

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI  
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PT DUTA JAYA BAKTI  
BERSAMA PALEMBANG**



**Tesis Oleh :  
Ayu Lestari  
NIM 01032682024012**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister Sains (M.Si)  
pada  
Program Studi Magister Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen  
Sumber Daya Manusia  
Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
2023**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang

Nama Mahasiswa : Ayu Lestari

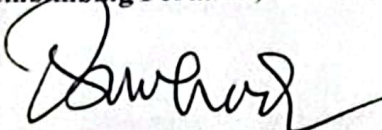
NIM : 01032682024012

Program Studi : Magister Ilmu Manajemen

Konsentrasi : Manajmen SDM

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



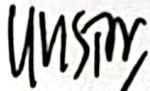
Dr. Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph. D  
NIP. 1962111219891110001

Pembimbing Kedua,



Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M  
NIP. 198907112018031001

Koordinator Program Studi  
Magister Ilmu Manajemen,



Dr. Yuliani., SE., MM  
NIP 197608252002122004

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Sriwijaya,



Prof. Dr. Mohamad Adam., SE., ME  
NIP-196706241994021002

Tanggal Lulus : 02 Agustus 2023



**BUKTI TELAH MEMPERBAIKI TESIS  
MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

No.	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1.	Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph. D		20 / 09 / 2023
2.	Dr. Muhammad Ihsan Hadjri, M.M		18 / 09 / 2023
3.	Dr. Hj. Zunaidah, M.Si		14 / 09 / 2023
4.	Dr.Ir. Yos Karimudin, MM		14 / 09 / 23

Menerangkan bahwa:

Nama : Ayu Lestari  
NIM : 01032682024012  
Program Studi : Ilmu Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang

Telah memperbaiki tesis hasil ujian

Palembang,.....2023  
Mengetahui  
Koordinator Program Studi

Dr. Yuliani., SE., MM  
NIP 197608252002122004



**BUKTI TELAH MEMPERBAIKI TESIS  
MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

No.	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1.	Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph. D		20 / 09 / 2023
2.	Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, M.M		18 / 09 / 2023
3.	Dr. Hj. Zunaidah, M.Si		14 / 09 / 2023
4.	Dr.Ir. Yos Karimudin, MM		14 / 09 / 23

Menerangkan bahwa:

Nama : Ayu Lestari  
NIM : 01032682024012  
Program Studi : Ilmu Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang

Telah memperbaiki tesis hasil ujian

Palembang,.....2023  
Mengetahui  
Koordinator Program Studi

Dr. Yuliani., SE., MM  
NIP 197608252002122004

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ayu Lestari  
Tempat dan tanggal lahir : Tangerang, 22 Juni 1997  
Program Studi : Magister Ilmu Manajemen  
Nim : 01032682024012

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengelolaan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di perguruan tinggi lain.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah.

Palembang, 02 Agustus 2023



Ayu Lestari  
NIM 01032682024012

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji hanya bagi Allah atas nikmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini sebagaimana mestinya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW.

Tesis ini berjudul **“Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang”**. Judul tersebut dilatarbelakangi karena ketertarikan penulis untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi organisasi dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening, selain itu tentunya tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna mencapai gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Studi Magister Ilmu Manajemen FE Unsri. Penulisan tesis ini dibagi dalam lima bab, terdiri dari Bab I Pendahuluan, Bab II Studi Kepustakaan, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil dan Pembahasan dan Bab V Kesimpulan dan Saran.

Akhirnya dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan, kesalahan serta keterbatasan penulis dalam menyusun tesis ini, oleh karena itu kepada Allah SWT penulis mohon ampun dan kepada para pembaca penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya. Penulis juga mengharapkan kritik dan

saran yang bersifat membangun agar menjadi pelajaran dalam proses penelitian yang akan datang.

Palembang, 02 Agustus 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ayu Lestari', with a stylized flourish at the end.

Ayu Lestari  
NIM 01032682024012

## UCAPAN TERIMA KASIH

Selama penelitian dan penyusunan tesis ini, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Kendala tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Isnurhadi, M.B.A., Ph. D selaku pembimbing pertama, Bapak Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M, selaku pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan, petunjuk, dan saran dalam rangka penyelesaian tesis ini.
2. Ibu Dr. Hj. Zunaidah, S.E., M.Si., dan Bapak Dr. Ir.Yos Karimudin, M.M selaku penguji tesis yang telah banyak memberikan bimbingan dan saran yang bermanfaat kepada penulis untuk perbaikan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Anis Saggaf, MSCE., IPU., ASEAN.Eng selaku Rektor Universitas Sriwijaya, Bapak Prof. Dr. Mohammad Adam., S.E., M.E., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan segenap dosen dan staf di lingkungan program studi Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah banyak memberikan bimbingan nasehat dan segala bantuan kepada penulis.
4. Orang tua tercinta, Bapak Rudi Hernawan dan Ibu Rukmiati, S.Pd yang telah banyak memberikan dukungan semangat maupun material dan dengan sabar membimbing dan mendidik penulis dari lahir serta selalu mencurahkan kasih sayang yang tidak terhingga.
5. Putriku Ayra Zahra Lestari, terimakasih telah menjadi putriku banyak sekali warna warni yang engkau berikan kepada bunda sehingga engkau adalah alasan



di balik semangat dan motivasi agar bunda tetap bangkit dalam setiap langkah yang di ambil oleh bunda.

