

**PENGARUH DISIPLIN DAN KEMAMPUAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT. BANK MANDIRI TBK  
KANTOR CABANG A. YANI PALANGKARAYA**

Oleh:

<sup>1</sup>Iin Anggraini, <sup>2</sup>Sri Rahayu, <sup>3</sup>Sundjoto, <sup>4</sup>Etin Puspitasari

<sup>1,2,3,4</sup>STIE Mahardika, Manajemen, Menanggal,  
Jl. Ahmad Yani No.86, Kledokan, Ketintang, Kec. Gayungan, Kota Surabaya, Jawa Timur 60231

e-mail: iinanggrainie98@gmail.com<sup>1</sup>, sriahayu@gmail.com<sup>2</sup>, sundjoto@gmail.com<sup>3</sup>,  
etinpuspitasari@gmail.com<sup>4</sup>

---

**ABSTRACT**

*Human resources (HR) are a key factor in determining the success of a company. Therefore, companies will be required to be more selective in choosing human resources who are able to show good performance. The purpose of this study was to determine and analyze the work discipline and work ability affect employee performance through motivation as an intervening variable at PT Bank Mandiri, Tbk Branch Office A. Yani Palangkaraya. This research method uses a quantitative approach, with questionnaire data collection. The population in this study are employees of PT Bank Mandiri, Tbk Branch Office A. Yani Palangkaraya. The population amounted to 165 PT Bank Mandiri, Tbk Branch Office A. Yani Palangkaraya, while the sample in this study amounted to 116 employees of PT Bank Mandiri, Tbk Branch Office A. Yani Palangkaraya. The type of sampling technique in this study is purposive sampling technique. The results showed that Work Discipline has a positive and significant influence on Employee Performance. Work Ability has a positive and significant influence on Employee Performance. Work Discipline has a positive and significant influence on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable. Work Ability has a positive and significant influence on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable. Work Discipline and Work Ability have a positive and significant influence on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** *Work Discipline, Work Ability, Employee Performance, Work Motivation*

---

**ABSTRAK**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan akan dituntut untuk lebih selektif dalam memilih sumber daya manusia yang mampu menunjukkan kinerja yang baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan pengumpulan data kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Populasi berjumlah 165 karyawan PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya, sedangkan sampel dalam penelitian ini berjumlah 116 karyawan PT Bank

Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Jenis teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kemampuan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Kemampuan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

---

## PENDAHULUAN

Globalisasi meningkatkan persaingan bisnis, yang menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan kunci keberhasilan, sehingga perusahaan perlu selektif dalam memilih talenta SDM (Suhendar et al., 2023). SDM sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan karena menjadi penggerak operasional dan kesejahteraan karyawan (Hariandja, 2022). Perusahaan menginvestasikan waktu dan sumber daya pada SDM yang berdampak pada keberhasilan jangka pendek serta pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang, selain faktor lain seperti modal.

