

# **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN KUPANG**

*The Influence Of Work Environment, Work Discipline And Work Motivation On Employee Performance In Regional Water Drinking Companies, Kupang District*

**Estervin Melinda Mbuik<sup>1,a)</sup>, Ni Putu Nursiani<sup>2,b)</sup>, Clarce Sarliana Maak<sup>3,c)</sup>, Rolland E. Fanggidae<sup>4,d)</sup>**

<sup>1,2,3,4)</sup> Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

**Koresponden :** <sup>a)</sup> lhindambuik@gmail.com, <sup>b)</sup> niputu.nursiani@staf.undana.ac.id,

<sup>c)</sup> clarce.maak@staf.undana.ac.id, <sup>d)</sup> rolland\_fanggidae@staf.undana.ac.id

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. Tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mendeskripsikan lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. (2) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. (3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. (4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. (5) Untuk mengetahui lingkungan kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. Metode dalam penelitian ini menggunakan Jenis penelitian asosiatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk menentukan jumlah sampel. dengan jumlah 52 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan dari software SPSS. Dari hasil uji t variabel (1) Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang. Dari hasil uji F menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

**Kata Kunci :** Lingkungan kerja, Disiplin kerja, Motivasi kerja, Kinerja karyawan.

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia masih menjadi tumpuan dan merupakan peran utama dalam perusahaan untuk tetap bertahan setiap perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi, berkembang dan memperoleh hasil yang maksimal secara efektif dan efisien baik pada bidang sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya modal. Salah satu sumber daya

yang memengaruhi kinerja perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan atau dengan kata lain, sumber daya manusia memegang peran sentral dalam organisasi (Kamuri, 2017).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam setiap kegiatan suatu perusahaan. Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Karena sumber daya manusia adalah sumber daya yang sangat dibutuhkan, sebab mereka adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka pada suatu perusahaan. Karena itu kinerja organisasi tidak terlepas dari kinerja individu. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia harus memahami berbagai kebutuhan karyawan dalam rangka memenuhi kebutuhan kepuasan pelanggan, dengan upaya untuk meningkatkan mutu dari suatu perusahaan adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan (Kasmir, 2018).

Apabila terjadi peningkatan kinerja perusahaan maka keberhasilan mencapai tujuan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerjanya menurun dapat mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan sulit mempertahankan eksistensinya. Kinerja karyawan ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu, pemeliharaan system, dan dokumentasi (Bangun, 2012)..

Lingkungan kerja dijelaskan oleh (Sutrisno, 2016) sebagai keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan. Dengan adanya kelengkapan sarana dan prasarana dalam perusahaan dapat mendukung karyawan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan juga menjadikan karyawan merasa betah dalam pekerjaannya. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dan berkualitas maka perusahaan harus mampu menerapkan disiplin kerja yang baik.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja yang optimal. Perusahaan harus melakukan berbagai kegiatan untuk memenuhi tuntutan dan perubahan di lingkungan perusahaan (Rivai, 2004). Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang saling mengikat dengan orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh sebab itu, sebaiknya diusahakan agar lingkungan kerja dapat tercipta dengan baik sehingga dapat menjadikan karyawan merasa nyaman berada diruangan dan merasa bersemangat untuk melaksanakan tugas- atau tugasnya..

Disiplin dikenal sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno, 2016). Dengan demikian, peran karyawan dalam pengelolaan perusahaan perlu untuk dijaga dengan baik agar tetap terkontrol tingkat kemaksimalan kerja karyawan. Untuk menjaga keseimbangan kinerja karyawan adalah dengan menjaga disiplin dalam bekerja, mengapa hal tersebut menjadi penting, karena dengan disiplin dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan masih merasa nyaman dalam

pekerjaannya serta hal tersebut menjadi sebuah dorongan untuk karyawan mampu bekerja secara optimal.

Disiplin menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik (Hasibuan, 2004). Disiplin sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena disiplin sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Untuk lebih mengefektifkan peraturan yang telah dikeluarkan dalam rangka menegakkan disiplin, perlu adanya aturan tentang disiplin karyawan. Disamping itu perlu ada contoh teladan dari seorang atasan, sebab atasan merupakan panutan dari bawahannya. Atasan harus mampu menggerakkan dan mengarahkan karyawan karena atasan bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kegagalan karyawan.