6. Administrasi mbak Sri, Gema, Amir, Ilham, Robby, Radesmen, Amelia terimakasih teman-teman atas dukungan dan semangat serta bantuan kalian kepada penulis semoga selalu dalam lindungan Allah dan di lancarkan dalam setiap langkah yang di ambil.

Penulis, 02 Agustus 2023



Ayu Lestari  
Nim. 01032682024012

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 115 orang sehingga jumlah sampel sebanyak 115 orang karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. Pengolahan data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan program Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh langsung dengan Kinerja Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening sedangkan Kompetensi Berpengaruh Langsung dengan Kinerja Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. Disarankan pada pihak perusahaan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan kompensasi, kompetensi, bukan hanya melalui pemberian gaji tetapi perlu diberikan insentif atau bonus-bonus dalam mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, sedangkan untuk kompetensi perlunya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dari setiap pekerjaan dalam perusahaan serta memperhatikan disiplin kerja karyawan.

**Kata kunci: Kompensasi, Kompetensi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan.**

## **ABSTRACT**

This study aimed to determine the Effect Of Employee's Compensation and Cometenace on Performance with Work Discipline as Employee Intervening Variables at PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. This research was conducted using a quantitative approach with a population of 115 people so that the total sample was 115 employees of PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. Data processing used Structural Eduation Modeling (SEM) with the Smart PLS program. The results showed that compensation had no direct effect on Employee Performance on Work Discipline as an Intervening Variable, while Competence had a direct effect on Employee Performance on Work Discipline as an Intervening Variable. It can be concluded that compensation had no significant effect on work discipline of employees at PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. It is recommended for the company to further improve employee performance by paying attention to compensation, competency , not only through salary payments but is necessary to provide incentives or bonuses in achieving targets setby the company, while for competence it is necessary to organize education and training (Training) for each job in the company and pay attention to employee work discipline.

**Keywords: Compensation, Competence, Work Discipline. Employee Performance.**

## **RIWAYAT HIDUP**

Nama Mahasiswa : Ayu Lestari  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat/Tanggal Lahir : Tangerang, 22 Juni 1997  
Agama : Islam  
Pekerjaan : HRD PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang  
Status : Menikah  
Alamat Rumah : Jalan Kebun Bunga Komp Villa Taman bunga  
Alamat Email : ayulestarirr@gmail.com

### **Pendidikan Formal**

Sekolah Dasar : SD Negeri 05 Muaradua Kisam  
SMP : SMP Negeri 1 Muaradua Kisam  
SMA : SMA Muhammadiyah 1 Palembang  
S-1 : UIN Raden Fatah Palembang  
Pendidikan Non Formal : -  
Pengalaman Organisasi : Tari dan Basket

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
RIWAYAT HIDUP .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	14
1.3. Tujuan Penelitian.....	15
1.4. Manfaat Penelitian.....	15
BAB II STUDI KEPUSTAKAAN	
2.1. landasan Teori .....	16
2.1.1. Teori Kinerja Karyawan .....	16
2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan .....	16
2.1.3. Faktor-faktor yang dapat Mempengaruhi Kinerja.....	17
2.1.4. Indikator Kinerja .....	18
2.2. Teori Disiplin Kerja.....	18
2.2.1. Pengertian Disiplin Kerja Karyawan .....	19
2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan .....	20
2.2.3. Indikator-Indikator Disiplin Kerja Karyawan .....	21
2.3. Teori Kompensasi.....	21
2.3.1. Definisi Kompensasi .....	22
2.3.2. Indikator Kompensasi .....	23