Pencapaian kinerja karyawan di Kantor Cabang Bank Mandiri A. Yani Palangkaraya tidak selalu mencapai target. Produk dengan pencapaian tertinggi adalah Tabnow dengan 148% dari target 130 nasabah. Produk dengan pencapaian terendah adalah KKB, Priority, Payroll, UMKM, KUR, dan KUM yang hanya mencapai 0% dari target. Hal ini disebabkan oleh tindakan disipliner dan kurangnya motivasi yang menurunkan kinerja karyawan dalam mencapai target bulanan. Berdasarkan data lapangan, peneliti menemukan bahwa tingkat absensi karyawan di Kantor Cabang Bank Mandiri A. Yani Palangkaraya dari Desember 2023 hingga Juli 2024 menunjukkan fluktuasi, dengan absensi terburuk pada Juli 2024 yang mencapai 40% dari 165 karyawan. Keterlambatan karyawan juga cukup signifikan, yakni antara 20 hingga 48 orang setiap bulan, yang menyebabkan banyak pekerjaan diselesaikan lembur dan melewati batas waktu. Hal ini merupakan indikasi rendahnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja diukur dari pencapaian target, produktivitas, kualitas kerja, dan kerja sama tim. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi hasil kerja, disiplin, dan tanggung jawab. Kinerja sangat penting bagi keberhasilan perusahaan dan menentukan sejauh mana tugas-tugas diselesaikan dengan baik. PT Bank Mandiri perlu memfokuskan diri pada peningkatan kinerja karyawan dengan menerapkan disiplin kerja, kemampuan, dan motivasi. Disiplin kerja merupakan faktor yang menentukan keberhasilan kinerja karyawan, yang membentuk kewajibannya dalam menjalani tugas serta membangun produktivitas kerja di PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Disiplin kerja adalah sikap hormat, taat, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin dalam operasional perusahaan akan mengurangi risiko pelanggaran dan kegagalan, serta meningkatkan reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang aman dan dapat diandalkan. Penelitian oleh Hidayat (2021), Pratiwi et al. (2023), Rosalina & Wati (2020), dan Jufrizen & Sitorus (2021) mendukung adanya hubungan yang kuat antara disiplin kerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kemampuan kerja

mengacu pada kecakapan seseorang dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan dan tugas di tempat kerja, yang berdampak pada produktivitas dan kompetensi. Kemampuan ini mencakup pemecahan masalah, ketenangan dalam bekerja, serta sikap tulus dalam meninjau hasil pekerjaan. Kemampuan sangat penting untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, dan dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan, kondisi kesehatan, kemampuan mental, dan kondisi fisik.

Kemampuan kerja yang tinggi, baik dari segi potensi maupun realitas, sangat berdampak pada kinerja karyawan. Karyawan dengan IQ di atas rata-rata, pendidikan yang memadai, dan keterampilan kerja harian yang baik lebih mungkin mencapai kinerja maksimal, sebagaimana didukung oleh berbagai hasil penelitian. Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, retensi karyawan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan serta tantangan. Karyawan yang termotivasi lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri, serta mampu mengatasi hambatan dan tekanan secara lebih efektif. Penelitian oleh Adriyanti dan Yolinsa (2023) mendukung kesimpulan ini.

Berdasarkan uraian di atas, judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Disiplin dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya.”

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Grand Theory*

*Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen. Sebuah organisasi baik itu organisasi baru maupun organisasi yang lama dalam menjalankan aktivitasnya perlu ditata agar dapat berjalan dengan baik sehingga tujuannya dapat tercapai. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan manajemen yang baik. Menurut Hasibuan (2012:1) manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen hanya merupakan alat guna mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen dapat meningkatkan daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen.

*Middle Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia (SDM). Menurut Hasibuan (2015: 1) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang handal, karena dalam organisasi manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi tersebut.

Teori ini berpendapat bahwa kinerja kerja karyawan didasari oleh perilaku organisasi yang mana di dalamnya memuat tentang bagaimana karyawan dan perusahaan berperilaku atau bersikap guna mencapai sebuah keefektifan dan keefisienan dalam berkerja. Perilaku karyawan dapat dilihat dari bagaimana dia menyelesaikan tugasnya. Sedangkan perilaku perusahaan dapat dilihat dari kebijakan-kebijakan yang dibuat dan diterapkannya di lingkup perusahaan.

### **Disiplin kerja**

Disiplin kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Disiplin bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap aturan, melainkan juga merupakan hasil dari pelatihan mental dan sikap yang mengarah pada pengendalian diri dan konsistensi

dalam bekerja. Menurut Shinta (2020), disiplin kerja adalah cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya untuk membentuk perilaku yang lebih patuh terhadap aturan perusahaan, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis, sehingga muncul kesadaran individu untuk bekerja sesuai ketentuan yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pendapat Burhannudin (2019) yang menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan kewajiban mutlak bagi setiap karyawan dalam melaksanakan tugas berdasarkan norma dan aturan organisasi guna mencapai tujuan bersama.

