1,000 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 38,208 |
| 2,401 | 2,622 | 1,805 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 2,143 | 1,800 | 2,736 | 2,297 | 3,219 | 1,727 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 47,839 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 1,000 | 4,012 | 3,651 | 3,219 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 52,420 |
| 2,401 | 2,622 | 1,805 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 4,385 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 59,267 |
| 3,701 | 1,642 | 4,459 | 1,000 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 1,000 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 3,177 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 57,064 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 1,000 | 2,736 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 54,175 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 2,419 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 1,000 | 2,736 | 3,651 | 1,000 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 3,705 | 4,229 | 54,235 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 2,297 | 2,193 | 1,727 | 1,904 | 4,064 | 3,705 | 2,909 | 56,065 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 1,829 | 3,675 | 2,143 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 3,219 | 3,177 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 58,683 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 1,000 | 4,012 | 3,651 | 3,219 | 2,349 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 1,860 | 54,788 |
| 3,701 | 4,012 | 1,805 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 1,550 | 2,193 | 4,403 | 2,891 | 2,565 | 3,705 | 1,860 | 55,343 |
| 1,646 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 3,851 | 3,675 | 2,143 | 3,789 | 2,736 | 2,297 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 3,705 | 2,909 | 59,643 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 2,664 | 2,295 | 2,143 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 1,000 | 4,229 | 54,831 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 1,829 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 3,219 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 62,629 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 1,963 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 59,066 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 1,904 | 4,064 | 2,305 | 1,000 | 60,306 |
| 1,000 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 4,385 | 3,177 | 1,904 | 2,565 | 3,705 | 2,909 | 51,388 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 2,193 | 4,403 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 58,330 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 2,736 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 61,483 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 3,705 | 4,229 | 62,036 |
| 2,401 | 1,642 | 4,459 | 2,419 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 4,385 | 3,177 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 1,860 | 55,740 |
| 3,701 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 3,219 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 3,705 | 4,229 | 63,355 |
| 3,701 | 4,012 | 3,039 | 2,419 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 3,675 | 2,143 | 3,789 | 4,012 | 2,297 | 2,193 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 62,106 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 3,651 | 2,193 | 4,403 | 2,891 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 57,136 |
| 3,701 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 3,705 | 4,229 | 67,186 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 2,297 | 3,219 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 59,371 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 4,196 | 1,000 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 3,651 | 3,219 | 3,177 | 1,904 | 2,565 | 3,705 | 2,909 | 55,506 |
| 2,401 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 3,563 | 4,196 | 2,664 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 2,736 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 1,000 | 58,982 |
| 3,701 | 4,012 | 1,805 | 2,419 | 3,563 | 4,196 | 1,829 | 3,675 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 2,297 | 2,193 | 3,177 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 4,229 | 56,512 |
| 2,401 | 4,012 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 2,842 | 1,829 | 2,295 | 3,528 | 1,800 | 4,012 | 3,651 | 2,193 | 4,403 | 4,172 | 4,064 | 2,305 | 2,909 | 55,545 |
| 2,401 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 3,563 | 2,842 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 1,000 | 2,193 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 2,909 | 59,764 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 2,232 | 4,196 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 2,601 | 2,736 | 3,651 | 3,219 | 2,349 | 4,172 | 4,064 | 3,705 | 2,909 | 57,611 |
| 1,646 | 4,012 | 4,459 | 2,419 | 3,563 | 2,842 | 2,664 | 3,675 | 2,143 | 2,601 | 4,012 | 3,651 | 2,193 | 3,177 | 1,904 | 2,565 | 2,305 | 4,229 | 54,060 |
| 2,401 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 1,000 | 4,196 | 3,851 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 2,736 | 2,297 | 1,000 | 4,403 | 2,891 | 4,064 | 3,705 | 1,860 | 53,535 |
| 2,401 | 4,012 | 4,459 | 3,858 | 2,232 | 2,842 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 1,800 | 4,012 | 2,297 | 3,219 | 2,349 | 1,904 | 4,064 | 3,705 | 2,909 | 57,116 |
| 3,701 | 2,622 | 3,039 | 3,858 | 2,232 | 2,842 | 2,664 | 2,295 | 3,528 | 3,789 | 4,012 | 3,651 | 4,385 | 4,403 | 4,172 | 2,565 | 2,305 | 2,909 | 58,973 |
| 1,000 | 2,622 | 4,459 | 3,858 | 1,000 | 4,196 | 3,851 | 3,675 | 3,528 | 2,601 | 4,012 | 3,651 |       |       |       |       |       |       |        |