2.3.3. Faktor-faktor Kompensasi .....	24
2.4. Teori Kompetensi Karyawan .....	25
2.4.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan .....	26
2.4.2. Indikator Penilaian Kompetensi .....	28
2.5. Hubungan Antar Variabel.....	30
2.5.1. Hubungan Antar Kompensasi Terhadap Kinerja .....	30
2.5.2. Hubungan Antar Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.5.3. Hubungan Antar Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	32
2.5.4. Hubungan Antar Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja .....	33
2.5.5. Hubungan Antar Kompetensi Terhadap Disiplin Kerja .....	34
2.5.6. Hubungan Antar Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kompensasi dengan Disiplin Kerja .....	35
2.5.7. Hubungan Antar Disiplin Kerja Sebagai variable Intervening Terhadap Kompetensi dengan Kinerja .....	36
2.6. Penelitian Terdahulu .....	38
2.7. Kerangka Konseptual Penelitian .....	47
2.7.1. Hipotesis .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Ruang Lingkup Penelitian .....	49
3.2. Rancangan Penelitian .....	49
3.3. Populasi dan Sampel.....	49
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	50
3.4.1. Jenis Data .....	50
3.4.2. Sumber Data .....	51
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	51
3.6. Teknik Analisis Data .....	52
3.6.1. Uji Validitas .....	53
3.6.2. Uji Reliabilitas .....	53
3.6.3. Metode Suksesif Interval (MSI) .....	55
3.6.4. Langkah Analisis dengan Metode partial Least Square (PLS).....	56

3.7. Definisi Operasional Variabel .....	58
3.8. Pengukuran Variabel .....	64
3.9. Metode Analisis Data .....	65
3.9.1. Analisis Deskriptif .....	65
3.9.2. Analisis Kuantitatif .....	66
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	73
4.2. Gambaran Umum Responden .....	75
4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
4.2.2. Responden Berdasarkan Usia .....	76
4.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan .....	76
4.2.4. Responden Berdasarkan Jabatan .....	77
4.2.5. Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	78
4.2.6. Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	78
4.3. Distribusi Frekuensi .....	80
4.3.1. Variabel Kompensasi Karyawan .....	80
4.3.2. Variabel Kompetensi Karyawan .....	84
4.3.3. Variabel Disiplin Kerja .....	87
4.3.4. Variabel Kinerja Karyawan .....	91
4.4. Confirmatory Factor Analysis (CFA) .....	95
4.4.1. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Eksogen .....	96
4.5. Analisis SEM-PLS .....	98
4.5.1. Uji Kecocokan Goodness of Fit Index .....	98
4.5.2. Resampling Bootstrapping .....	98
4.6. Hasil dan Pembahasan .....	104
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	109
5.2. Saran.....	110
5.3. Implikasi Penelitian.....	110
5.4. Implikasi Teoritis .....	111

5.5. Implikasi Praktis .....	111
5.6. Keterbatasan Penelitian.....	112
5.7. Agenda Penelitian Mendatang .....	112
Daftar Pustaka .....	113
Lampiran .....	120



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Menurunnya Kinerja Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	4
Tabel 1.2. Data Kompensasi Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	6
Table 1.3. Data Disiplin Kerja Melalui Absensi Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	12
Tabel 2.1. Tabel Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel 3.1. Struktur Organisasi dan Jumlah Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	50
Table 3.2. Definisi Operasional Variabel .....	60
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia .....	76
Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	76
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jabatan .....	77
Table 4.5. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	79
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	79
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Kompensasi di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Kompetensi di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	
Tabel 4.9. Distribusi Frekuensi Persepsi Responden Terhadap Disiplin Kerja di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	
Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	
Tabel 4.11. Hasil Uji CFA Eksogen .....	96
Tabel 4.12. Nilai Koefisien dan t- Hitung Pada Taraf 5% .....	
Tabel 4.13. Pengaruh Langsung .....	
Tabel 4.14.....	

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Gambar Kerangka Konseptual Penelitian .....	47
Gambar 4.1. Struktur Organisasi dan Jumlah Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang .....	74
Gambar 4.2. Hubungan Signifikan Antara Kompensasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama .....	99

## **BAB I**

## PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting karena terbukti manfaatnya. Kinerja yang baik sangat diperlukan didalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Irawan, 2017) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Sedarmayanti, 2017) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Hudiwinarsih, 2018).

Sumber Daya Manusia yang berkualitas merupakan Sumber Daya Manusia yang memiliki keahlian, profesionalitas, produktif dan mampu secara mandiri bersaing dengan sehat di dunia kerja dan diharuskan mempunyai wawasan terhadap lingkungan sekitar. Mengingat sangat pentingnya peranan sumber daya manusia ini maka perusahaan harus memanfaatkan sumber perusahaan daya manusianya dengan seefektif mungkin agar meningkatkan disiplin kerja yang baik, karena disiplin kerja

yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan perusahaan yang bertujuan meningkatkan kinerja (Hamali, 2016).

Sumber Daya Manusia didalam suatu perusahaan ataupun organisasi mempunyai kedudukan yang sangat berarti. Pengelolaan, perencanaan serta pengorganisasian dilingkungan perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk melaksanakan prosesnya. Sumber daya manusia ataupun karyawan merupakan aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus wajib dijaga sebaik mungkin. Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro dan Daryanto, 2017).