Sianipar dan Tampubolon (2022) menambahkan bahwa disiplin kerja mencerminkan kemampuan seseorang untuk bekerja secara teratur, konsisten, dan berkesinambungan tanpa melanggar aturan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, disiplin tidak hanya ditekankan melalui sanksi, tetapi juga melalui pembinaan dan pelatihan yang bertujuan untuk membentuk sikap serta perilaku kerja yang produktif dan kolaboratif (Suprapti, 2020). Dhermawan dan Pratama (2020) juga menyebutkan bahwa disiplin timbul dari kesadaran individu dalam menaati aturan organisasi dan berperilaku sesuai harapan perusahaan. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat disimpulkan sebagai bentuk tindakan manajerial untuk mendorong karyawan agar memenuhi berbagai syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan demi menciptakan ketertiban dan efektivitas kerja.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Burhannudin (2019) meliputi tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum, dan pengawasan. Kesesuaian antara tujuan pekerjaan dan kemampuan individu akan meningkatkan kesungguhan dalam bekerja. Kepemimpinan yang baik akan menjadi teladan yang mendorong karyawan untuk lebih disiplin. Kompensasi yang layak akan menumbuhkan rasa keadilan dan motivasi kerja, sedangkan sanksi hukum yang tegas akan menciptakan efek jera terhadap pelanggaran. Pengawasan yang berkesinambungan juga berperan penting dalam menjaga perilaku kerja karyawan tetap berada dalam koridor yang diharapkan organisasi.

Disiplin kerja juga dapat diukur melalui sejumlah indikator seperti ketepatan waktu, penggunaan peralatan kerja, tanggung jawab, dan ketaatan terhadap peraturan (Dhermawan & Pratama, 2020). Ketepatan waktu menunjukkan konsistensi kehadiran dan penyelesaian tugas tepat waktu. Penggunaan peralatan kerja secara efisien mencerminkan tanggung jawab terhadap fasilitas yang disediakan perusahaan. Sementara itu, indikator tanggung jawab dan ketaatan menunjukkan kesadaran karyawan terhadap tugas serta kepatuhan terhadap peraturan dan norma organisasi yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja yang baik akan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian kinerja optimal.

### **Kemampuan kerja**

Kemampuan kerja merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai dalam organisasi. Kemampuan ini mencerminkan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu, yang pada gilirannya berperan besar dalam menunjang tercapainya visi dan misi organisasi di tengah kompetisi global. Hasibuan (2017:94) menjelaskan bahwa kemampuan kerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas oleh individu berdasarkan keahlian, pengalaman, integritas, kesungguhan, dan ketepatan waktu. Dengan demikian, individu yang memiliki kemampuan tinggi akan menunjukkan perbedaan signifikan dalam kualitas kinerja dibandingkan mereka yang hanya memiliki kemampuan rata-rata. Menurut Sugiharta (2019), kemampuan kerja pada dasarnya terbentuk dari dua faktor utama, yakni kemampuan intelektual dan kemampuan fisik, yang keduanya diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas secara optimal, baik dari segi aktivitas mental maupun fisik.

Definisi kemampuan juga dijelaskan oleh Poerwadarminta (2017) sebagai kesanggupan, kecakapan, dan kekuatan dalam melakukan suatu aktivitas. Sementara itu, Tuminto (2017) memperkuat pemahaman ini dengan menyatakan bahwa kemampuan merupakan bentuk dari kuasa atau kapasitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu. Kemampuan intelektual mencakup aspek-aspek mental seperti kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecakapan perseptual, penalaran induktif, visualisasi ruang, serta ingatan atau memori. Dimensi-dimensi ini menunjukkan bahwa setiap pekerjaan menuntut porsi yang berbeda dalam pemanfaatan kapasitas intelektual seorang individu.

Faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja menurut Mangkunegara (2017:87) terdiri atas pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill). Pengetahuan adalah hasil dari proses pemahaman informasi dan pengalaman yang telah terorganisasi sehingga dapat diterapkan secara tepat dalam pekerjaan. Pengetahuan ini menjadi fondasi dalam pengembangan keterampilan. Sementara itu, keterampilan merupakan kemampuan teknis yang memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan cara yang efektif dan efisien, serta sangat bergantung pada bidang tugas individu dalam suatu organisasi.

