



# ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus di Departemen Unit Production PT. L'Oréal Manufacturing Indonesia)

Rahmi Hermawati, Umi Rusilowati

## Abstract

*This research is intended for analyzing the decreasing performance of employees. The purpose of this research is to identify phenomenon and obtain empirical evidence as well as conclusion concerning the effect of discipline, motivation, and competency on the performance of employees at the Production Unit of PT. L'Oréal Manufacturing Indonesia.*

*This research applies quantitative design, explanatory research, with hypothetical testing of survey technique, questionnaire using the scale of likert 4. The population is 240 employees from production department by employing 150 persons as samples. The technique of data analysis: (1) validity and reliability test; (2) classic assumption test; (3) determination coefficient ( $R^2$ ); (4) simple and multiple regression model; (5) hypothetical testing by partial test ( $t$ -test) and simultaneous test ( $F$ -test). The result of hypothetical and analytical test is as follows:*

- 1. Variable of discipline ( $X_1$ ) has positive and significant effect on the performance of employees ( $Y$ ), based on regression coefficient of 58.2% and value of  $t_{count}$  of 0.000 ( $<0.05$ ). It means that the work discipline ( $X_1$ ) has positive and significant effect on the performance ( $Y$ )*
- 2. Variable of motivation ( $X_2$ ) has positive and significant effect on the performance of employees ( $Y$ ), based on regression coefficient of 55.7% and value of  $t_{count}$  of 0,000 ( $<0.05$ ). It means that work motivation ( $X_2$ ) has positive and significant effect on the performance ( $Y$ )*
- 3. Variable of competency ( $X_3$ ) has positive and significant effect on the performance of employees ( $Y$ ), based on regression coefficient of 47.6% and value of  $t_{count}$  of 0.000 ( $<0.05$ ). It means that the work competency ( $X_3$ ) has positive and significant effect on the performance ( $Y$ )*
- 4. Variable of discipline ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ), and competency ( $X_3$ ) simultaneously have positive and significant effect on the performance of employees ( $Y$ ), based on regression coefficient of 76.5 % and value of  $F_{count}$  of (68.669) ( $<2.672$ ). It means that the discipline ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ), and competency ( $X_3$ ) simultaneously have positive and significant effect on the performance ( $Y$ )*

*Based on the result of research, it is recommended that PT. L'Oréal Manufacturing Indonesia will reanalyze the too high target of the company, provide an activity that is entertaining, spiritual, and refreshing in nature, conduct a training of synergic building team, and provide a forum of open discussion and provide a suggestion box in order to find out complaints and obstacles faced by employees during their employment.*

**Keywords:** *discipline, motivation, competency and performance.*

## I. PENDAHULUAN

Mengingat ketatnya persaingan dalam dunia bisnis dan kondisi perekonomian yang semakin sulit memaksa hampir semua perusahaan untuk selalu giat berusaha agar setiap perusahaan dapat terus berdiri dan dapat memaksimalkan laba sehingga dapat membantu perkembangan usahanya. Dalam era globalisasi sekarang ini yang memasuki persaingan yang semakin ketat di segala bidang, maka setiap lembaga dituntut untuk memiliki suatu keunggulan kompetitif tersendiri agar tidak tertinggal. Salah satu cara yang ditempuh agar memiliki keunggulan kompetitif tersendiri adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagai negara berkembang, Indonesia selalu menggalakkan pembangunan di berbagai bidang. Perkembangan tersebut tidak hanya pada pembangunan fisik saja namun juga menekankan pembangunan secara moril. Salah satu contoh yaitu pembangunan sumber daya manusia. Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya

selalu berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, yaitu untuk memperoleh keuntungan maksimal dan mengeluarkan biaya operasional seminimal mungkin. Agar perusahaan dapat berkembang luas dengan segala kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh karyawan yang dianggap paling tepat untuk jabatannya, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan cara pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka bekerja secara optimal sesuai dengan kemampuannya dan mempunyai kinerja yang tinggi.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki ketrampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Indonesia adalah negara dengan jumlah penduduk yang sangat padat, kira-kira terdapat 232,516.8 juta jiwa lebih penduduk di Indonesia, dengan jumlah penduduk yang sangat besar, Indonesia memiliki potensi SDM yang sangat besar dari segi kuantitas, lalu bagaimana kualitas SDM Indonesia di mata dunia. Menurut data dari *Human Development Indeks*, Indonesia berada pada peringkat 108 di dunia dari segi kualitas SDM. Rendahnya SDM Indonesia diakibatkan kurangnya penguasaan dan keahlian dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, karena sikap mental dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat menjadi subyek atau pelaku pembangunan yang handal. Dalam kerangka globalisasi, penyiapan pendidikan perlu juga disinergikan dengan tuntutan kompetisi. Oleh karena itu dimensi daya saing dalam SDM semakin menjadi faktor penting sehingga upaya memacu kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan merupakan tuntutan yang harus dikedepankan.