### Lampiran 8. Hasil Uji Validitas Kompetensi (X1)

|       |                     | Correlations |       |        |        |        |        |       |        |        |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       |                     | x1           | x2    | x3     | x4     | x5     | x6     | x7    | x8     | x9     | x10    | x11    | x12    | total  |
| x1    | Pearson Correlation | 1            | ,071  | ,508** | ,148   | ,446*  | ,421*  | ,285  | ,193   | ,234   | ,390*  | ,193   | ,391*  | ,588** |
|       | Sig. (2-tailed)     |              | ,710  | ,004   | ,434   | ,013   | ,020   | ,127  | ,307   | ,214   | ,033   | ,307   | ,033   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2    | Pearson Correlation | ,071         | 1     | ,251   | ,215   | ,284   | ,156   | ,224  | ,301   | ,184   | ,083   | ,106   | -,086  | ,391*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,710         |       | ,181   | ,253   | ,128   | ,409   | ,235  | ,106   | ,331   | ,664   | ,577   | ,652   | ,033   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x3    | Pearson Correlation | ,508**       | ,251  | 1      | ,172   | ,483** | ,218   | ,010  | ,481** | ,347   | ,287   | ,160   | ,269   | ,600** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,004         | ,181  |        | ,362   | ,007   | ,247   | ,957  | ,007   | ,060   | ,125   | ,400   | ,151   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x4    | Pearson Correlation | ,148         | ,215  | ,172   | 1      | ,336   | ,387*  | ,261  | ,242   | ,271   | ,173   | -,003  | ,224   | ,548** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,434         | ,253  | ,362   |        | ,069   | ,035   | ,163  | ,198   | ,147   | ,361   | ,987   | ,233   | ,002   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x5    | Pearson Correlation | ,446*        | ,284  | ,483** | ,336   | 1      | ,540** | ,342  | ,399*  | ,334   | ,423*  | ,370*  | ,358   | ,814** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,013         | ,128  | ,007   | ,069   |        | ,002   | ,064  | ,029   | ,071   | ,020   | ,044   | ,052   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x6    | Pearson Correlation | ,421*        | ,156  | ,218   | ,387*  | ,540** | 1      | ,346  | ,220   | ,026   | ,310   | ,167   | -,068  | ,561** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,020         | ,409  | ,247   | ,035   | ,002   |        | ,061  | ,242   | ,892   | ,095   | ,378   | ,720   | ,001   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x7    | Pearson Correlation | ,285         | ,224  | ,010   | ,261   | ,342   | ,346   | 1     | ,102   | ,030   | ,141   | ,166   | ,118   | ,430*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,127         | ,235  | ,957   | ,163   | ,064   | ,061   |       | ,591   | ,876   | ,459   | ,382   | ,535   | ,018   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x8    | Pearson Correlation | ,193         | ,301  | ,481** | ,242   | ,399*  | ,220   | ,102  | 1      | ,363*  | ,499** | ,146   | ,296   | ,607** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,307         | ,106  | ,007   | ,198   | ,029   | ,242   | ,591  |        | ,048   | ,005   | ,441   | ,112   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x9    | Pearson Correlation | ,234         | ,184  | ,347   | ,271   | ,334   | ,026   | ,030  | ,363*  | 1      | ,382*  | ,136   | ,581** | ,565** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,214         | ,331  | ,060   | ,147   | ,071   | ,892   | ,876  | ,048   |        | ,037   | ,473   | <,001  | ,001   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x10   | Pearson Correlation | ,390*        | ,083  | ,287   | ,173   | ,423*  | ,310   | ,141  | ,499** | ,382*  | 1      | ,290   | ,423*  | ,631** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,033         | ,664  | ,125   | ,361   | ,020   | ,095   | ,459  | ,005   | ,037   |        | ,120   | ,020   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x11   | Pearson Correlation | ,193         | ,106  | ,160   | -,003  | ,370*  | ,167   | ,166  | ,146   | ,136   | ,290   | 1      | ,283   | ,469** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,307         | ,577  | ,400   | ,987   | ,044   | ,378   | ,382  | ,441   | ,473   | ,120   |        | ,130   | ,009   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x12   | Pearson Correlation | ,391*        | -,086 | ,269   | ,224   | ,358   | -,068  | ,118  | ,296   | ,581** | ,423*  | ,283   | 1      | ,547** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,033         | ,652  | ,151   | ,233   | ,052   | ,720   | ,535  | ,112   | <,001  | ,020   | ,130   |        | ,002   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |
| total | Pearson Correlation | ,588**       | ,391* | ,600** | ,548** | ,814** | ,561** | ,430* | ,607** | ,565** | ,631** | ,469** | ,547** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | <,001        | ,033  | <,001  | ,002   | <,001  | ,001   | ,018  | <,001  | ,001   | <,001  | ,009   | ,002   |        |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 9. Hasil Uji Validitas Disiplin (X2)