Motivasi kerja karyawan dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan (Hasibuan, 2004). Adapun cara untuk meningkatkan motivasi kerja melalui training, misalnya mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kerja, berikan bonus bagi karyawan yang berprestasi, melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Pada hakikatnya motivasi kerja adalah untuk menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam bekerja sehingga mencegah terjadinya hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam bekerja. Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga karyawan lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang karyawan. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan (Ishak & Hendri, 2003).

Dengan berkembangnya pembangunan sarana air bersih pada setiap kecamatan di wilayah kabupaten Kupang, maka pada tanggal 17 Mei 1982 dikeluarkan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum No. 069/KPTS/CK/1982, tentang perubahan BPAM Kupang menjadi BPAM Kabupaten Kupang. Setelah beroperasi beberapa saat mendekati titik impas atau dianggap sehat pengelolaan air diserahkan kepada Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Kupang. Penyerahan aset dan pengelolaan oleh pemerintah pusat dilaksanakan pada tahun 1986 dan Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Kupang menerima alih pengelolaan dan aset serta status dari Badan Pengelola Air Minum (BPAM) diganti nama menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kupang sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kupang Nomor 1 Tahun 1986 tanggal 15 Mei 1986. Pada tanggal 14 Mei 2013 bersamaan dengan dilantikannya direktur PDAM Kabupaten Kupang melakukan pergantian nama menjadi PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang dan peluncuran logo baru.

Berdasarkan hasil wawancara karyawan bernama Ibu Niken bagian umum dan personalia, Tanggal 3 Maret 2022 pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Kupang. Lingkungan kerja pada PDAM Kabupaten Kupang terdapat beberapa ruangan yang ada terlihat kurang penerangannya, sirkulasi udara yang ada belum maksimal, kerapihan tata ruangan masih kurang maksimal, karena masih ditemui penataan berkas kerja yang tidak rapih sehingga membuat karyawan tidak nyaman di dalamnya. Disiplin kerja yang ada belum begitu

baik dikarenakan tingkat kehadiran yang ada belum sepenuhnya karyawan berdisiplin untuk masuk kerja sebagai suatu kewajiban tanpa harus ada paksaan. Dan motivasi yang ada di PDAM Kabupaten Kupang ternyata masih kurang karena dilihat dari kenyamanan dalam ruangan kerja, ruangan kerja yang sempit dan pencahayaan dalam ruangan juga tidak baik sehingga kurang mendukung dan memotivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap peningkatan kinerja seseorang karyawan terkhususnya, pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang beroperasi beberapa saat mendekati titik impas atau dianggap sehat pengelolaan air diserahkan kepada Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Kupang. Penyerahan aset dan pengelolaan oleh pemerintah pusat dilaksanakan pada tahun 1986 dan Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Kupang menerima alih pengelolaan dan aset serta status dari Badan Pengelola Air Minum (BPAM) diganti nama menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kupang sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kupang Nomor 1 Tahun 1986 tanggal 15 Mei 1986. Pada tanggal 14 Mei 2013 bersamaan dengan dilantikannya direktur PDAM Kabupaten Kupang melakukan pergantian nama menjadi PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang dan peluncuran logo baru.

PDAM harus mampu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan pelayanan yang baik untuk mencapai kinerja yang maksimal. Keberhasilan kinerja karyawan sebagai ujung tombak dari keberhasilan perusahaan itu sendiri. Keberhasilan kinerja karyawan dapat dilihat melalui kuantitas hasil pekerjaan yang dicapai, kualitas akan hasil pekerjaan, kehadiran dalam bentuk hasil dari aktivitas karyawan yang didukung dengan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang tinggi, serta karyawan memiliki kemampuan bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan (Jackson & Marthis, 2006)..

Berdasarkan hasil wawancara karyawan bernama Ibu Niken bagian umum dan personalia, Tanggal 3 Maret 2022 pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Kupang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang ada yaitu, ruangan yang disediakan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang juga tidak sesuai dengan harapan mereka, dikarenakan kecil dan sempit. Disiplin kerja yang ada di PDAM Kabupaten Kupang belum sepenuhnya dijalankan dengan baik, dilihat dari kehadiran karyawan yang masih absen dan tidak tepat waktu atau terlambat masuk kantor. Dan Motivasi kerja yang ada pada PDAM Kabupaten Kupang belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Tentu hal ini berpengaruh pada kinerja karyawan, walaupun demikian perusahaan tetap berusaha memberikan yang terbaik.

## **STUDI PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil

kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2014).