Dalam pengaturan organisasi atau perusahaan, suatu pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada suatu model yang dapat menarik seluruh potensi sumber daya manusia tersebut bagi kepentingan organisasi atau dengan kata lain pengelolaan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi SDM agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan disamping faktor lain seperti *financial* dan *equipment*. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi serta kinerja yang baik bagi karyawannya, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan nama manajemen sumber daya manusia. Menurut Marihot Tua dalam Sunyoto (2013:1) mendefinisikan bahwa *Human Resources management is the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce within the organization* (Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi).

Bila suatu perusahaan telah mempunyai strategi dan tujuan, maka langkah selanjutnya adalah merencanakan sumber daya manusia apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Menurut Stolovich dan Keeps dalam Rivai, Basri, Sagala, dan Abdullah (2011:14) mengemukakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta



pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Sebagaimana dijelaskan di atas, dalam usaha meningkatkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia diperlukan suatu perencanaan dan strategi yang matang dengan aktivitas-aktivitas yang terencana dan terorganisir sehingga segala sesuatunya dapat berjalan dengan lancar. Untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan diperlukan suatu kinerja yang tinggi baik atau tinggi. Tinggi dan rendahnya kinerja dapat pula dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Hasibuan (2005:193) mengungkapkan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya, seperti perilaku pemimpin, perlakuan yang adil terhadap karyawan, gaji yang tidak sebanding, sanksi dan hukuman, dan sebagainya.

Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi dan begitupula sebaliknya, jika motivasi rendah maka karyawan akan mempunyai kinerja yang rendah. Untuk itu motivasi kerja karyawan perlu dibangkitkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Mengingat dalam suatu organisasi atau perusahaan terdiri dari berbagai individu dengan berbagai tujuannya, maka secara tidak langsung peluang terjadinya perbedaan sangatlah besar. Perbedaan yang ada dalam diri individu disebabkan oleh karena adanya perbedaan sosial, budaya, ekonomi, pendidikan, kompetensi dan lain-lain. Faktor kompetensi seperti pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang berbeda-beda menyebabkan tingkat penguasaan dan apresiasi dalam mengerjakan tugas juga berbeda. Pada intinya kompetensi mengarah pada kemampuan yang menekankan pada keberhasilan dengan menekankan dua komponen utama, yaitu pengetahuan akan tugas serta kemampuan atau ketrampilan untuk meraih tujuan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja atau prestasi kerja. Saat ini ada tuntutan yang besar dalam bisnis untuk menerapkan manajemen kompetensi di tempat kerja. Hal ini tentunya dikarenakan manajemen kompetensi berkontribusi secara signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia, yang pada gilirannya akan memberi daya saing bagi perusahaan. Perusahaan atau organisasi membutuhkan orang yang kompeten untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien. Ketidakmampuan karyawan dalam mengatasi masalah-masalah pekerjaan, baik yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi maupun pengambilan keputusan, maka secara tidak langsung tentunya akan merugikan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan upaya akuisisi atau pengembangan kompetensi secara sistematis dan strategi yang matang untuk bisa memahami perbedaan tersebut serta memanfaatkannya menjadi aset yang bisa dikembangkan. Wirawan (2012:9) mengungkapkan bahwa kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi (*competency* atau *ability*). Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pengetahuan melukiskan apa yang terdapat dalam kepala



seseorang, mengetahui kesadaran dan pemahaman mengenai pekerjaan. Ketrampilan melukiskan kemampuan yang dapat diukur, yang telah dikembangkan melalui praktik, pelatihan atau pengalaman. Rendahnya disiplin kerja, kurangnya motivasi, dan keterbatasan kemampuan atau ketrampilan karyawan dalam bekerja akan mengakibatkan tujuan dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat betapa pentingnya peranan faktor disiplin kerja, motivasi dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Fenomena ini mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja karyawan. Adanya hubungan kausal di atas yang mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar pengaruh disiplin, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Pengertian Disiplin**

Salah satu tantangan terberat yang sering harus dihadapi oleh seorang pimpinan atau top manajemen suatu perusahaan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para karyawan agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuan yang terbaiknya untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Salah satu usaha guna mengarahkan karyawan agar berperilaku sesuai dengan harapan ialah dengan melalui kedisiplinan kerja di perusahaan.