Indikator kemampuan kerja, sebagaimana dikemukakan oleh Raharjo dalam Pattarani et al. (2021), meliputi beberapa aspek penting. Pertama, pengetahuan berfungsi sebagai fondasi yang membentuk keterampilan dan berkontribusi langsung terhadap kinerja. Kedua, pelatihan menjadi sarana sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis pegawai melalui pendidikan jangka pendek. Ketiga, pengalaman mengukur sejauh mana individu menguasai pengetahuan dan keterampilan melalui masa kerja dan pengulangan aktivitas. Keempat, keterampilan adalah kapasitas seseorang dalam menggunakan alat atau mesin dengan lancar. Terakhir, kemampuan untuk bekerja mencerminkan kondisi psikologis di mana individu merasa mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara tuntas. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut menggambarkan bahwa kemampuan kerja merupakan akumulasi dari unsur kognitif, teknis, dan psikologis yang saling berkontribusi terhadap kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja mencerminkan kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain kemampuan, pengetahuan, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin. Indikator kinerja meliputi kuantitas dan kualitas hasil kerja, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas. Kinerja yang optimal dicapai jika karyawan bekerja sesuai kemampuan dan didukung oleh lingkungan serta sistem kerja yang kondusif.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan bersemangat untuk bekerja guna mencapai tujuan pribadi maupun organisasi. Motivasi dipengaruhi oleh faktor keuangan seperti gaji dan bonus, serta faktor non-keuangan seperti status pekerjaan, penghargaan, delegasi wewenang, kondisi kerja, dan hubungan kerja yang harmonis. Menurut McClelland, indikator motivasi kerja meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan berafiliasi. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, dan berkontribusi maksimal dalam organisasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kuesioner. Objek penelitian adalah tempat di mana proses studi dilakukan untuk memperoleh pemecahan masalah penelitian (Sujarweni, 2017). Objek penelitian ini dilakukan di PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Waktu penelitian yang dilakukan oleh penulis berlangsung kurang lebih selama 4 bulan, yaitu dari bulan September 2024 hingga Januari 2025.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya yang berjumlah 165 orang.

Sementara itu, sampel penelitian adalah bagian yang memberikan gambaran umum mengenai populasi. Sampel penelitian memiliki karakteristik yang sama atau hampir sama dengan karakteristik populasi yang diamati (Sugiyono, 2019).

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat atau menyusun daftar pertanyaan secara rinci dan lengkap. Kuesioner diberikan kepada responden untuk dijawab secara bebas tanpa adanya pengaruh dari peneliti. Menurut Sugiyono (2019:142), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui secara pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang diharapkan dari responden.

Berisi jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, target/sasaran, subjek penelitian, prosedur, instrumen dan teknik analisis data serta hal-hal lain yang berkaitan dengan cara penelitiannya. target/sasaran, subjek penelitian, prosedur, data dan instrumen, dan teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data serta hal-hal lain yang berkaitan dengan cara penelitiannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan penelitian berdasarkan hasil kuesioner yang diberikan, diketahui bahwa dari 116 responden, terdapat persentase 42,2% untuk jenis kelamin laki-laki, sedangkan untuk perempuan sebesar 57,8%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan dengan persentase 57,8%.

### Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap butir-butir pernyataan pada variabel, jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka hasilnya dapat dinyatakan valid, sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka hasilnya dapat dinyatakan tidak valid. Hasil  $r$  hitung dibandingkan dengan  $r$  tabel dimana  $df = n-2$  dengan signifikan 5%. Untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Item	r count	r table	Keterangan
Item 1	0.735	0.195	Valid
Item 2	0.554	0.195	Valid
Item 3	0.465	0.195	Valid
Item 4	0.614	0.195	Valid

Item	r count	r table	Keterangan
Item 5	0.682	0.195	Valid
Item 6	0.609	0.195	Valid
Item 7	0.706	0.195	Valid
Item 8	0.536	0.195	Valid
Item 9	0.597	0.195	Valid
Item 10	0.641	0.195	Valid
Item 11	0.591	0.195	Valid
Item 12	0.662	0.195	Valid
Item 13	0.575	0.195	Valid
Item 14	0.604	0.195	Valid
Item 15	0.650	0.195	Valid
Item 16	0.680	0.195	Valid
Item 17	0.452	0.195	Valid
Item 18	0.725	0.195	Valid
Item 19	0.673	0.195	Valid
Item 20	0.676	0.195	Valid
Item 21	0.810	0.195	Valid
Item 22	0.621	0.195	Valid
Item 23	0.556	0.195	Valid
Item 24	0.554	0.195	Valid
Item 25	0.658	0.195	Valid
Item 26	0.652	0.195	Valid
Item 27	0.617	0.195	Valid
Item 28	0.656	0.195	Valid
Item 29	0.645	0.195	Valid
Item 30	0.585	0.195	Valid
Item 31	0.630	0.195	Valid
Item 32	0.635	0.195	Valid
Item 33	0.707	0.195	Valid
Item 34	0.626	0.195	Valid
Item 35	0.660	0.195	Valid
Item 36	0.635	0.195	Valid
Item 37	0.583	0.195	Valid
Item 38	0.668	0.195	Valid
Item 39	0.713	0.195	Valid
Item 40	0.653	0.195	Valid
Item 41	0.660	0.195	Valid
Item 42	0.635	0.195	Valid
Item 43	0.583	0.195	Valid
Item 44	0.668	0.195	Valid
Item 45	0.713	0.195	Valid

Baerdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa seluruh item memiliki nilai r hitung > r tabel (0,195). Dapat disimpulkan bahwa dari 45 item yang diujicobakan terdapat 45 item yang valid yang dapat digunakan sebagai alat ukur variabel.

Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil pengukuran dengan alat tersebut dapat dipercaya dan biasanya digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi, yaitu apakah alat ukur yang digunakan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Jika nilai Alpha > 0.60 maka hasilnya reliabel, sebaliknya jika Alpha < 0.60 maka hasilnya tidak reliabel. Jumlah item dalam penelitian ini sebanyak 40 pernyataan dari variabel yang ada dan diolah dengan menggunakan SPSS 25.0. Output pengolahan data untuk dapat disajikan di bawah ini:

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas Statistik	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	45

Berdasarkan tabel 2 hasil uji reliabilitas menampilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar  $0,966 > 0,60$ , hal ini menunjukkan bahwa seluruh N item pernyataan dinyatakan reliabel. Terbukti pada hasil uji reliabilitas semua nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hasil tersebut dinyatakan reliabel pada variabel tersebut, yang berarti terdapat konsistensi jawaban responden terhadap 45 pernyataan kuesioner yang diajukan pada variabel terkait, sehingga dapat dikatakan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner mudah dipahami oleh responden.

### Uji Normalitas

Tabel 3 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		116
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.55797535
Most Extreme Differences	Absolute	.085
	Positive	.085
	Negative	-.072
Test Statistic		.085
Asymp. Sig. (2-tailed)		.138 <sup>c</sup>
a. Distribusi pengujian adalah Normal.		
b. Dihitung dari data.		
c. Koreksi Signifikansi Lilliefors.		

Berdasarkan Tabel 3 mengenai uji normalitas dengan menggunakan metode Kolmogrov-Smirnov signifikan pada  $0,138 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa metode regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

## Uji Multikolinearitas

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.117	1.579			
	Disiplin Kerja	.476	.103	.284	.117	8.579
	Kemampuan Kerja	.776	.117	.452	.095	10.505
	Motivasi Kerja	.506	.099	.267	.162	6.157

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai VIF sebesar 1.000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10 ( $1.000 < 10$ ). Sedangkan nilai tolerance sebesar 1.000 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,1 ( $1.000 > 0,1$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala Multikolinieritas.

## Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5 Uji Heterokedastisitas

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5322.819	3	1774.273	711.901	.105 <sup>b</sup>
	Residual	279.138	112	2.492		
	Total	5601.957	115			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja

Berdasarkan hasil uji Heteroskedastisitas pada tabel 5 menunjukkan signifikansi variabel  $0,105 > 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Hal ini berarti tidak terjadi korelasi antara jumlah data dengan residual sehingga apabila data diperbesar tidak menimbulkan heteroskedastisitas.

## Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Table 6 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.974 <sup>a</sup>	.950	.948	1.59640

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja\* Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja \* Motivasi Kerja

Nilai adjusted R<sup>2</sup> pada tabel 6 sebesar 0,948 yang berarti 94,8% variabel independen dalam penelitian ini dapat mempengaruhi variabel dependen. Singkatnya, 94,8% kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja, kemampuan kerja. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak digunakan dan tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## Uji Parsial (Uji t)

Tabel 7 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.894	3.543		4.769	.000
	Disiplin Kerja	.927	.945	.554	.981	.028
	Kemampuan Kerja	.214	.947	.228	.215	.008
	Disiplin Kerja * Motivasi Kerja	.113	.327	.499	.463	.004
	Kemampuan Kerja * Motivasi Kerja	.224	.287	.948	.886	.017

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Uji Simultan (Uji F)

Tabel 8 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5319.075	4	1329.769	521.788	.000 <sup>b</sup>
	Residual	282.882	111	2.548		
	Total	5601.957	115			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
b. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja \* Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja \* Motivasi Kerja

Tabel 8 menggambarkan bahwa nilai signifikan pada uji F adalah  $0,000 < 0,05$ . Ketika nilai signifikan di bawah 0,05 maka terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan atau serentak terhadap Kinerja Karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada variabel Disiplin Kerja adalah 0,028 dengan nilai t hitung sebesar 0,981. Ini berarti secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai signifikansi  $0,028 < 0,05$ . Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021); Pratiwi et al., (2023); Rosalina & Wati (2020) dan Jufrizen & Sitorus (2021) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara disiplin terhadap kinerja pegawai.

Disiplin kerja merupakan faktor yang menentukan keberhasilan kinerja pegawai sehingga disiplin akan meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta membangun produktivitas pegawai di PT Bank Mandiri, Tbk Kantor Cabang A. Yani Palangkaraya. Disiplin adalah sarana yang digunakan untuk membina kepribadian dalam meningkatkan semangat kerja, sikap kerja, dan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Ariesni & Asnur, 2021). Disiplin kerja adalah sikap hormat, taat, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta mampu melaksanakannya dan tidak menghindar dari sanksi (Muna & Isnowati, 2022).

Disiplin juga membantu mengurangi risiko pelanggaran dan kegagalan dalam menjalankan operasional perusahaan. Dengan mematuhi prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan, karyawan dapat mencegah terjadinya kesalahan dan kecelakaan yang berpotensi merugikan perusahaan. Hal ini tidak hanya mengurangi biaya dan kerugian akibat insiden tersebut, tetapi juga meningkatkan reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang aman dan

dapat diandalkan. Dengan mempertimbangkan semua aspek ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara tingkat disiplin karyawan dengan kinerja organisasi secara keseluruhan (Ariesni & Asnur, 2021).

### **Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian, hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Kemampuan Kerja adalah 0,008 dengan nilai t hitung sebesar 0,215. Ini berarti secara parsial Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai signifikansi  $0,008 < 0,05$ . Penelitian yang dilakukan oleh Muangsa et al., (2023); Yusuf & Agustian (2024) dan Wijaya et al., (2024) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemampuan kerja mengacu pada kemampuan seseorang dalam menjalankan berbagai pekerjaan dan tugas di tempat kerja (Robbins, 2017). Semakin tinggi kemampuan seseorang, maka semakin produktif dan kompeten karena memiliki keterampilan menyelesaikan berbagai persoalan kerja dengan tenang dan menjadikan pekerjaan sebagai tanggung jawab yang harus dilakukan dengan niat baik (Widyandari et al., 2022). Kemampuan digunakan untuk menggambarkan potensi individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan (Robbins & Judge, 2017).