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya ialah kompetensi. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan padanya dengan baik. Dengan demikian karyawan yang berkompeten adalah karyawan yang penuh percaya diri karena memiliki keterampilan serta sikap positif dalam bidang pekerjaannya (Wibowo, 2016).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah kompensasi. Kompensasi merupakan hal yang berperan penting dalam

meningkatkan kinerja karyawan yang maksimal. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi secara adil dapat menjadikan karyawan merasa dihargai atas usaha yang dicurahkan untuk perusahaan. Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif (Hasibuan,2018).

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka perusahaan perlu menaruh perhatian di dalam mengatur kebijakan kompensasi yang rasional dan adil bagi karyawannya. Menurut (Hasibuan, 2017) kompensasi yaitu semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka (Sedarmayanti, 2018).

Disiplin kerja sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya (Mangkunegara, 2017).

Adapun data hasil kinerja karyawan berdasarkan hasil target dan realisasi yang di dapatkan pada bulan Agustus – Oktober 2022. Divisi

pramuniaga yang memiliki nama Group Sorum Elang Biru dan marketing memiliki berbagai grup yaitu Group Spata, Group Mentari, menurut SK (Surat Keputusan) Group tersebut memiliki target yaitu Rp.100.000.000; Rp.160.000.000;Rp.260.000.000; Rp.400.000.000; Rp. 500.000.000; sampai ke Rp.750.000.000. Collektor 100% tagihan pada setiap konsumen. Berdasarkan SOP perusahaan dapat dilihat pada tabel 1 menurunnya Kinerja karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Menurunnya Kinerja Karyawan PT. Duta Jaya Bakti Besama**  
**Palembang**  
**Agustus – Oktober 2022**

Divisi	Target	Realisasi			Persentase %
		Agustus	September	Oktober	
Group Sparta		131.707.000	107.029.000	182.033.000	62,15
Group Mentari		114.834.000	85.192.000	72.780.000	39,61
Group Sorum Elang Biru	260.000.000	135.363.000	101.628.000	249.448.000	71,53
Collector	Penagihan 100%	80.3%	78.2%	89.2%	89.2%

Sumber: Data Kinerja Karyawan PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang, 2022

Pada tabel 1.1 di atas disajikan data yang menunjukkan bahwa pada divisi Group Sparta pada bulan Agustus target yang dicapai berjumlah Rp. 131.707.000 pada bulan September mengalami penurunan penjualan

berjumlah Rp. 107.029.000; sedangkan pada bulan Oktober mengalami kenaikan berjumlah Rp. 182.033.000; dengan persentasi yang didapatkan (62,15%) sedangkan untuk devisi pada Group Mentari pada bulan agustus target yang dicapai Rp. 114.834.000; pada bulan September mengalami penurunan penjualan Rp. 85.192.000; sedangkan pada bulan Oktober tetap dengan nominal yang sama seperti bulan September yakni sebesar Rp.72.780.000; dengan persentasi yang didapatkan (39,61%), Group Sorum Elang biru pada bulan Agustus target yang dicapai Rp. 135.363.000; pada bulan September mengalami penurunan pada penjualan sebesar Rp. 101.628.000; sedangkan pada bulan Oktober mengalami kenaikan Rp.249.448.000; persentasi yang didapatkan (71,53%), Devisi kolektor target SOP perusahaan yaitu 100% akan tetapi pada bulan Agustus target yang didapatkan 80.3%, bulan September 78.2%, oktober target yang didapatkan 89.27%. Dalam menghadapi persaingan, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan, dalam hal ini belum sepenuhnya karena gaji PT Duta jaya Bakti Bersama Palembang ditentukan oleh target sesuai dengan SOP perusahaan jika target mencapai 100% maka gaji pokok, insentif penjualan produk dan jumlah tagihan yang didapatkan perharinya beserta bonus target tunggakan konsumen setiap bulannya akan secara utuh didapatkan gaji sesuai ketentuan SOP dan ketentuan yang berlaku, akan tetapi jika tidak mencapai target atau target yang didapatkan di bawah 75% maka semua tunjangan yang didapat akan dipotong 25% berlaku pada seluruh

karyawan dari hasil target yang capai. Semakin banyak penjualan dan tunggakan konsumen maka akan semakin meningkat pendapatan yang didapatkan (Mashudi, 2019). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Hamali, 2016). Menurut Handoko (2017), mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diberikan, karena itu masalah yang diberikan. Jenis kompensasi yang diberikan untuk karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang meliputi gaji, insentif, uang makan, bonus yang selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Kompensasi Karyawan PT Duta Jaya Bakti Besama Palembang**  
**Agustus –Oktober 2022**



No	Jabatan	Grade	Kompensasi			
			Gaji (Rp/Bulan)	Insentif	Uang makan (Rp/Hari)	Bonus
1	karyawan	Perdivisi	3.200.000	Uang lembur	20.000	Jika Target 100%
2	Pramuniaga	Konsultan	1.000.000	Komisi/produk 50%	16.500	Bonus target
		Senior Executive			14.500	
		Yunior			12.500	
		Trainee			10.000	
					9.000	
3	Marketing	Konsultan	-	Komisi/produk 100%	17.000	Bonus target
		Senior Executive			15.000	
		Yunior			13.000	
		Trainee			12.000	
					11.000/hari	
4	Colektor		3.200.000	10.000/Rumah	20.000/hari	Tugakan kosumen

Sumber: Data Kompensasi Karyawan PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang, 2022.