Setiap tindakan manusia tanpa disiplin akan saling mengalami kegagalan karena disiplin merupakan unsur yang sangat penting. Dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan pada setiap fungsi dan kegiatan, harus memperhatikan fungsi disiplin. Kedisiplinan (disiplin kerja) sering menjadi suatu syarat untuk tercapainya suatu tujuan, sehingga setiap perusahaan menetapkan suatu peraturan yang berlaku bagi karyawan untuk dipatuhi, seperti jam kerja, aturan cuti, izin tidak masuk bekerja dan lain-lain.

Handoko ((2012:208) mendefinisikan disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Disiplin menurut Suwatno (2001:228) adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut P. Sagian (2008:130) menegaskan bahwa daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, peranan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian.

Keith Davis dalam Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa: "*discipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman - pedoman organisasi.



## B. Pengertian Motivasi

Motif dan motivasi merupakan bagian dalam fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu pengintegrasiaan. Menurut teori humanitis dalam Hasibuan (2005:14), perangsang yang paling dasar dari organisasi manusia tertuju pada perwujudan diri (*self actualization*), usaha keras yang terus menerus untuk mewujudkan potensi yang melekat pada dirinya. Orang yang melakukan perwujudan diri adalah orang yang berpusat pada persoalan (*problem centered*), demokratis, sangat kreatif, mampu mengadakan hubungan interpersonal yang mendalam, memuaskan, dan dapat segera menerima orang lain sebagaimana adanya.

Menurut Hasibuan (2005:141), motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi dengan baik kepada tujuan yang diinginkan.

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu cakap dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat.

Problem motivasi semakin rumit dan berkembang, karena kemajuan peradaban dan ilmu pengetahuan. Elton Mayo melakukan penelitian yang disebut "*Hawthorne Studies*" yaitu meneliti masalah manusia dan perilakunya tentang kemauan bekerjanya. Penelitian ini menciptakan suatu teori yang disebut *Human Science Theory*, yang isinya adalah:

1. Masalah manusia hanya dapat diselesaikan secara manusiawi apabila menggunakan informasi dan alat-alat kemanusiaan pula.
2. Moral kerja atau semangat kerja besar peranan dan pengaruhnya terhadap produktivitas para pekerja. Moral adalah suatu keadaan yang berhubungan erat sekali dengan kondisi mental seseorang.
3. Perlakuan yang baik dan wajar terhadap para karyawan lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas daripada tingkat upah yang besar, walaupun upah juga merupakan hal penting.

G.R. Terry mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda.

**Pertama**, kalau dilihat dari segi aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

**Kedua**, jika dilihat dan segi pasif/statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus juga sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Keinginan dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis. Aspek statis yang pertama tampak sebagai kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar bagi harapan yang akan diperoleh lewat tercapainya tujuan organisasi. Aspek motivasi statis kedua adalah berupa alat perangsang atau insentif yang diharapkan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pokok yang diharapkan.

### **C. Pengertian Kompetensi**

Menurut R. Palan (2007:5), Istilah '*competencies*', '*competence*' dan '*competent*' yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kamus bahasa Inggris menjelaskan kata "*competence*" sebagai keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Definisi kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya. Namun dalam konteks pekerjaan, kompetensi memiliki dua makna yang berbeda, tergantung kerangka referensi organisasinya.

Menurut definisi ini, kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Fondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai *orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan*, bukan *apa yang mungkin mereka lakukan*. Kompetensi ditemukan pada orang-orang yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif. Yang dimaksud kinerja unggul adalah kinerja di atas rata-rata. Biasanya mereka adalah sepuluh persen karyawan terbaik. Sebagai contoh, seorang wiraniaga yang berorientasi prestasi menetapkan sasaran yang sangat menantang, dan berhasil mencapainya. Hasil yang dicapainya tersebut memberi keuntungan bagi wiraniaga tersebut maupun organisasi. Sebuah contoh lain, kompetensi hubungan antar pribadi (*interpersonal*) ditunjukkan melalui seberapa efektif seseorang bergaul dengan karyawan (anggota tim) lain di tempat kerja.

Konsep kompetensi berawal dari artikel David Mc. Clelland yang menggegerkan, *Testing for Competence Rather than intelligence*. Artikel tersebut meluncurkan gerakan kompetensi dalam psikologi industrial. Dia menyimpulkan, berdasarkan kajian hasil penelitian, bahwa tes kecakapan akademis tradisional dan tes pengetahuan isi, serta nilai dan ijazah sekolah:

1. Tidak dapat memprediksi keberhasilan di pekerjaan/kehidupan.
2. Biasanya bias terhadap masyarakat yang sosial ekonomi rendah.