|       |                     | Correlations |        |        |       |        |       |        |       |       |       |        |       |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
|       |                     | x2.1         | x2.2   | x2.3   | x2.4  | x2.5   | x2.6  | x2.7   | x2.8  | x2.9  | x2.10 | x2.11  | x2.12 | x2.13  | x2.14  | x2.15  | total  |
| x2.1  | Pearson Correlation | 1            | ,324   | ,289   | -.043 | ,236   | ,143  | ,175   | ,000  | ,200  | ,283  | ,000   | ,297  | -.094  | ,095   | ,357   | ,417*  |
|       | Sig. (2-tailed)     |              | ,081   | ,122   | ,821  | ,209   | ,450  | ,354   | 1,000 | ,289  | ,130  | 1,000  | ,111  | ,619   | ,617   | ,053   | ,022   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.2  | Pearson Correlation | ,324         | 1      | ,351   | ,122  | ,421*  | ,160  | ,036   | ,241  | ,162  | ,401* | ,134   | ,241  | ,383*  | ,366*  | ,446*  | ,629** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,081         |        | ,057   | ,520  | ,021   | ,399  | ,852   | ,200  | ,393  | ,028  | ,480   | ,200  | ,037   | ,047   | ,013   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.3  | Pearson Correlation | ,289         | ,351   | 1      | ,324  | ,327   | ,269  | ,380*  | ,229  | ,289  | ,136  | ,255   | ,086  | -.055  | ,302   | ,449*  | ,610** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,122         | ,057   |        | ,081  | ,077   | ,150  | ,038   | ,224  | ,122  | ,473  | ,174   | ,652  | ,775   | ,105   | ,013   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.4  | Pearson Correlation | -.043        | ,122   | ,324   | 1     | ,350   | -.127 | ,151   | ,102  | ,172  | ,305  | ,448*  | ,231  | ,139   | ,217   | ,089   | ,448*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,821         | ,520   | ,081   |       | ,058   | ,505  | ,425   | ,590  | ,362  | ,101  | ,013   | ,220  | ,465   | ,249   | ,638   | ,013   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.5  | Pearson Correlation | ,236         | ,421*  | ,327   | ,350  | 1      | -.047 | ,041   | ,168  | ,047  | ,267  | ,292   | ,309  | ,071   | ,144   | ,392*  | ,524** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,209         | ,021   | ,077   | ,058  |        | ,803  | ,828   | ,374  | ,804  | ,153  | ,117   | ,097  | ,708   | ,448   | ,032   | ,003   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.6  | Pearson Correlation | ,143         | ,160   | ,269   | -.127 | -.047  | 1     | ,440*  | ,298  | ,072  | -.051 | ,055   | -.021 | ,047   | ,351   | ,400*  | ,426*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,450         | ,399   | ,150   | ,505  | ,803   |       | ,015   | ,109  | ,707  | ,790  | ,771   | ,911  | ,803   | ,057   | ,029   | ,019   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.7  | Pearson Correlation | ,175         | ,036   | ,380*  | ,151  | ,041   | ,440* | 1      | ,261  | ,088  | ,000  | ,097   | ,261  | ,207   | ,292   | ,199   | ,476** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,354         | ,852   | ,038   | ,425  | ,828   | ,015  |        | ,164  | ,645  | 1,000 | ,611   | ,164  | ,272   | ,117   | ,292   | ,008   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.8  | Pearson Correlation | ,000         | ,241   | ,229   | ,102  | ,168   | ,298  | ,261   | 1     | ,297  | ,000  | ,022   | -.029 | ,112   | ,085   | ,231   | ,390*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | 1,000        | ,200   | ,224   | ,590  | ,374   | ,109  | ,164   |       | ,111  | 1,000 | ,909   | ,877  | ,555   | ,656   | ,219   | ,033   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.9  | Pearson Correlation | ,200         | ,162   | ,289   | ,172  | ,047   | ,072  | ,088   | ,297  | 1     | ,424* | ,221   | ,000  | ,094   | ,333   | ,130   | ,440*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,289         | ,393   | ,122   | ,362  | ,804   | ,707  | ,645   | ,111  |       | ,019  | ,241   | 1,000 | ,619   | ,072   | ,495   | ,015   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.10 | Pearson Correlation | ,283         | ,401*  | ,136   | ,305  | ,267   | -.051 | ,000   | ,000  | ,424* | 1     | ,156   | ,000  | ,134   | ,202   | ,275   | ,452*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,130         | ,028   | ,473   | ,101  | ,153   | ,790  | 1,000  | 1,000 | ,019  |       | ,410   | 1,000 | ,481   | ,285   | ,141   | ,012   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.11 | Pearson Correlation | ,000         | ,134   | ,255   | ,448* | ,292   | ,055  | ,097   | ,022  | ,221  | ,156  | 1      | ,350  | ,334   | ,305   | ,329   | ,543** |
|       | Sig. (2-tailed)     | 1,000        | ,480   | ,174   | ,013  | ,117   | ,771  | ,611   | ,909  | ,241  | ,410  |        | ,058  | ,071   | ,102   | ,076   | ,002   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.12 | Pearson Correlation | ,297         | ,241   | ,086   | ,231  | ,309   | -.021 | ,261   | -.029 | ,000  | ,000  | ,350   | 1     | ,393*  | ,085   | ,231   | ,441*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,111         | ,200   | ,652   | ,220  | ,097   | ,911  | ,164   | ,877  | 1,000 | 1,000 | ,058   |       | ,032   | ,656   | ,219   | ,015   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.13 | Pearson Correlation | -.094        | ,383*  | -.055  | ,139  | ,071   | ,047  | ,207   | ,112  | ,094  | ,134  | ,334   | ,393* | 1      | ,530** | ,159   | ,448*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,619         | ,037   | ,775   | ,485  | ,708   | ,803  | ,272   | ,555  | ,619  | ,481  | ,071   | ,032  |        | ,003   | ,401   | ,013   |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.14 | Pearson Correlation | ,095         | ,366*  | ,302   | ,217  | ,144   | ,351  | ,292   | ,085  | ,333  | ,202  | ,305   | ,085  | ,530** | 1      | ,413*  | ,625** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,617         | ,047   | ,105   | ,249  | ,448   | ,057  | ,117   | ,656  | ,072  | ,285  | ,102   | ,656  | ,003   |        | ,023   | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| x2.15 | Pearson Correlation | ,357         | ,446*  | ,449*  | ,089  | ,392*  | ,400* | ,199   | ,231  | ,130  | ,275  | ,329   | ,231  | ,159   | ,413*  | 1      | ,704** |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,053         | ,013   | ,013   | ,638  | ,032   | ,029  | ,292   | ,219  | ,495  | ,141  | ,076   | ,219  | ,401   | ,023   |        | <,001  |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| total | Pearson Correlation | ,417*        | ,629** | ,610** | ,448* | ,524** | ,426* | ,476** | ,390* | ,440* | ,452* | ,543** | ,441* | ,448*  | ,625** | ,704** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | ,022         | <,001  | <,001  | ,013  | ,003   | ,019  | ,008   | ,033  | ,015  | ,012  | ,002   | ,015  | ,013   | <,001  | <,001  |        |
|       | N                   | 30           | 30     | 30     | 30    | 30     | 30    | 30     | 30    | 30    | 30    | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran 10. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