Menurut Rivai & Sagala (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

### **Faktor Yang Memengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2006) faktor yang memengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realiti (*skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Jadi, jika seorang pemimpin atau karyawan mempunyai kemampuan atau keahlian dalam pekerjaannya diorganisasi atau perusahaan, maka kemajuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

2. Faktor Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri manusia untuk melakukan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam situasi kerja.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Priansa, 2014) mengemukakan bahwa hampir seluruh cara menilai kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan
2. kualitas pekerjaan.
3. kemandirian
4. Inisiatif
5. Adaptabilitas
6. Kerjasama

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Faktor Ekstern meliputi: Jaminan keamanan, Kebisingan dan Bebas dari gangguan penduduk sekitar.

### **Indikator Lingkungan Kerja**

Nitisemito (2001) mengemukakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1. Suasana kerja. Dimana karyawan merasakan suasana kerja yang nyaman meliputi penerangan, suara yang tidak berisik dan tenang dan keamanan dalam melakukan pekerjaannya sehingga karyawan bisa lebih produktif dalam bekerja.

2. Hubungan dengan rekan kerja. Bagaimana karyawan merasakan hubungan yang harmonis antara rekan kerja di dalam bekerja. Karyawan akan loyal kepada perusahaan apabila merasa lebih nyaman dengan rekan kerjanya.
3. Tersedianya fasilitas kerja. Karyawan menggunakan fasilitas kerja yang di sediakan perusahaan untuk menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

### **Hubungan antara Lingkungan kerja terhadap Kinerja**

Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktifitas setiap harinya. lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat memengaruhi emosional karyawan. Hasil peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Marsel Mario Minggu pada tahun 2019 dengan judul penelitian “Pengaruh lingkungan Kerja, dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Air Manado” Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

### **Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Arianto (2013) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan  
Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladan pimpinan  
Pimpinan harus mencontohkan perilaku yang baik agar ditiru oleh bawahannya nanti. Seorang pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya akan baik, jika dia pun tak mampu mencontohkan perilaku disiplin yang baik kepada bawahannya.
3. Keadilan  
Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.
4. Waskat  
Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.
5. Sanksi hukuman  
Dengan sanksi hokum yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar

peraturan-peraturan perusahaan.

6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

### **Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sulaiman Kurdi (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh disiplin Kerja, dan motivasi dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja PNS Kelurahan Sekecamatan Kota Kendal”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

### **Motivasi kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa Inggris, sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan. Secara harafiah motivasi berarti pemberian motif. Seseorang melakukan sesuatu dengan sengaja, tentu ada suatu maksud atau tujuan yang mendorongnya melakukan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta, mungkin limpahan materi (Suwatno & Priansa, 2014)

### **Indikator motivasi kerja**

Luthans (2006) memandang motivasi sebagai suatu sistem yang terdiri dari :

1. Kebutuhan.

Kebutuhan diciptakan setiap kali ada ketidakseimbangan psikologis dan fisiologis.

2. Dorongan.

Dorongan atau motif (istilah kedua sering digunakan secara bergantian), yang dibentuk untuk mengurangi kebutuhan.

3. Insentif.

Pada akhir siklus motivasi adalah insentif, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang akan meringankan kebutuhan dan mengurangi adanya dorongan.

### **Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja**

Motivasi kerja merupakan daya dorong yang besar bagi karyawan untuk melaksanakan tugasnya. Fanggidae, dkk (2018) menjelaskan Motivasi adalah suatu pengertian umum yang menggunakan seluruh kelas mengenai dorongan, keinginan, kebutuhan, harapan dan kekuatan-kekuatan sejenisnya. Para manajer memotivasi bawahannya dengan mengatakan bahwa mereka mengerjakan hal-hal yang mereka harapkan akan memuaskan dorongan dan keinginan ini serta mendorong bawahan untuk bertindak dengan suatu cara yang diinginkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang yang berjumlah 52 orang di bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan langganan dan bagian teknik. Karena populasi sudah diketahui jumlahnya maka peneliti menggunakan rumus Slovin untuk menentukan jumlah sampel. Rumus dalam menghitung sampel sebagai berikut:

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

keterangan:

n = Jumlah sampel yang diperlukan

N = Jumlah populasi

E = Tingkat kesalahan sampel (sampling error), biasanya 10%

$$\begin{aligned}n &= \frac{52}{1 + 52(0,1)^2} \\ &= \frac{52}{1,52} \\ &= 34,21(\text{dibulatkan menjadi } 34 \text{ orang}) \\ &= 34 \text{ Orang}\end{aligned}$$

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan data primer dan data skunder. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden yang berada di lapangan melalui kuisioner dan wawancara dengan karyawan PDAM Kabupaten Kupang.

Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung atau dari pihak lain. Data ini berfungsi sebagai pelengkap data primer seperti: dokumen-dokumen dan laporan perusahaan.

### Metode Analisis Data

Analisis linear berganda diperlukan untuk mengetahui persamaan regresi pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. secara umum formulasi dari regresi berganda adalah sebagai berikut(Sugiyono, 2017):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y : Variabel Kinerja Karyawan

a : Bilangan Konstanta

b1 X1 : Lingkungan Kerja

b2 X2 : Disiplin Kerja

b3 X3 : Motivasi Kerja



### Hasil Analisis

Analisis linear berganda diperlukan untuk mengetahui persamaan regresi pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.**  
Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,009	4,351		,462	,646
	LINGKUNGAN KERJA	,710	,102	,672	6,951	,000
	DISIPLIN KERJA	,242	,110	,195	2,206	,032
	MOTIVASI KERJA	,208	,096	,149	2,158	,036

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari hasil analisis diatas di dapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 2.009 + 0,710X_1 + 0,242X_2 + 0,208X_3$$

Berikut interpretasinya :

1. Nilai Konstanta (*a*) sebesar 2.009, berarti apabila variabel independen yaitu lingkungan kerja (*X*<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (*X*<sub>2</sub>) dan Motivasi kerja (*X*<sub>3</sub>), nilainya 0, maka Kinerja Karyawan (*Y*) sebesar 2,009 satuan.
2. Koefisien Variabel Lingkungan kerja (*X*<sub>1</sub>) sebesar 0,710, artinya setiap peningkatan 1 satuan variabel lingkungan kerja, maka nilai Kinerja Karyawan (*Y*) meningkat sebesar 0,710 satuan.
3. Koefisien Variabel Disiplin Kerja (*X*<sub>2</sub>) sebesar 0,242, artinya setiap peningkatan 1 satuan variabel kompensasi, maka nilai Kinerja Karyawan (*Y*) meningkat sebesar 0,242satuan.
4. Koefisien Variabel Motivasi Kerja (*X*<sub>3</sub>) sebesar 0,208, artinya setiap peningkatan 1 satuan variabel Motivasi Kerja, maka nilai Kinerja Karyawan(*Y*) meningkat sebesar 0,208 satuan

## Hasil Uji t

**Tabel 2.**  
Hasil Uji t

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2,009	4,351		,462	,646
	LINGKUNGAN KERJA	,710	,102	,672	6,951	,000
	DISIPLIN KERJA	,242	,110	,195	2,206	,032
	MOTIVASI KERJA	,208	,096	,149	2,158	,036

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. (Hipotesis 1)

Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis Statistik.

Ho : Lingkungan Kerja, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

Ha : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang

2. Menentukan  $t_{hitung}$ , dan signifikansi.

Pada Tabel diatas, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 6,951 dan nilai signifikansi sebesar 0.000.

3. Menentukan  $t_{tabel}$ .

Mencari  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan  $df = n - k = 52 - 4 = 48$ , dengan tingkat  $\alpha$  (a) sebesar 0.05, pada pengujian dua sisi maka di peroleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,011.

4. Kriteria Pengujian

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $< \alpha$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikansi  $> \alpha$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

5. Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dan signifikan dengan  $\alpha$  nilai  $t_{hitung}$  (2.158)  $> t_{tabel}$  (2,011) dan signifikansi (0,36)  $> \alpha$  (0.05).

6. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2.158)  $> t_{tabel}$  (2,011) dan signifikansi (0,36)  $> \alpha$  (0.05), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja. (Hipotesis 2)

Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis Statistik.

Ho : Disiplin Kerja, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

Ha : Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

2. Menentukan  $t_{hitung}$ , dan signifikansi.

Pada Tabel diatas, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,206 dan nilai signifikansi sebesar 0,032.