Karakteristik-karakteristik atau kompetensi-kompetensi ini, ketika muncul dan dipertunjukkan secara konsisten, mengarah pada kesuksesan hasil kerja. Hal ini pula menyebabkan beragamnya definisi kompetensi. Namun definisi yang layak diterima adalah berikut ini :

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu.

Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Setidaknya ada lima pengertian dalam definisi ini yang memerlukan pemahaman.

#### **D. Pengertian Kinerja**

Sangatlah sulit untuk menetapkan suatu definisi kinerja yang dapat memberikan pengertian yang komprehensif. Penggunaan kata kinerja sendiripun kadang-kadang disamaartikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktifitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Sesungguhnya sekalipun ada persamaan pengertian kinerja dengan berbagai istilah tersebut, akan tetapi terdapat perbedaan pengertian dasarnya maupun prosesnya.

Stephen P. Robbins (2001:6) menyebutkan bahwa secara sederhana kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), tetapi masih ada bagian yang masih hilang dari fungsi tersebut selain kecerdasan dan keahlian dari seorang individu yang keduanya merupakan bagian dari kemampuan dan motivasi dari setiap karyawan, yaitu kesempatan.

Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu: dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Senada dengan pendapat tersebut, Stephen Robbins dalam Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, Prawirosentono dalam Sinambela (2012:5). Rumusan di atas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atas lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari definisi di atas, terdapat setidaknya empat elemen yaitu: (1) hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara instansi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah "hasil akhir" yang diperoleh secara sendiri – sendiri atau berkelompok (2) dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang *Kinerja Pegawai; Teori, Pengukuran dan Implikasi* dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik meskipun demikian orang atau lembaga tersebut tetap harus dalam kendali, yakni mempertanggung-jawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang, sehingga dia tidak akan menyalahgunakan hak dan wewenangnya tersebut. (3) Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan, dan (4) Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral aim, etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Dalam suatu organisasi atau dalam masyarakat para individu menyumbangkan kinerjanya kepada kelompok, selanjutnya akan dikembangkan kepada organisasi atau masyarakat. Dalam organisasi yang efektif, manajemen selalu menciptakan sinergi yang positif yang menghasilkan satu keseluruhan menjadi lebih besar dari jumlah komponen sebagiannya, Gibson, Ivancevich dan Donnelly dalam Lijan Poltak Sinambela (2012:6)

Seiring dengan pendapat di atas, Withmore dalam Sinambela (2012:6) mengemukakan kinerja merupakan potensi seseorang dalam memenuhi tanggung-jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Untuk meningkatkan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung-

jawabnya dengan baik.

Menurut Robbins, kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja =  $f(A \times M \times O)$ . Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2012:8), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai berbagai indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain adalah manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat merasakan manfaatnya. Selanjutnya seorang pegawai juga harusnya memperoleh rangsangan dari berbagai pihak terkait dalam bentuk pemberian motivasi, sehingga mereka dapat terpacu untuk melakukan tugas-tugasnya; dan pekerjaan yang dilakukan haruslah adil dan masuk akal, dalam artian bahwa di antara sesama pegawai haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh.

Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diparbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan, dikemukakan oleh Prawirosentono dalam Lijan Poltak Sinambela (2012:8). Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standar pencapaiannya melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan, Rowlano dalam Sinambela (2012:9).

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam ruang lingkup penelitian manajemen, sumber daya manusia, dimana disiplin kerja, motivasi dan kompetensi mengukur seberapa besar kinerja karyawan dalam bekerja dengan menunjukkan daya kerja yang totalitas. Maka implikasinya, disiplin kerja, motivasi dan kompetensi menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan prestasi kerja.

Penelitian ini bersifat penelitian kuantitatif kausal (sebab akibat dengan mengolah data angka), menggunakan metode survei dengan mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan departemen produksi, yang hasilnya kemudian diolah melalui program SPSS Versi 19.00 tahun 2013, untuk mengetahui pengaruh antara variabel kedisiplinan, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan terhadap kinerja kerja karyawan PT. L'Oréal Manufacturing Indonesia.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan subyek penelitian yang dijadikan sasaran. Populasi ini meliputi pegawai yang berjumlah 240 orang.

Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti, kurang lebih 150 responden. Dalam hal ini penulis mengambil sampel dari pegawai yang ada. Menurut rumus Slovin adalah :



$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{240}{1 + 240(0,05)^2}$$

$$n = 150$$

Dimana : N = Jumlah Populasi

n = Jumlah Sampel

e = Faktor Kesalahan (ditetapkan 5%)

Jadi jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin adalah sebanyak 150 orang. Teknik pengambilan sampel ini dengan probabilitas sampling, yang menggunakan random sampling. Pengambilan sampel dari sekumpulan populasi secara acak atau tidak beraturan dari Departemen UP (*Unit Production*). Didalam penentuan sampel secara acak ini semua anggota populasi, secara individu atau secara kolektif diberi peluang yang sama untuk menjadi anggota sampel.