|       |                     | Correlations |       |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|
|       |                     | y1           | y2    | y3     | y4     | y5     | y6     | y7     | y8     | y9     | y10    | y11    | y12    | y13    | y14    | y15   | y16    | y17    | y18    | total  |
| y1    | Pearson Correlation | 1            | .378* | .368*  | .140   | .308   | .296   | .420*  | -.016  | .101   | .066   | .259   | .040   | .332   | .362*  | .289  | .140   | .077   | .272   | .515** |
|       | Sig. (2-tailed)     |              | .040  | .046   | .459   | .098   | .112   | .021   | .932   | .596   | .727   | .167   | .835   | .073   | .050   | .121  | .462   | .684   | .146   | .004   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y2    | Pearson Correlation | .378*        | 1     | .007   | .372*  | .234   | .413*  | .119   | .234   | -.133  | .198   | .088   | .091   | .178   | .361*  | .360  | -.060  | -.004  | .302   | .443*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | .040         |       | .970   | .043   | .213   | .023   | .532   | .213   | .485   | .295   | .644   | .634   | .347   | .050   | .051  | .752   | .982   | .105   | .014   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y3    | Pearson Correlation | .368*        | .007  | 1      | .043   | -.180  | .032   | .130   | .086   | .531** | .328   | .110   | .171   | .454*  | .383*  | -.047 | .264   | .231   | .084   | .396*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | .046         | .970  |        | .820   | .342   | .868   | .495   | .649   | .003   | .077   | .565   | .368   | .012   | .037   | .804  | .158   | .219   | .659   | .030   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y4    | Pearson Correlation | .140         | .372* | .043   | 1      | .232   | .436*  | .312   | .316   | .141   | .153   | .107   | .223   | .413*  | .346   | .168  | .410*  | .257   | .505** | .538** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .459         | .043  | .820   |        | .216   | .016   | .093   | .089   | .457   | .418   | .574   | .235   | .023   | .061   | .375  | .024   | .170   | .004   | .002   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y5    | Pearson Correlation | .308         | .234  | -.180  | .232   | 1      | .146   | .314   | .320   | .104   | .241   | .375*  | .119   | .545** | .194   | .402* | .307   | .431*  | .469** | .546** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .098         | .213  | .342   | .216   |        | .441   | .091   | .085   | .585   | .200   | .041   | .531   | .002   | .304   | .028  | .099   | .017   | .009   | .002   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y6    | Pearson Correlation | .296         | .413* | .032   | .436*  | .146   | 1      | .353   | .390*  | .364*  | .263   | .070   | .433*  | .235   | .154   | .133  | .244   | .313   | .506** | .593** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .112         | .023  | .868   | .016   | .441   |        | .056   | .033   | .048   | .161   | .714   | .017   | .211   | .415   | .483  | .193   | .093   | .004   | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y7    | Pearson Correlation | .420*        | .119  | .130   | .312   | .314   | .353   | 1      | .176   | .251   | -.057  | .291   | .347   | .315   | .548** | .005  | .264   | .527** | .521** | .610** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .021         | .532  | .495   | .093   | .091   | .056   |        | .353   | .181   | .765   | .119   | .060   | .090   | .002   | .979  | .159   | .003   | .003   | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y8    | Pearson Correlation | -.016        | .234  | .086   | .316   | .320   | .390*  | .176   | 1      | .243   | .241   | .229   | .378*  | .242   | .148   | .067  | .228   | .508** | .469** | .509** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .932         | .213  | .649   | .089   | .085   | .033   | .353   |        | .197   | .200   | .224   | .039   | .197   | .436   | .725  | .225   | .004   | .009   | .004   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y9    | Pearson Correlation | .101         | -.133 | .531** | .141   | .104   | .364*  | .251   | .243   | 1      | .480** | .223   | .255   | .591** | .298   | .095  | .495** | .497** | .283   | .565** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .596         | .485  | .003   | .457   | .585   | .048   | .181   | .197   |        | .007   | .236   | .174   | <.001  | .110   | .619  | .005   | .005   | .130   | .001   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y10   | Pearson Correlation | .066         | .198  | .328   | .153   | .241   | .263   | -.057  | .241   | .480** | 1      | .172   | .136   | .560** | .128   | .198  | .376*  | .463*  | .268   | .506** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .727         | .295  | .077   | .418   | .200   | .161   | .765   | .200   | .007   |        | .362   | .475   | .001   | .500   | .295  | .041   | .010   | .152   | .004   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y11   | Pearson Correlation | .259         | .088  | .110   | .107   | .375*  | .070   | .291   | .229   | .223   | .172   | 1      | -.248  | .336   | .304   | .208  | .276   | .419*  | .499** | .478** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .167         | .644  | .565   | .574   | .041   | .714   | .119   | .224   | .236   | .362   |        | .186   | .070   | .102   | .271  | .140   | .021   | .005   | .008   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y12   | Pearson Correlation | .040         | .091  | .171   | .223   | .119   | .433*  | .347   | .378*  | .255   | .136   | -.248  | 1      | .296   | .016   | .218  | .086   | .532** | .296   | .438*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | .835         | .634  | .368   | .235   | .531   | .017   | .060   | .039   | .174   | .475   | .186   |        | .112   | .931   | .247  | .652   | .003   | .112   | .016   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y13   | Pearson Correlation | .332         | .178  | .454*  | .413*  | .545** | .235   | .315   | .242   | .591** | .560** | .336   | .296   | 1      | .542** | .302  | .619** | .680** | .579** | .797** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .073         | .347  | .012   | .023   | .002   | .211   | .090   | .197   | <.001  | .001   | .070   | .112   |        | .002   | .105  | <.001  | <.001  | <.001  | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y14   | Pearson Correlation | .362*        | .361* | .383*  | .346   | .194   | .154   | .548** | .148   | .298   | .128   | .304   | .016   | .542** | 1      | -.018 | .307   | .276   | .490** | .602** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .050         | .050  | .037   | .061   | .304   | .415   | .002   | .436   | .110   | .500   | .102   | .931   | .002   |        | .926  | .099   | .141   | .006   | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y15   | Pearson Correlation | .289         | .360  | -.047  | .168   | .402*  | .133   | .005   | .067   | .095   | .198   | .208   | .218   | .302   | -.018  | 1     | -.125  | .185   | .178   | .373*  |
|       | Sig. (2-tailed)     | .121         | .051  | .804   | .375   | .028   | .483   | .979   | .725   | .619   | .295   | .271   | .247   | .105   | .926   |       | .511   | .327   | .347   | .043   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y16   | Pearson Correlation | .140         | -.060 | .264   | .410*  | .307   | .244   | .264   | .228   | .495** | .376*  | .276   | .086   | .619** | .307   | -.125 | 1      | .583** | .532** | .552** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .462         | .752  | .158   | .024   | .099   | .193   | .159   | .225   | .005   | .041   | .140   | .652   | <.001  | .099   | .511  |        | <.001  | .002   | .002   |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y17   | Pearson Correlation | .077         | -.004 | .231   | .257   | .431*  | .313   | .527** | .508** | .497** | .463*  | .419*  | .532** | .680** | .276   | .185  | .583** | 1      | .680** | .744** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .684         | .982  | .219   | .170   | .017   | .093   | .003   | .004   | .005   | .010   | .021   | .003   | <.001  | .141   | .327  | <.001  |        | <.001  | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| y18   | Pearson Correlation | .272         | .302  | .084   | .505** | .469** | .506** | .521** | .469** | .283   | .268   | .499** | .296   | .579** | .490** | .178  | .532** | .680** | 1      | .784** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .146         | .105  | .659   | .004   | .009   | .004   | .003   | .009   | .130   | .152   | .005   | .112   | <.001  | .006   | .347  | .002   | <.001  |        | <.001  |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |
| total | Pearson Correlation | .515**       | .443* | .396*  | .538** | .546** | .593** | .610** | .509** | .565** | .506** | .478** | .438*  | .797** | .602** | .373* | .552** | .744** | .784** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .004         | .014  | .030   | .002   | .002   | <.001  | <.001  | .004   | .001   | .004   | .008   | .016   | <.001  | <.001  | .043  | .002   | <.001  | <.001  |        |
|       | N                   | 30           | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30     | 30    | 30     | 30     | 30     | 30     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  
 \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**Lampiran 11. distribusi nilai rtabel signifikansi 5% dan 1%**