Konsep ini juga dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang mampu mengerjakan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, status kesehatan, kemampuan mental dan kondisi fisik pekerja (Fadli, 2020). Secara psikologis, kemampuan terdiri atas kemampuan potensial (IQ) dan realitas (pengetahuan dan keterampilan), artinya jika pegawai memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai serta terampil dalam pekerjaannya, maka lebih mudah untuk mencapai kinerja maksimal (Muangsal et al., 2024). Menurut Lubis & Wulandari (2018), kemampuan kerja yang tinggi merupakan salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil penelitian, hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja adalah 0,004 dengan nilai t hitung sebesar 0,463. Ini berarti secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja, karena nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ . Penelitian oleh Sumarni & Kurniawan (2024); Jufrizen (2021); Wardhana & Choerudin (2017) dan Arifah & Muhsin (2018) juga menyatakan hal serupa.

Tingkat disiplin kerja yang tinggi akan memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik, sehingga secara tidak langsung meningkatkan kinerja mereka (Bukhori & Dewi, 2018). Motivasi kerja merupakan faktor yang memberikan dorongan atau semangat kerja (Fadli, 2020). Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan (Susilo & Muhardono, 2021). Motivasi juga dapat diartikan sebagai faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Motivasi kerja juga sangat berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung merasa lebih puas dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan retensi pegawai dan mengurangi tingkat ketidakhadiran. Motivasi kerja juga berperan dalam meningkatkan adaptabilitas pegawai terhadap perubahan dan tantangan di lingkungan kerja. Pegawai yang termotivasi lebih terbuka untuk belajar, berkembang, dan mampu menghadapi tekanan secara lebih efektif (Muna & Isnawati, 2022).

### **Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil penelitian, hasil uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada variabel Kemampuan Kerja terhadap Motivasi Kerja adalah 0,017 dengan nilai t hitung sebesar 0,886. Ini berarti secara parsial Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja, karena nilai signifikansi  $0,017 < 0,05$ . Penelitian oleh Budiyatno et al., (2022) dan Nuariningsih (2020) menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Kemampuan kerja berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas, baik berdasarkan kondisi fisik, usia, maupun kondisi kesehatan. Setiap tenaga kerja memiliki perbedaan dalam kemampuan menjalankan tugas yang dipengaruhi oleh kondisi masing-masing. Sebagian kemampuan kerja sulit ditingkatkan, namun sebagian lainnya dapat dikembangkan melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Interaksi antarpegawai dan pemimpin juga merupakan faktor penting dalam organisasi.

Salah satu faktor peningkatan kinerja dalam organisasi adalah motivasi individu. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan dan perusahaan dapat mendorong partisipasi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2015), motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor isi pekerjaan (seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi diri) serta faktor konteks pekerjaan (seperti gaji, kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan organisasi, dan kualitas pengawasan).

### **Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil penelitian, nilai signifikansi pada uji F adalah  $0,000 < 0,05$ . Artinya, terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian oleh Febriyanti et al., (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Manajemen perusahaan yang baik biasanya ditandai dengan tingkat disiplin yang tinggi. Disiplin terlihat dari bagaimana karyawan melaksanakan tanggung jawab sesuai aturan yang berlaku. Menurut Afriansyah et al. (2019), disiplin kerja merupakan salah satu faktor perilaku dan sikap yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, motivasi juga merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja pegawai. Motivasi adalah kekuatan pendorong yang menstimulasi karyawan untuk bekerja lebih keras. Menurut Suprpti et al. (2020), motivasi adalah rangsangan keinginan dan kekuatan pendorong bagi kesediaan seseorang untuk bekerja, karena setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis diterima. Disiplin kerja dapat memengaruhi kinerja karena semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai
2. Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis diterima. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi dapat mencapai target yang telah ditentukan, sehingga dapat meningkatkan kualitas perusahaan.