Dalam penelitian ini akan dijelaskan bahwa hanya ada satu variabel terikat dan tiga variabel bebas:

1. Variabel terikat (Endogen Variable)

Variabel terikat atau variabel Y dari penelitian ini adalah kinerja.

2. Variabel bebas (Eksogen Variable)

Variabel bebas atau variabel X, terdiri dari tiga variabel, yaitu disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kompetensi ( $X_3$ )

Data yang diperoleh dari penelitian harus dianalisis terlebih dahulu dengan uji validitas dan realibilitas untuk mengetahui apakah butir-butir pernyataan yang ada sudah memenuhi batas alfa. Kemudian dilakukan uji asumsi klasik dengan uji normalitas, homogenitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas.

Terakhir dilakukan pengujian hipotesis penelitian untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap Y, dengan Uji Parsial t-test dan Uji Simultan F-test.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis dengan melihat karakteristik responden, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, telah didapatkan data jumlah karyawan/responden menurut jenis kelaminnya yaitu 55 orang berjenis kelamin perempuan (37%) dan 95 orang berjenis kelamin laki-laki (63%).
2. Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, telah didapatkan data jumlah karyawan/responden menurut usianya yaitu usia kurang dari 25 tahun berjumlah 3 orang (2%), usia 26 – 30 tahun berjumlah 39 orang (26%), usia 31 – 35 tahun berjumlah 44 orang (29%), usia 41 – 45 tahun berjumlah 21 orang (21%) dan usia 46 – 50 tahun berjumlah 3 orang (1%).
3. Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, telah didapatkan data jumlah karyawan/responden menurut lamanya bekerja yaitu lama bekerja dibawah 5 tahun berjumlah 70 orang (47%), lama bekerja 6 – 10 tahun berjumlah 22 orang (15%), lama bekerja 11 – 15 tahun berjumlah 29 tahun (19%), lama bekerja 16 – 20 tahun berjumlah 4 orang (3%), lama bekerja 21 – 25 tahun berjumlah 23 orang (15%) dan lama bekerja lebih dari 26 tahun berjumlah 2 orang (1%).
4. Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, telah didapatkan data jumlah karyawan/responden menurut pendidikannya yaitu SD berjumlah 2 orang (1%), SLTP

berjumlah 5 orang (3%), SLTA berjumlah 111 orang (74%), Diploma berjumlah 13 orang (9%), dan S1 berjumlah 19 orang (13%).

### Uji Validitas

**Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Disiplin**

Kuesioner	No. urut SPSS	Nilai r (X1)		Keterangan
		Hitung	Tabel	
1	1	0.444	0.159	Valid
2	2	0.527	0.159	Valid
3	3	0.548	0.159	Valid
4	4	0.555	0.159	Valid
5	5	0.533	0.159	Valid
6	6	0.504	0.159	Valid
7	7	0.553	0.159	Valid
8	8	0.501	0.159	Valid
9	9	0.600	0.159	Valid
10	10	0.402	0.159	Valid
11	11	0.245	0.159	Valid
12	12	0.325	0.159	Valid
13	13	0.464	0.159	Valid
14	14	0.593	0.159	Valid
15	15	0.321	0.159	Valid
16	16	0.414	0.159	Valid
17	17	0.279	0.159	Valid
18	18	0.434	0.159	Valid
19	19	0.383	0.159	Valid
20	20	0.488	0.159	Valid

**Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Motivasi**

Kuesioner	No. urut SPSS	Nilai r (X2)		Keterangan
		Hitung	Tabel	
21	1	0.510	0.159	Valid
22	2	0.483	0.159	Valid
23	3	0.519	0.159	Valid
24	4	0.415	0.159	Valid
25	5	0.526	0.159	Valid
26	6	0.543	0.159	Valid
27	7	0.513	0.159	Valid
28	8	0.586	0.159	Valid
29	9	0.491	0.159	Valid
30	10	0.465	0.159	Valid
31	11	0.360	0.159	Valid
32	12	0.525	0.159	Valid
33	13	0.397	0.159	Valid
34	14	0.515	0.159	Valid
35	15	0.387	0.159	Valid
36	16	0.379	0.159	Valid
37	17	0.518	0.159	Valid
38	18	0.320	0.159	Valid
39	19	0.247	0.159	Valid
40	20	0.446	0.159	Valid

**Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kompetensi**

Kuesioner	No. urut SPSS	Nilai r (X3)		Keterangan
		Hitung	Tabel	
41	1	0.282	0.159	Valid
42	2	0.360	0.159	Valid
43	3	0.334	0.159	Valid
44	4	0.427	0.159	Valid
45	5	0.493	0.159	Valid
46	6	0.581	0.159	Valid
47	7	0.424	0.159	Valid
48	8	0.586	0.159	Valid
49	9	0.598	0.159	Valid
50	10	0.642	0.159	Valid
51	11	0.545	0.159	Valid
52	12	0.196	0.159	Valid
53	13	0.173	0.159	Valid
54	14	0.164	0.159	Valid
55	15	0.515	0.159	Valid
56	16	0.592	0.159	Valid
57	17	0.571	0.159	Valid
58	18	0.683	0.159	Valid
59	19	0.540	0.159	Valid
60	20	0.488	0.159	Valid
61	21	0.475	0.159	Valid
62	22	0.501	0.159	Valid
63	23	0.481	0.159	Valid
64	24	0.179	0.159	Valid
65	25	0.487	0.159	Valid
66	26	0.591	0.159	Valid
67	27	0.615	0.159	Valid
68	28	0.477	0.159	Valid
69	29	0.597	0.159	Valid
70	30	0.495	0.159	Valid

**Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Kinerja**

Kuesioner	No. urut SPSS	Nilai r (Y)		Keterangan
		Hitung	Tabel	
71	1	0.585	0.159	Valid
72	2	0.661	0.159	Valid
73	3	0.585	0.159	Valid
74	4	0.528	0.159	Valid
75	5	0.196	0.159	Valid
76	6	0.308	0.159	Valid
77	7	0.680	0.159	Valid
78	8	0.692	0.159	Valid
79	9	0.715	0.159	Valid
80	10	0.578	0.159	Valid
81	11	0.655	0.159	Valid
82	12	0.730	0.159	Valid
83	13	0.655	0.159	Valid
84	14	0.595	0.159	Valid
85	15	0.468	0.159	Valid
86	16	0.339	0.159	Valid
87	17	0.457	0.159	Valid
88	18	0.493	0.159	Valid
89	19	0.666	0.159	Valid
90	20	0.667	0.159	Valid
91	21	0.692	0.159	Valid
92	22	0.694	0.159	Valid
93	23	0.632	0.159	Valid
94	24	0.611	0.159	Valid
95	25	0.673	0.159	Valid
96	26	0.606	0.159	Valid
97	27	0.293	0.159	Valid
98	28	0.488	0.159	Valid
99	29	0.484	0.159	Valid
100	30	0.655	0.159	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas di atas diketahui semua butir pernyataan dalam variabel disiplin, motivasi, kompetensi dan kinerja karyawan diperoleh nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai  $r$  positif, maka butir pernyataan dikatakan valid.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Nilai r tabel (taraf signifikan 5 %)	Keterangan	Kriteria
1	Disiplin	0.718	0.159	Reliabel	Tinggi
2	Motivasi	0.723	0.159	Reliabel	Tinggi
3	Kompetensi	0.732	0.159	Reliabel	Tinggi
4	Kinerja	0.746	0.159	Reliabel	Tinggi

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas diketahui semua variabel diperoleh nilai Cronbach Alpha lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai  $r$  adalah positif, maka butir pernyataan dalam variabel dikatakan reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		150
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0
	Std. Deviation	5.50335682
Most Extreme Differences	Absolute	0.097
	Positive	0.097
	Negative	-0.052
Kolmogorov-Smirnov Z		1.192
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.117

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil pengujian di atas, diperoleh hasil sebagai berikut:

- Jika Kolmogorov-Smirnov<sub>hitung</sub> (1,192) < Kolmogorov-Smirnov<sub>tabel</sub> (4,00), maka  $H_0$  diterima (data berdistribusi normal).
- Nilai signifikansi sebesar 0,117 > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

### 2. Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2
Disiplin	1.600	27	114
Motivasi	2.203	27	114
Kompetensi	2.303	27	114

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi, Disiplin

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil analisa di atas ditunjukkan bahwa untuk hasil olah data disiplin, motivasi, dan kinerja menunjukkan koefisien *Levene Statistics* masing masing sebesar

1,600; 2,203; dan 2,303 yang lebih kecil dari koefisien  $F_{\text{tabel}}$  (2,672) untuk  $df_1$  27 dan  $df_2$  114 pada tingkat alpha atau tingkat kesalahan 5% atau 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa data tersebut dari populasi yang bervariasi homogen.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	r	signifikansi	Keterangan
Disiplin	0.163	0.047	Homokedastisitas
Motivasi	0.128	0.118	Homokedastisitas
Kompetensi	0,288	0.001	Homokedastisitas