| N  | The Level of Significance |       | N    | The Level of Significance |       |
|----|---------------------------|-------|------|---------------------------|-------|
|    | 5%                        | 1%    |      | 5%                        | 1%    |
| 3  | 0.997                     | 0.999 | 38   | 0.320                     | 0.413 |
| 4  | 0.950                     | 0.990 | 39   | 0.316                     | 0.408 |
| 5  | 0.878                     | 0.959 | 40   | 0.312                     | 0.403 |
| 6  | 0.811                     | 0.917 | 41   | 0.308                     | 0.398 |
| 7  | 0.754                     | 0.874 | 42   | 0.304                     | 0.393 |
| 8  | 0.707                     | 0.834 | 43   | 0.301                     | 0.389 |
| 9  | 0.666                     | 0.798 | 44   | 0.297                     | 0.384 |
| 10 | 0.632                     | 0.765 | 45   | 0.294                     | 0.380 |
| 11 | 0.602                     | 0.735 | 46   | 0.291                     | 0.376 |
| 12 | 0.576                     | 0.708 | 47   | 0.288                     | 0.372 |
| 13 | 0.553                     | 0.684 | 48   | 0.284                     | 0.368 |
| 14 | 0.532                     | 0.661 | 49   | 0.281                     | 0.364 |
| 15 | 0.514                     | 0.641 | 50   | 0.279                     | 0.361 |
| 16 | 0.497                     | 0.623 | 55   | 0.266                     | 0.345 |
| 17 | 0.482                     | 0.606 | 60   | 0.254                     | 0.330 |
| 18 | 0.468                     | 0.590 | 65   | 0.244                     | 0.317 |
| 19 | 0.456                     | 0.575 | 70   | 0.235                     | 0.306 |
| 20 | 0.444                     | 0.561 | 75   | 0.227                     | 0.296 |
| 21 | 0.433                     | 0.549 | 80   | 0.220                     | 0.286 |
| 22 | 0.432                     | 0.537 | 85   | 0.213                     | 0.278 |
| 23 | 0.413                     | 0.526 | 90   | 0.207                     | 0.267 |
| 24 | 0.404                     | 0.515 | 95   | 0.202                     | 0.263 |
| 25 | 0.396                     | 0.505 | 100  | 0.195                     | 0.256 |
| 26 | 0.388                     | 0.496 | 125  | 0.176                     | 0.230 |
| 27 | 0.381                     | 0.487 | 150  | 0.159                     | 0.210 |
| 28 | 0.374                     | 0.478 | 175  | 0.148                     | 0.194 |
| 29 | 0.367                     | 0.470 | 200  | 0.138                     | 0.181 |
| 30 | <b>0.361</b>              | 0.463 | 300  | 0.113                     | 0.148 |
| 31 | 0.355                     | 0.456 | 400  | 0.098                     | 0.128 |
| 32 | 0.349                     | 0.449 | 500  | 0.088                     | 0.115 |
| 33 | 0.344                     | 0.442 | 600  | 0.080                     | 0.105 |
| 34 | 0.339                     | 0.436 | 700  | 0.074                     | 0.097 |
| 35 | 0.334                     | 0.430 | 800  | 0.070                     | 0.091 |
| 36 | 0.329                     | 0.424 | 900  | 0.065                     | 0.086 |
| 37 | 0.325                     | 0.418 | 1000 | 0.062                     | 0.081 |