3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis diterima. Disiplin kerja yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan perusahaan, sehingga dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.
4. Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis diterima. Kemampuan kerja yang baik dan motivasi yang tepat dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.
5. Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis diterima. Disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja dapat melatih kepribadian pegawai untuk selalu menunjukkan kinerja yang baik. Kemampuan kerja yang baik dapat menunjukkan keahlian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- BAdriyanti, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulsel.
- Afriansyah, V., Susanto, Y., & Sardiyo. (2020). Pengaruh penempatan pegawai, disiplin kerja, dan komitmen terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 25(2), 165–178.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(3), 363–369.
- Budiyanto, D., Subijanto, & Utari, W. (2022). Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai kantor kecamatan Sampang Kabupaten Sampang yang dimediasi oleh motivasi. *Jurnal Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(2), 36–49.
- Burhannudin. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Dhermawan, A., & Pratama, G. (2020). *Perilaku organisasi dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fadli, M. F. (2020). Pengaruh motivasi, kemampuan, dan kesempatan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Nanga Pinoh Kabupaten Melawi. *Jurnal Ekonomi Integral*, 41–62.
- Febriyanti, A., Amri, S., & Kemalasari, P. R. (2024). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *KREDIBEL: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(3).
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah (Edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun instrumen penelitian & uji validitas reliabilitas*. Health Books Publishing.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Lubis, R., & Wulandari, S. (2018). Pengaruh employee engagement dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muangsal, Komala, S., & Sunaryo, I. (2024). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jafa Palma Cirebon. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 1(6), 275–282.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130.
- Nuariningsih, N. K., & Widiastini, N. M. A. (2020). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Tridarma Putri. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2).
- Pattarani, H., Saharuddin, A., & Asis, A. (2021). *Manajemen kinerja dan kompetensi pegawai*. Makassar: Media Sahabat Cendekia.
- Poerwadarminta, W. J. S. (2017). *Kamus umum bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Pratiwi, D. W., & Darsono. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan se Solo Raya. *ANALYSIS: Accounting, Management, Economics, and Business*, 1(1).
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behaviour (Edisi ke-13, Jilid 1)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.
- Shinta, D. (2020). *Etika dan disiplin kerja dalam organisasi*. Surabaya: CV. Global Aksara Persada.

- Sianipar, H., & Tampubolon, D. (2022). *Manajemen kinerja pegawai*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiharta, I. (2019). *Perilaku organisasi: Teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendar, W. Q., Milanti, A. A., Suhartini, I., & Rahman, R. (2023). Strategi pengembangan karakter kepemimpinan mahasiswa melalui pembelajaran pendidikan agama Islam di Politeknik. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 23(1), 73–90.
- Suprapti, N. W. S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dan kinerja*. Denpasar: Udayana University Press.
- Suprapti, S., Astuti, J. P., Sa'adah, N., Rahmawati, S. D., Astuti, R. Y., & Sudargini, Y. (2020). The effect of work motivation, work environment, work discipline on employee satisfaction and public health center performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 153–172.
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Peran budaya organisasi dan komitmen organisasional untuk meningkatkan organizational citizenship behavior (Studi di Perumda Bhukti Praja Sewakadarma Kota Denpasar). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(1), 35–40.
- Tuminto, D. (2017). *Psikologi kerja*. Surabaya: Unesa University Press.
- Widyandari, A. A. I. L., Parwita, G. B. S., & Rismawan, P. A. E. (2022). Pengaruh kemampuan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Santi Pala. *VALUES*, 3(1), 79–85.
- Yusuf, M., & Agustian, W. (2024). Pengaruh kemampuan kerja dan perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan PT. *Bintang Niaga Sinergi (ID Express) Palembang. Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11(2), 582–595.s.