3. Menentukan  $t_{tabel}$ .  
 Mencari  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan  $df = n-k = 52-4 = 48$ , dengan tingkat  $alpha$  ( $a$ ) sebesar 0.05, pada pengujian dua sisi maka di peroleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,011.
4. Kriteria Pengujian  
 Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.  
 Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
5. Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dan signifikan dengan  $alpha$  nilai  $t_{hitung}$  (2.206)  $> t_{tabel}$  (2,011) dan signifikansi (1,381)  $< a$  (0.05).
6. Kesimpulan  
 Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di tarik kesimpulan dengan nilai  $t_{hitung}$  (2,206)  $> t_{tabel}$  (2,011) dan signifikansi (1,381)  $< a$  (0.05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa variabel Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

**Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. (Hipotesis 3)**

Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis statistik.  
 $H_0$  : Motivasi Kerja, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.  
 $H_a$  : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.
2. Menentukan  $t_{hitung}$ , dan signifikansi.  
 Pada Tabel diatas, diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,158 dan nilai signifikansi sebesar 0,036.
3. Menentukan  $t_{tabel}$ .  
 Mencari  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan  $df = n-k = 52-4 = 48$ , dengan tingkat  $alpha$  ( $a$ ) sebesar 0.05, pada pengujian dua sisi maka di peroleh  $t_{tabel}$  sebesar 2.011.
4. Kriteria Pengujian  
 Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.  
 Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikansi  $> \alpha$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
5. Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dan signifikan dengan  $alpha$  nilai  $t_{hitung}$  (2.158)  $> t_{tabel}$  (0,036) dan signifikansi (2,011)  $< a$  (0.05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
6. Kesimpulan  
 Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di tarik kesimpulan dengan nilai  $t_{hitung}$  (2.158)  $> t_{tabel}$  (2,011) dan signifikansi (0,036)  $< a$  (0.05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

**Hasil Uji F**

**Tabel 3.**  
 Hasil Uji F  
 ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	723,372	3	241,124	80,068	,000 <sup>b</sup>
	Residual	144,551	48	3,011		
	Total	867,923	51			

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

b. Predictors: (Constant), MOTIVASIKERJA, DISIPLINKERJA, LINGKUNGANKERJA

Berdasarkan tabel diatas dilakukan pengujian dengan langkah-langkah sebagai berikut :

Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis statistik.

Ho : Lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

Ha : Lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

2. Menentukan  $F_{hitung}$ , dan signifikansi.

Pada Tabel diatas, diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 80,068 dan nilai signifikansi sebesar 0.000.

3. Menentukan  $F_{tabel}$ .

Mencari  $F_{tabel}$  dengan derajat kebebasan  $df = n-k = 52-4 = 48$ , dengan tingkat  $\alpha$  ( $a$ ) sebesar 0.05, pada pengujian dua sisi maka di peroleh  $F_{tabel}$  sebesar 2,80.

4. Kriteria Pengujian

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau signifikansi  $< \alpha$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau signifikansi  $> \alpha$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

5. Membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dan signifikan dengan  $\alpha$  nilai  $F_{hitung}$  (80,068)  $> F_{tabel}$  (2,80) dan signifikansi (0,000)  $< \alpha$  (0.05).

6. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa nilai  $F_{hitung}$  (80,068)  $> F_{tabel}$  (2,80) dan signifikansi (0,000)  $< \alpha$  (0.05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Artinya bahwa variabel lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 4.**  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,913 <sup>a</sup>	,833	,823	1,73536