**Lampiran 12. Nilai T tabel**

| d.f       | $t_{0.10}$ | $t_{0.05}$ | $t_{0.025}$ | $t_{0.01}$ | $t_{0.005}$ | d.f       |
|-----------|------------|------------|-------------|------------|-------------|-----------|
| <b>40</b> | 1,303      | 1,684      | 2,021       | 2,423      | 2,704       | <b>40</b> |
| <b>41</b> | 1,303      | 1,683      | 2,020       | 2,421      | 2,701       | <b>41</b> |
| <b>42</b> | 1,302      | 1,682      | 2,018       | 2,418      | 2,698       | <b>42</b> |
| <b>43</b> | 1,302      | 1,681      | 2,017       | 2,416      | 2,695       | <b>43</b> |
| <b>44</b> | 1,301      | 1,680      | 2,015       | 2,414      | 2,692       | <b>44</b> |

|           |       |       |       |       |       |           |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------|
| <b>45</b> | 1,301 | 1,679 | 2,014 | 2,412 | 2,690 | <b>45</b> |
| <b>46</b> | 1,300 | 1,679 | 2,013 | 2,410 | 2,687 | <b>46</b> |
| <b>47</b> | 1,300 | 1,678 | 2,012 | 2,408 | 2,685 | <b>47</b> |
| <b>48</b> | 1,299 | 1,677 | 2,011 | 2,407 | 2,682 | <b>48</b> |
| <b>49</b> | 1,299 | 1,677 | 2,010 | 2,405 | 2,680 | <b>49</b> |
| <b>50</b> | 1,299 | 1,676 | 2,009 | 2,403 | 2,678 | <b>50</b> |
| <b>51</b> | 1,298 | 1,675 | 2,008 | 2,402 | 2,676 | <b>51</b> |
| <b>52</b> | 1,298 | 1,675 | 2,007 | 2,400 | 2,674 | <b>52</b> |
| <b>53</b> | 1,298 | 1,674 | 2,006 | 2,399 | 2,672 | <b>53</b> |
| <b>54</b> | 1,297 | 1,674 | 2,005 | 2,397 | 2,670 | <b>54</b> |
| <b>55</b> | 1,297 | 1,673 | 2,004 | 2,396 | 2,668 | <b>55</b> |
| <b>56</b> | 1,297 | 1,673 | 2,003 | 2,395 | 2,667 | <b>56</b> |
| <b>57</b> | 1,297 | 1,672 | 2,002 | 2,394 | 2,665 | <b>57</b> |
| <b>58</b> | 1,296 | 1,672 | 2,002 | 2,392 | 2,663 | <b>58</b> |
| <b>59</b> | 1,296 | 1,671 | 2,001 | 2,391 | 2,662 | <b>59</b> |
| <b>60</b> | 1,296 | 1,671 | 2,000 | 2,390 | 2,660 | <b>60</b> |
| <b>61</b> | 1,296 | 1,670 | 2,000 | 2,389 | 2,659 | <b>61</b> |
| <b>62</b> | 1,295 | 1,670 | 1,999 | 2,388 | 2,657 | <b>62</b> |
| <b>63</b> | 1,295 | 1,669 | 1,998 | 2,387 | 2,656 | <b>63</b> |
| <b>64</b> | 1,295 | 1,669 | 1,998 | 2,386 | 2,655 | <b>64</b> |
| <b>65</b> | 1,295 | 1,669 | 1,997 | 2,385 | 2,654 | <b>65</b> |
| <b>66</b> | 1,295 | 1,668 | 1,997 | 2,384 | 2,652 | <b>66</b> |
| <b>67</b> | 1,294 | 1,668 | 1,996 | 2,383 | 2,651 | <b>67</b> |
| <b>68</b> | 1,294 | 1,668 | 1,995 | 2,382 | 2,650 | <b>68</b> |
| <b>69</b> | 1,294 | 1,667 | 1,995 | 2,382 | 2,649 | <b>69</b> |
| <b>70</b> | 1,294 | 1,667 | 1,994 | 2,381 | 2,648 | <b>70</b> |
| <b>71</b> | 1,294 | 1,667 | 1,994 | 2,380 | 2,647 | <b>71</b> |
| <b>72</b> | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,379 | 2,646 | <b>72</b> |
| <b>73</b> | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,379 | 2,645 | <b>73</b> |
| <b>74</b> | 1,293 | 1,666 | 1,993 | 2,378 | 2,644 | <b>74</b> |
| <b>75</b> | 1,293 | 1,665 | 1,992 | 2,377 | 2,643 | <b>75</b> |
| <b>76</b> | 1,293 | 1,665 | 1,992 | 2,376 | 2,642 | <b>76</b> |
| <b>77</b> | 1,293 | 1,665 | 1,991 | 2,376 | 2,641 | <b>77</b> |
| <b>78</b> | 1,292 | 1,665 | 1,991 | 2,375 | 2,640 | <b>78</b> |