Dari tabel di atas, dapat dilihat signifikansi hasil korelasi lebih besar (0,163; 0,128; dan 0,288) dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut tidak mengandung heteroskedastisitas atau homokedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

### 4. Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	9.063	6.132		1.478	0.142		
1 Disiplin	0.32	0.11	0.206	2.912	0.004	0.567	1.763
1 Motivasi	0.332	0.102	0.221	3.245	0.001	0.61	1.639
Kompetensi	0.532	0.065	0.496	7.984	0	0.737	1.357

Dari data tabel di atas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolinieritas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai *tolerance* yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

### Uji Hipotesis Penelitian

#### 1. Uji Parsial t-test

Model		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
		B		
1	(Constant)	38.7	5.937	0.000
	Disiplin	0.904	8.705	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Model		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
		B		
1	(Constant)	43.949	6.956	0.000
	Motivasi	0.834	8.151	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Model		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
		B		
1	(Constant)	31.57	5.726	0.000
	Kompetensi	0.726	11.595	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja

## 2. Uji Simultan F-test

ANOVA<sup>b</sup>

Model	R Square	Change Statistics	
		F Change	Sig. F Change
1	0.585	68.669	0.000

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Motivasi dan Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

### Pembahasan

Kesuksesan organisasi atau perusahaan banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, dalam penelitian ini, adalah disiplin, motivasi, dan kompetensi, yang berfungsi sebagai kekuatan, penggerak dalam pencapaian tujuan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai disiplin, motivasi, kompetensi yang baik maka kinerja karyawan akan baik. Karyawan mempunyai kesadaran yang tinggi, bahwa mereka adalah mempunyai kontribusi yang besar terhadap tercapainya target perusahaan.

Hasil dari analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja terbukti bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis awal yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005:193) kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Sedangkan hasil dari analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis awal yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Hasil ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Teori Maslow dalam Hasibuan (2005:152) mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil. Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor individu, yakni :

- a. Kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan,
- b. status dan senioritas, makin tinggi hierarkis di dalam perusahaan lebih mudah individu tersebut untuk puas,



- c. kecocokan dengan minat, semakin cocok individu minat individu semakin tinggi kepuasan kerjanya,
- d. kepuasan individu dalam hidupnya, yaitu individu yang mempunyai kepuasan yang tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Hasil analisis penaruh kompetensi terhadap kinerja terbukti bahwa kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada departemen Unit Production PT. L'Oréal Manufacturing Indonesia, sehingga hipotesis awal yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Hasil ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan Mc Clelland dalam Rivai (2011:102) dikemukakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang membedakan seseorang yang mampu menunjukkan kinerja yang optimal dengan seseorang yang tidak mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Kompetensi merupakan kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental dan kapabilitas sosial seseorang. Jika kompetensi, sikap, dan tindakan karyawan terhadap pekerjaannya tinggi, maka diprediksikan bahwa perilakunya akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi, Wirawan (2012:10).

Hasil analisis pengaruh disiplin, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja terbukti bahwa secara simultan variable disiplin, motivasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan besarnya pengaruh perkembangan disiplin, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 58,5 % dan sisanya 41,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diperhitungkan dalam penelitian ini.

Hasil ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan Mitchell Sinambela (2012:9), kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dari motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus dapat meningkatkan kerja maupun dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan.

Menurut Henderson dalam Wirawan (2012:54), dimensi pekerjaan dapat mengambil satu atau lebih dari tiga bentuk, yaitu tanggung jawab atau kewajiban, perilaku, dan sifat. Secara umum, dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu hasil kerja, perilaku kerja, sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

Menurut Henry Simamora (2001:747) mengemukakan tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Kinerja akan meningkat jika disiplin kerja karyawan baik, motivasi tinggi dan kompetensi yang dimiliki karyawan sesuai dengan harapan dan tuntutan perusahaan. Dengan demikian, tujuan dan target perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang telah ditetapkan.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Setelah peneliti melakukan analisa mengenai pengaruh disiplin, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan departemen Unit Production PT. L'Oréal

Manufacturing Indonesia, maka berdasarkan pembahasan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 33,9% dan sisanya sebesar 66,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti, sedangkan hasil uji persamaan regresi :  $Y = 38,700 + 0,904 X_1$ .
2. Secara parsial variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 31,0% dan sisanya sebesar 69,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti, sedangkan hasil uji persamaan regresi :  $Y = 43,949 + 0,834 X_2$ .
3. Secara parsial variabel kompetensi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 47,6% dan sisanya sebesar 52,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti, sedangkan hasil uji persamaan regresi :  $Y = 31,750 + 0,726 X_3$ .
4. Dalam pengujian secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan adanya pengaruh yang sangat signifikan variabel disiplin ( $X_1$ ), variabel motivasi ( $X_2$ ), dan variabel kompetensi ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 58,5% dan sisanya sebesar 41,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti, sedangkan hasil uji persamaan regresi berganda :  
 $Y = 9,063 + 0,320 X_1 + 0,332 X_2 + 0,522 X_3$ .