a. Predictors: (Constant), MOTVASIKERJA, DISIPLINKERJA, LINGKUNGANKERJA

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis diatas, diketahui nilai *Adjusted R Square* dalam penelitian ini sebesar 0.823 atau 82,3%. Hal ini berarti Variabel Y (Kinerja karyawan) dipengaruhi (dijelaskan) oleh variabel lingkungan kerja (X1), Disiplin Kerja (X2) dan motivasi kerja (X3), sebesar 82,3% . Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,823 yang mendekati (100%) menunjukkan bahwa kemampuan Lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja dalam menerapkan (memengaruhi) Kinerja Karyawan sangat kuat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang. Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian adalah:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwasrata-rata capaian skor pada variabel Lingkungan Kerja(X1) berada pada rentang 84,0% - 100,0% dengan nilai sebesar 91,32%, Disiplin Kerja(X2) berada pada rentang 84,0% - 100,0% dengan nilai sebesar 91,41%, Motivasi Kerja(X3) berada pada rentang 84,0% - 100,0% dengan nilai sebesar 91,02% dan Kinerja Karyawan(Y) berada pada rentang 84,0% - 100,0% dengan nilai sebesar 91,43% berada pada kategori penilaian tinggi, artinya penerapan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja sudah diterapkan secara baik dan kinerja karyawan dalam perspektif penilaian sudah baik.
2. Dari hasil uji t, nilai  $t_{hitung} (2,158) > t_{tabel} (2,011)$  dan signifikansi  $(0,36) > \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.
3. Dari hasil uji t, nilai  $t_{hitung} (2,206) > t_{tabel} (2,011)$  dan signifikansi  $(1,381) < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Menunjukkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.
4. Dari hasil uji t, nilai  $t_{hitung} (2,158) > t_{tabel} (2,011)$  dan signifikansi  $(0,036) < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang.
5. Hasil uji F,  $F_{hitung} (80,068) > F_{tabel} (2,80)$  dan signifikansi  $(0,000) < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang. Hasil ini diperkuat oleh hasil analisis *Adjusted R Square*, ini sebesar 0.823 atau 82,3%. Hal ini berarti Variabel Y (Kinerja karyawan) dipengaruhi (dijelaskan) oleh variabel lingkungan kerja (X1), Disiplin Kerja (X2) dan motivasi kerja (X3), sebesar 82,3%. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,823 yang mendekati (100%). Yang menunjukkan bahwa kemampuan dari ketiga variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja dalam memengaruhi Kinerja Karyawan relatif kuat pada PDAM Kabupaten Kupang

### Saran

Berdasarkan simpulan penelitian mengenai pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kabupaten Kupang, maka dapat di sarankan hal-hal sebagai berikut:

1. PDAM Kabupaten Kupang tetap mempertahankan Lingkungan Kerja yang di dalamnya terkait suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, fasilitas kerja. Disiplin Kerja yang di dalamnya terkait tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan. Motivasi Kerja yang di dalamnya terkait, kbutuhan, dorongan, insentif. Dan kinerja karyawan yang di dalamnya terkait kuantitas pekerjaan, kualitas

- pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas, kerjasama yang ada karena sudah sangat baik.
2. Bagi peneliti lain atau selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki judul yang sama seperti Lingkungan kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terkait hubungannya terhadap Kinerja Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Arep ishak & Tanjung Hendri. (2003). *Manajemen Motivasi*. Pt. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Arianto, D, A. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200.
- Arikunto, s. (2010). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta.
- Bangun, W. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga.
- Fahmi. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia konsep dan kinerja*. Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Penerbit Universitas Diponegoro. (Edisi Keem). Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali. (2016). *Strategi, Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Academic, Mengelola Karyawan*. Caps(Center For Academic Publishing Service).
- Hani, H. (2006). *Mnajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Hartatik. (2014). *Mengembangkan SDM*. Laksana.
- Hasibuan, M. S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen SDM (Edisi Revi)*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2011). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector*. Teck Hang Tan and Amna Waheed.
- Jackson, J H, & Marthis, R. L. (2006). *Human Resource Managemen*. Salemba Empat.
- Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Widya Ananda.
- Klaasvakumok Jehzekielomi Kamuri. (2017). *Electronic Human Resource Management: Inovasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi(Analisis Penerapan E-Hrm Pada Pt Telkom Wilayah Kupang-Ntt)*. *Jurnal Of Manajemen*, 4.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Companies, Inc. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi (Edisi sepu)*. Penerbit Andi.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Karya Selemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

- Mangngi, R. F., & Rolland E Fanggidae, N. P. N. (2018). Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Kupang. *Jurnal Of Manajemen*, 7(2).
- Marsel Mario Minggu, Victor P. K. Lekong dan Farlane S. Rumokoy, 2019 "Effect Of Work Environment, Work Discipline And Organization Commitment On Employee Performance At Pt. Air Manado," dalam *Jurnal Emba*, Vol 7 No. 1, (20019): 1017-1080.
- Nitisemito. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM.
- Nitisemito. (2001). *Lingkungan Kerja Dan Produktivitas*. Universitas AirLangga.
- Priansa, J. D. (2014). *Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Rafif Hibatullah, S. A. I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura*, 1(1), 28–36.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan manajemen Pegawai Negeri Sipil*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sulaiman Kurdi. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kelurahan Se Kecamatan Kota Kendal. *Jurnal Ekonomi*, 1(1).
- Sutrisno, E. (2016). *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media.
- Suwatno, & Priansa Juni. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja* (Edisi 3). Rajagrafindo Persada.
- Winardi, J. (2001). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Rajagrafindo Persada.