## Lampiran 13. Distribusi Nilai F tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                        | 1                       | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   |
| 46                     | 4.05                    | 3.20 | 2.81 | 2.57 | 2.42 | 2.30 | 2.22 | 2.15 | 2.09 | 2.04 | 2.00 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.89 |
| 47                     | 4.05                    | 3.20 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.30 | 2.21 | 2.14 | 2.09 | 2.04 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.91 | 1.88 |
| 48                     | 4.04                    | 3.19 | 2.80 | 2.57 | 2.41 | 2.29 | 2.21 | 2.14 | 2.08 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.88 |
| 49                     | 4.04                    | 3.19 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.08 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.88 |
| 50                     | 4.03                    | 3.18 | 2.79 | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.03 | 1.99 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.87 |
| 51                     | 4.03                    | 3.18 | 2.79 | 2.55 | 2.40 | 2.28 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.02 | 1.98 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.87 |
| 52                     | 4.03                    | 3.18 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.07 | 2.02 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.89 | 1.86 |
| 53                     | 4.02                    | 3.17 | 2.78 | 2.55 | 2.39 | 2.28 | 2.19 | 2.12 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.86 |
| 54                     | 4.02                    | 3.17 | 2.78 | 2.54 | 2.39 | 2.27 | 2.18 | 2.12 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.86 |
| 55                     | 4.02                    | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.06 | 2.01 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.88 | 1.85 |
| 56                     | 4.01                    | 3.16 | 2.77 | 2.54 | 2.38 | 2.27 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.85 |
| 57                     | 4.01                    | 3.16 | 2.77 | 2.53 | 2.38 | 2.26 | 2.18 | 2.11 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.85 |
| 58                     | 4.01                    | 3.16 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.05 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.87 | 1.84 |
| 59                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.26 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.84 |
| 60                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.53 | 2.37 | 2.25 | 2.17 | 2.10 | 2.04 | 1.99 | 1.95 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.84 |
| 61                     | 4.00                    | 3.15 | 2.76 | 2.52 | 2.37 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.04 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.86 | 1.83 |
| 62                     | 4.00                    | 3.15 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 63                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.25 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 64                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.52 | 2.36 | 2.24 | 2.16 | 2.09 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.83 |
| 65                     | 3.99                    | 3.14 | 2.75 | 2.51 | 2.36 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.85 | 1.82 |
| 66                     | 3.99                    | 3.14 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.03 | 1.98 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 67                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.98 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 68                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.51 | 2.35 | 2.24 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.82 |
| 69                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.15 | 2.08 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.90 | 1.86 | 1.84 | 1.81 |
| 70                     | 3.98                    | 3.13 | 2.74 | 2.50 | 2.35 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.02 | 1.97 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.84 | 1.81 |
| 71                     | 3.98                    | 3.13 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.97 | 1.93 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 72                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 73                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.23 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.86 | 1.83 | 1.81 |
| 74                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.50 | 2.34 | 2.22 | 2.14 | 2.07 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.89 | 1.85 | 1.83 | 1.80 |
| 75                     | 3.97                    | 3.12 | 2.73 | 2.49 | 2.34 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.83 | 1.80 |
| 76                     | 3.97                    | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.01 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 77                     | 3.97                    | 3.12 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.96 | 1.92 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 78                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.80 |
| 79                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.22 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.85 | 1.82 | 1.79 |
| 80                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.49 | 2.33 | 2.21 | 2.13 | 2.06 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.88 | 1.84 | 1.82 | 1.79 |
| 81                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.82 | 1.79 |
| 82                     | 3.96                    | 3.11 | 2.72 | 2.48 | 2.33 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 2.00 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 83                     | 3.96                    | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 | 1.91 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 84                     | 3.95                    | 3.11 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.95 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 85                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.79 |
| 86                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.21 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.84 | 1.81 | 1.78 |
| 87                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.87 | 1.83 | 1.81 | 1.78 |
| 88                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.48 | 2.32 | 2.20 | 2.12 | 2.05 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.81 | 1.78 |
| 89                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.47 | 2.32 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |
| 90                     | 3.95                    | 3.10 | 2.71 | 2.47 | 2.32 | 2.20 | 2.11 | 2.04 | 1.99 | 1.94 | 1.90 | 1.86 | 1.83 | 1.80 | 1.78 |

## Lampiran 14. Surat Keterangan Riset



**PERUSAHAAN UMUM DAERAH (PERUMDA)  
TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Jln. Siliwangi No. 121 Bogor 16142 Telp. (0251) 8324111 Fax. 8321575  
e-mail : corporate@tirtapakuan.co.id web : www.tirtapakuan.co.id

---

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 074/Ket. 03 -Perumda.TPKB/2024

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa/i Fakultas  
Ekonomi & Bisnis Universitas Pakuan Bogor :

| No | Nama                   | NPM       | Program Study |
|----|------------------------|-----------|---------------|
| 1. | Fira Agnissa Dwi Putri | 021120071 | Manajemen     |

Telah melaksanakan praktek kerja lapangan di Sub Departemen QHSE  
Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor pada Tanggal 25 September s.d 25 Oktober 2023.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana  
mestinya.



Bogor, Januari 2024  
SEKRETARIS PERUSAHAAN  
TIRTA PAKUAN  
DICKY BUDHI PURNAMA