Pada tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa berdasarkan masing-masing jabatan, pramuniaga, marketing dan collector memiliki kompensasi yang berbeda. Untuk gaji pokok karyawan sebesar Rp.3.200.000; setiap bulannya dengan insentif uang lembur, uang makan yang diberikan sebesar 20.000 dan bonus target 100%, dan untuk gaji pokok pramuniaga sebesar Rp.1.000.000; setiap bulannya dengan insentif Komisi/produk 50%, uang dan memiliki bonus target, sedangkan untuk marketing tidak memiliki gaji pokok, collector

memiliki gaji pokok sebesar Rp. 3.200.000. Tentu saja dalam hal ini belum sepenuhnya karena gaji PT Duta Jaya Bakti Bersama di tentukan oleh target yang telah ditentukan jika mencapai 100% maka gaji pokok insentif penjualan perproduk dan jumlah tagihan yang didapatkan perharinya beserta bonus target tunggakan konsumen setiap bulannya akan secara utuh didapatkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku akan tetapi jika tidak mencapai target atau target yang di dapat di bawah 75% maka semua tunjangan yang didapat akan di potong 25% dari hasil target yang di capai. Semakin banyak penjualan dan tunggakan konsumen maka akan semakin meningkat pendapatan yang didapatkan (Mashudi, 2019).

Menurut (Asniwati, 2022) selain kompensasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kompetensi. Kompetensi memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan. Kompetensi yang tampak inilah perusahaan jadi akan lebih mengetahui bagaimana seseorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan perusahaan, mengendalikan diri saat menghadapi tekanan atau masalah. Kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan, perilaku dan kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi dengan adanya kompetensi akan menjadi ukuran untuk kemampuan karyawan (Sugiono et al., 2019).

Kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sangat berkaitan erat dengan kemampuan profesionalitas karyawan atau karyawan yang bersangkutan yang tercermin pada kualitas karyawan dalam menjalankan fungsi yang dipengaruhi. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang berkompeten dibidangnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya. Karyawan yang kompeten adalah sebuah modal dari berlangsungnya sebuah organisasi. Kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003, Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (Undang-Undang No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan).

Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang berkompeten di bidangnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya. Karyawan yang kompeten adalah sebuah modal dari berlangsungnya sebuah organisasi.

Objek dalam penelitian ini adalah PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Elektronik dan Furniture. Dalam menghadapi persaingan global seperti ini PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang sendiri tidak dipungkiri bahwa dalam perusahaan tersebut masih belum maksimalnya kualitas dan kuantitas para karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama, dalam pengelolaan sumber daya manusianya juga menemui kendala baik dalam penerapan sistem kompetensi, kompensasi maupun disiplin kerja terhadap kinerja karyawannya. Kinerja karyawan akan menjadi perhatian khusus bagi seluruh perusahaan, karena realisasi tujuan perusahaan sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusianya. Peningkatan kinerja karyawan akan berdampak pada kemampuan perusahaan dalam bertahan pada persaingan bisnis saat ini.

PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang memiliki karyawan dengan kompetensi yang tidak saling mendukung antara pendidikan yang dimiliki, pengalaman kerja, dan pelatihan. Contoh jabatan sebagai *head accounting* yang kompetensi dipersyaratkan pendidikan D3 Manajemen/Akuntansi, tetapi dijabat oleh seseorang dari jurusan lain dan kebanyakan adalah *Fresh Graduate*. Juga ada beberapa jabatan fungsional seperti *arsiparis* (pengelola kearsipan) dikerjakan oleh karyawan yang tidak sesuai dengan kompetensinya.

Menurut Romberg (2017) seorang karyawan memiliki kompetensi yang tinggi apabila karyawan tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang

pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian atau pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Namun berdasarkan prasurvey yang dilakukan peneliti di PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang diketahui bahwa kompetensi karyawan masih rendah.

Berdasarkan Indikator Rendahnya Kompetensi Karyawan di PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang pada bulan Agustus – Oktober 2022 dengan jumlah karyawan sebesar 115 orang, terdapat adanya karyawan yang tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan sebesar 29 orang (25,2%), Karyawan tidak berusaha menerapkan latar belakang pendidikan ke dalam pekerjaan yang sekarang dijalani sebesar 28 orang (24,4%), untuk karyawan jarang memunculkan ide baru dalam kemajuan organisasi (tidak memiliki keahlian/pengetahuan) sebesar 29 orang (25,2%), dan untuk karyawan belum pernah mengikuti pelatihan keterampilan yang diadakan organisasi sebesar 29 orang (25,2%) (Berdasarkan hasil survey di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang ).