## B. Saran

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah diolah, maka beberapa saran yang dapat dipertimbangkan adalah :

1. Perusahaan perlu mengkaji ulang target perusahaan yang terlalu tinggi, dimana karyawan selama ini didorong bekerja keras untuk mencapai target, sehingga hal ini pastilah akan membuat karyawan *drop* secara fisik yang akhirnya akan mempengaruhi menurunnya disiplin kerja karyawan.
2. Perusahaan perlu memberikan suatu kegiatan yang ringan dan tidak menyita waktu, seperti futsal, senam, menjadi anggota DKM dan sebagainya, agar mereka tetap dapat hidup bersosialisasi dan menghindari terjadinya stres dalam bekerja.
3. Perusahaan perlu mengadakan suatu training *team work / team building*, yang dapat merubah *main set* karyawan bahwa walaupun berbeda departemen, tetapi semua mempunyai keterkaitan dan saling ketergantungan antara departemen.
4. Untuk dapat mengetahui kenyataan kondisi karyawan di lapangan, perlu diadakan suatu forum terbuka yang membahas mengenai keluhan atau kendala yang mereka hadapi atau dengan menyediakan kotak kritik dan saran di setiap departemen. Kemudian, kritik dan saran yang terkumpul dibahas pada *meeting* manajemen, untuk dicari solusi yang terbaik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfajar, Siti., Heru, Tri., 2010, *Manajemen SDM Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Dessler, Gary, 2003, *Human Resources Management*, Florida International University, Prentice-Hall. Inc
- Ghozali, Imam., Fuad, 2007, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko, Hani, 2005, *Manajemen Personalía & Sumber Daya Manusia*, BFFE, Yogyakarta



- Hollen Beck, Jhon R., Genhart, Barry., Wright, Patrick M., 2006, *Human Resources Management Gaining Competitive Advantage*, Mc Graw-Hill Internasional Edition, New York
- Priyatno, Duwi, 2013, *Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate dengan SPSS*, Gava Media, Yogyakarta
- Purnawanto, Budy, 2010, *Manajemen SDM Berbasis Proses*, Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Moynihan. Lisa M., Gardner, Timothy M., Park, Hyeon J., Wirght, Patrick M., 2001, *HR Practices and Customer Satisfaction: The Mediating Link of Commitment*, Cornell, New York
- Nawawi, Hadari H., 2010, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta. Noe, Raymond., Parmenter, David, 2011, *Key Performance Indicators*, Kompas Gramedia, Jakarta
- Purnawanto, Budy, 2010, *Manajemen SDM Berbasis Proses Pola Pikir Baru pada Era Knowledge Economy*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Rangkuti, Freddy, 2013, *SWOT Balanced Scorecard Tehnik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mnegelola Kinerja dan Risiko*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rivai, Veithzal., Fawzi, Ahmad, Jauvani, S., Murni, S., dan Abdullah, B., 2011, *Performance Appraisal*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sangadji, Etta Mamang, Dr., M.Si., Sopiiah, Dr., M.M., S.Pd., 2010, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Santoso, Singgih, 2012, *Aplikasi SPSS pada Statistik Non Parametrik*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Simamora, Henry., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta
- Stephen P. Robbins, 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall International Inc, New Jersey, New York
- Subekhi, Akhmad., Jauhar, Mohammad., 2012, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prestasi Pustaka, Jakarta
- Sudarmanto, R. Gunawan, 2013, *Statistik Terapan Berbasis Komputer dengan Program IBM SPSS 19*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Suhaji, Linawati, 2010, *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Herculon Carpet Semarang*, Semarang, STIE Widya Manggala, Semarang
- Suherman, Eman, 2012, *Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia*, Alfabeta, Bandung
- Sunyoto, Danang Drs., SH., SE., MM., 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Center for Academic Publishing Service, Yogyakarta
- Tohardi, Ahmad, 2002, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung
- Triyono, Ayon., 2012, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Oryza, Yogyakarta
- Tumanggor, Rusmin., Ridho, Kholis., Nurochim., 2012, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Wilson, J.B., 2011, *Planning for Excellence Performance Merencanakan Kinerja Unggul*, PPM, Jakarta
- Wirawan, 2012, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta
- Zahara, Rita, 2010, *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin kerja, dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*, Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka, Pangkal Pinang