Di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang, terlihat jelas pada data diatas adanya hasil survei pada kompetensi karyawan. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang dihasilkan belum maksimal, dalam hal ini perusahaan menyadari bahwa faktor-faktor seperti pengetahuan, skills, dan sikap dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. Sehingga

dengan meningkatnya kinerja karyawan, perusahaan juga dapat mencapai target yang diinginkan.

Kompetensi merupakan karakter seorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja baik dibandingkan orang lain. Distribusi pekerjaan tidak merata dalam arti satu pekerjaan tertentu hanya di ketahui oleh satu orang karyawan saja dan juga kinerja sekarang juga menurun dibandingkan tahun lalu dan dari absensinya selalu naik (Darsono Siswandoko, 2016).

Dengan hal tersebut, berdasarkan Indikator kompetensi Menurut Wenddy, dkk (2021) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu, Pertama pengetahuan (*Knowledge*) Kesadaran dalam bidang kognitif (pengetahuan). Misalnya Seorang Karyawan mengetahui cara menemukan hal-hal yang diperlukan untuk belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai apa yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Kedua keterampilan (*Skill*) didefinisikan sebagai kemampuan yang secara teknis dimiliki oleh karyawan, seperti misalnya kemampuan menggunakan alat tertentu, mengolah dan menganalisis data, mengoperasikan perangkat komputer, atau mengetahui dan memahami pengetahuan khusus. Ketiga sikap (*Attitude*) Cara berbicara, bertindak, memperlakukan orang lain, semua itu adalah cerminan dari apa yang anda pikirkan (Mashudi, 2019).

Selain dipengaruhi oleh kompensasi dan kompetensi karyawan dapat dipengaruhi secara langsung ataupun tidak langsung oleh disiplin kerja,

disiplin kerja menurut (Mashudi, 2019) Disiplin kerja dapat dirangkum, bahwa disiplin kerja sangat penting dalam suatu perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya guna mewujudkan tujuan perusahaan tersebut. Menurut (Kamal, 2020) disiplin kerja dapat dikontrol dan diawasi melalui absensi karyawan secara akurat guna untuk memudahkan dalam pemberian sanksi kedisiplinan pada karyawan. Adapun data absensi yang menunjukkan disiplin kerja karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Data Disiplin Kerja Melalui Absensi Karyawan PT. Duta Jaya Bakti**  
**Besama Palembang**  
**Agustus – Oktober 2022**

Bulan	Jumlah Orang	Jumlah (orang)		
		Izin	Sakit	Tanpa Ket
Agustus	34	3	6	25
September	19	9	2	8
Oktober	20	2	0	18

Sumber: Data Disiplin kerja Karyawan PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang, 2022

Pada tabel 1.3 menunjukkan daftar kedisiplinan karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang yang memperlihatkan hasil total dari absensi pada 3 bulan terakhir ini didapatkan data yang di peroleh yakni, pada bulan Agustus terdapat 3 orang melakukan izin, 6 orang sakit dan 25 orang tanpa keterangan total 34 orang. Sedangkan di Bulan September terdapat 9 orang

melakukan izin, 2 orang sakit dan 8 orang tanpa keterangan dengan total 19 orang. Bulan Oktober terdapat 2 orang izin dan 18 orang tanpa keterangan dengan total 20 orang.

Dari pernyataan di atas menjelaskan dalam absensi karyawan selama 3 bulan terakhir yang masih mengalami kenaikan dan penurunan. Dapat disadari bahwa masih banyaknya karyawan yang kurang disiplin (mangkir) dari pekerjaannya atau tidak menunjukkan keinginannya hadir tepat waktu dan hadir secara rutin ditempat kerja, sehingga perusahaan menerapkan sistem potong gaji bagi karyawan yang terlambat maupun tanpa keterangan.

Penelitian tentang beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu penelitian Ismail dkk (2021) di PT. Bank Rakyat Indonesia (persero), Tbk Kantor Cabang Makassar dan proses pengumpulan data dilakukan dengan angket/kuesioner dengan jumlah sampel 30 orang. Berpengaruh positif dan signifikan kompetensi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Weddy dkk (2021) di Hotel Niagara Parapat, menggunakan populasi sebanyak 155 karyawan. Secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Syahputra dan Hasrudy, 2022) di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Adapun populasi yang berjumlah 60 orang memiliki pengaruh kompetensi dan kompetensi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Asep, 2019) di Bank OCBC NISP Bagian Record Manajemen dan Patnership Operation jumlah populasi



98 orang Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank OCBC NISP di Bagian Record Manajemen dan Patnership Operation.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian judul **“Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang”**. Dipilihnya PT Duta Jaya Bakti Bersama sebagai objek penelitian dikarenakan pada perusahaan ini belum pernah dilakukan penelitian dalam bidang sumber daya manusia.

## **2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam menyusun penelitian ini penulis terlebih dahulu merumuskan masalah sebagai dasar kebijakan penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang?
2. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi terhadap disiplin kerja di PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang?
3. Bagaimanakah pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang?

## **4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris dan menganalisa:

1. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang.
2. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi terhadap disiplin kerja di PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang.
3. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh langsung kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening PT Duta Jaya Bakti Bersam Palembang.

## **5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti berikutnya mengenai pengaruh kompensasi dan kompetensi karyawan terhadap kinerja dengan disiplin kerja diimplikasikan terhadap kinerja karyawan PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi PT Duta Jaya Bakti Bersama Palembang dan dapat memberikan kontribusi pengembangan ilmu khususnya yang berkaitan dengan kompensasi,

kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Duta  
Jaya Bakti Bersama Palembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Abas, E. (2017). Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru. Jakarta: Gramedi
- Abdillah., W dan Jogiyanto. (2009). Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis . Penerbit Andi: Yogyakarta. Hal 262
- Adam, W. Suryani, W. & Tarigan, E. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetisi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Niagara Parapat. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. 2(1):41-50
- Ade Muslimat, dan Hariyaty Ab Wahid. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. Jenius. Vol. 4, No. 2, Januari 2021.
- Adi Sunjaya Oky Pratama [et al.]. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Phaprostbk Semarang [Journal]. - Semarang : [s.n.].
- Agustuti Handayani. 2010, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung, Jurnal Ilmiah administrasi public dan Pembangunan, Volume 1, Nomor 1, Lampung.
- Alex S. Nitisemito, 1996. Manajemen Personalialia, Sumber Daya Manusia, Gholia Indonesia, Jakarta
- Allen, Theodore T. 2019. Introduction to engineering statistics and lean six sigma statistical quality control and design of experiment and system: third edition. Colombus OH: Springer-Verlag London Ltd.

Amran. 2009. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo, Jurnal Ichsana Gorontalo, Vol 4, No 2 edisi Mei-Juli 2009.

Antony, M. K., & Hudiwinarsih, G. (2018). Analysis of Factors that Influence Tax Avoidance and Firm Value. *The Indonesian Accounting Review*, 8(2), 205. <https://doi.org/10.14414/tiar.v8i2.1538>

Anwar Sanusi, 2011, Metode Penelitian Bisnis, Salemba Empat, Jakarta.

Aprilia, Murty, Windy dan Hudiwinarsih, Gunasti, 2012)

Arif Yusuf Hamali. 2016. Pemahaman manajemen sumberdaya manusia. Yogyakarta: *Center for Academic Publishing Service*

Asep Saepul Hamdi dan E. Bahrudin, metode penelitian kuantitatif aplikasi dalam Pendidikan. Yogyakarta : CV Budi Utama 2014, cet 1, hal 46

Asniwati. (2020). Pengaruh training need analysis, efikasi diri dan training content terhadap efektivitas program pelatihan dan pengembangan. *Jurnal Mirai Management*, 6(1), 122–136.

Astuti, R. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya: Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1-10.

Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.

Barron, Reuben M dan Kenny, David A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and

Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51 (6): 1173-1182

Bellizzi, J. A., & Hasty, R. W. (2002). Supervising unethical sales force behavior: Do men and women managers discipline men and women subordinates uniformly? *Journal of Business Ethics*, 40(2), 155–166.

Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.

Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*. New York, NY: John Wiley & Sons.

Branham, Charles "Bud", 2010, The Role of Discipline in Leading Safety Performance. *Management Quarterly*; Vol 51, No. 2, ABI/INFORM Research, pg. 16.

Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 64-73.

Curtis D. D., McKenzie P. (2002). *Employability Skills for Australian Industry: Literature Review and Framework Development*. Canberra: Business Council of Australia, Australian Chamber of Commerce and Industry.

Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta

Dessler, Gary (2006). *Terjemahan oleh Paramitha Rahayu Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1(10th ed)*. Jakarta: Indeks.

Dessler, Gary. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 2*. PT. Prenhalindo, Jakarta

Edwin B. Flippo, Manajemen Personalia, Jakarta: Erlangga, 1996.

Ghozali, 2014. Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman manajemen sumberdaya manusia. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.

Handayani, Wahyu Ningrum. 2018. “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operator Bagian Produksi Pada Perusahaan Manufaktur PT. ABC Batam”. Jurnal Aplikasi Administrasi Vol 21 No 1.

Handoko.(2017).Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta Bumi Aksara. Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta : P Gramedia Pustaka.

Handoko.T.Hani.2001.Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia,Edisi II.BPFE Yogyakarta : Yogyakarta

Hartanto, Hendriani, S., & Maulida, Y. (2018). Analisis Pengaruh Kondisi Kerja Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau. *Tepak Manajemen Bisnis*, X(2), 226–241.

Hasibuan S.P Malayu, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara

Hasibuan, Malayu S.P. 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ketujuh, Jakarta, PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu SP. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Bumi Aksara

Herman, Sofyandi. (2008). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Homans, G. C. 1961. Elementary forms of social behavior. New York: Harcourt.

Hudiwinarsih. 2018. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan komitmen Organiasial Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. ISSN 2086-3802, volume 2 STIE Perbanas Surabaya.

Irawan Setiyanto, Adi. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Vol.5, No.1, 105-110.

Ismail, dkk (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Jurnal Riset Manajemen* 82–94.

Ismail, N., & Sri, H. (2019a). Metodologi Penelitian Sosial.

John W. Thiabut, Harold H. Kelley, George C. dan Peter M (1959)

Junaidi Hasan and Syafri Fadillah Marpaung. 2017. "Analisis pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan



Pertamina (Persero) Marketing Operation Region I Medan." *Jurnal Manajemen Bisnis* 27.1

Kalsum, L. (2018). Pengaruh Penempatan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Panca Karya Ambon Bagian Transportasi Laut, 7(1), 2597-4599. *Jurnal Maneksi*.

Kamal, Fahmi. 2018. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, No.1.

Karomah. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Pada Pegawai Kontrak Sekolah X. *Journal of Management Universitas Negeri Yogyakarta*, 8(5).

Madar, A. R. & Buntat, Y. (2011). Elements of Employability Skills Among Students from Community Colleges Malaysia dalam *Journal of Technical, Vocational & Engineering Education*, 4, 1-11.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remadja Rosdakarya.

Mangkuprawira, Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (edisi kedua). Ghalia Indonesia: Bogor.

Mashudi, Farid, *Psikologi Konseling*, Yogyakarta: IRCID, 2019.

Mondy, R.W. and Noe, R.M, 1990. *Human Resource Management 4th Edition*. USA: *Allyn and Bacon*

Mondy, Wayne. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

- Muis, Muhammad Ras, J. Jufrizen, And Muhammad Fahmi. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 1(1):9–25.
- Murty Aprilia Windy dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *Jurnal Indonesia Accounting Review*, Vol. 2 No.2.pp. 215-228.
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9080>
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pramana, I. M. D., & Widiastini, N. M. . (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada UD. Nyoman (p. 122).
- Prijodarminto, Soegeng. 1994. Disiplin Menuju Sukses. Jakarta: Pradaya paramita.
- RI, Undang Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Rivai, Veithzal (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai.,V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek*. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.

Romberg, T. A. (2017). *Mathematics classrooms that promote understanding*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.

Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.

Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.

Sinaga, T. S., & Hidayat, R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 15-22.

Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Singodimedjo, Markum, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: SMMAS.

Slamet Ahmadi dan Sulistyono. 2018. Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan* Vol. 15 No. 02 e-ISSN 2654-9247.

Sofyandi, Herman (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu. (Asep, 2019).

Sondang P. Siagian. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suri, S. (2016). Influence of Leadership Style on Employee Motivation and Performance. *International Journal of Research in Management*, 5, 65-71
- Susilaningsih, Nur. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri, EXCELENT, vol 1, no 2.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Syaqiq, M., & Setiawan, S. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan, Terhadap Kinerja Karyawan Qonita Batik and Boutique Pekalongan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 8(1), 45–52.
- T. Hani Handoko, Drs., MBA., 1998, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi II, cetakan 12, Yogyakarta, BPFE.
- Thibaut, John W. & Harold H. Kelley. 1959. *The Social Psychology of Groups*. New York. John Wiley & Sons, Inc. London. Chapman & Hall, Ltd.

Wendy Liana. 2019. Usaha Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Pt Indosat Tbk Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* Volume 10 No. 02.

Wendy, T., Harnida, Muthia. 2020. Pengaruh Good Corporate Governance (Kepemilikan Manajerial, Kepemilikan Institusional, Dewan Komisaris Independen, dan Dewan Direksi) terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Manajemen & Akuntansi*, Vol. 21, No. 1.

Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

Widhari, N. L. P. P., & Ardana, I. K. (2021). Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Oberoi Bali Ni Luh Putu Prawerti Widhari 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Pendahuluan Globalisasi Dan Persaingan Antar Perusahaan Yang Semakin Ketat Meningkatkan. *E-Jurnal Manajemen*, 10(9), 887–906blau, P. 1964. *Exchange And Power In Social Life*. New York: Wiley.

Yamin, Martinis. 2009. *Taktik Mengembangkan Kemampuan Individual Siswa*. Jakarta: Gaung Persada Press.

Zesbendri dan Aryanti. 2009. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. ISSN 1858-1048. Vol 4: 11-19.