

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA  
(PERSERO) KANTOR CABANG SIBOLGA**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**NAMA : FENITA HASDIANA**  
**NPM : 1905160330**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER  
DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, Tanggal 25 Agustus 2023, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

### MEMUTUSKAN

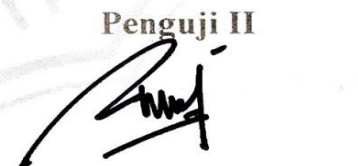
Nama : FENITA HASDIANA  
N P M : 1905160330  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SIBOLGA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

### TIM PENGUJI

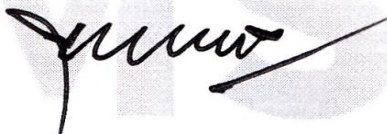
Penguji I  


Dr. ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd

Penguji II  


NOVI AISHA, S.E., M.Si

### Pembimbing

  
YUDI SISWADI, S.E., M.M.

Ketua



Sekretaris

 Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si  Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : FENITA HASDIANA  
N.P.M : 1905160330  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SIBOLGA.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi

YUDI SISWADI, SE., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Assoc. Prof. Dr. H. ANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, SE., M.M.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perluasan fenomena teori, manaj. variabel penelitian dgn faktor-faktor yg mempengaruhi	24/02/23	
Bab 2	Penjabaran kerangka konseptual dengan efektif & logis menggunakan kerangka	25/02/23	
Bab 3	gambaran analisis PLS berbasis software diperelas.	27/02/23	
Bab 4	Perluasan pembahasannya manaj. manaj. variabel dari pada manaj. peneliti	05/07/23	
Bab 5	Perbaikan penyusunan & penulisan, menggunakan antar variabel	07/07/23	
Daftar Pustaka	Menyusunnya manaj. dgn porsi 10% dari total skripsi	07/07/23	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acce mess selanjutnya	13/07/23	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

Medan, Juli 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Yudi Siswadi, SE., M.M.)



## **SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2023  
Pembuat Pernyataan



**FENITA HASDIANA**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SIBOLGA**

**Fenita Hasdiana**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : fenitahasdiana11@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga yang berlokasi di Jalan DR. F.L Tobing No. 40, Beringin, Kota Sibolga Sumatera Utara. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 35 orang karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan angket (kuesioner). Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang diuji dan dianalisis melalui uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja serta secara tidak langsung Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan secara tidak langsung Motivasi Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

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

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF COMPETENCE AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SIBOLGA**

***Fenita Hasdiana***

***Management Study Program, Faculty of Economics and Business  
University of Muhammadiyah Sumatera Utara  
Email : fenitahasdiana11@gmail.com***

*This study aims to examine and analyze the effect of Competence and Work Discipline on Employee Performance through Work Motivation as an intervening variable at PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga directly or indirectly. This research was conducted at PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga located on Jalan DR. F.L Tobing No. 40, Beringin, Sibolga, Sumatra Utara. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga. The sample in this study used a saturated sample of 35 employees of PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga. Data collection techniques used in this study were interviews and questionnaires. The data analysis technique in this study was quantitative data analysis which was tested and analyzed through Outer Model Analysis, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that directly Competence, Work Discipline, and Work Motivation have a positive and significant effect on Employee Performance, Competency and Work Discipline have a positive and significant effect on Work Motivation and indirectly Work Motivation is able to mediate the effect of Work Discipline on Employee Performance and indirectly Work Motivation is not able to mediate the effect of Competence on Employee Performance at PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.*

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

## KATA PENGANTAR



### **Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan rahmat karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik yang berjudul “ **Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga** ”. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata-1 (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

Penulisan skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik jika penulis tidak mendapatkan bimbingan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis dengan tulus ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, Susetio dan Cut Zulia yang telah mengizinkan penulis untuk menempuh pendidikan sarjana dan memberikan dukungan dan motivasi baik dari segi moril, doa, maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
2. Kakak dan Abang penulis Dinda Gustia dan Ridho Saputra Situmeang yang selalu memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M. AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



4. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE.,MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Yudi Siswadi, SE., MM selaku Dosen Pembimbing skripsi saya yang telah memberikan kesediaan baik waktu maupun ilmu, nasihat, saran, semangat dan masukan yang membangun untuk penulis agar penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
10. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staf Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sudah membantu penulis dalam memberikan informasi akademik dan membantu penulis selama menjalankan Pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Bapak M. Ari Syahputra Sandan selaku Kepala Cabang PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dan seluruh staf yang telah mengizinkan

penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan data yang mendukung penelitian pada penulisan skripsi ini.

12. Sahabat penulis Syafina Ramadhani, Annisa Chairany, Anggi Ayu Kartika Sari, dan Chintya Edelvi Pratiwi yang telah memberikan semangat dan dukungan serta mendoakan penulis.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, karena pengetahuan dan pengalaman penulis yang masih terbatas. Oleh sebab itu, penulis menerima secara terbuka setiap kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak untuk perbaikan penulisan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis.

**Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Medan, Juli 2023

Penulis,

FENITA HASDIANA  
NPM : 1905160330

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah .....	9
1.4. Rumusan Masalah.....	10
1.5. Tujuan Penelitian.....	10
1.6. Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1. Landasan Teori .....	13
2.1.1. Kinerja Karyawan .....	13
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan .....	14
2.1.1.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	16
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan .....	18
2.1.2. Kompetensi .....	20
2.1.2.1. Pengertian Kompetensi.....	20
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kompetensi .....	22
2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	25
2.1.2.4. Indikator Kompetensi .....	27
2.1.3. Disiplin Kerja.....	29
2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja .....	29
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja .....	31
2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja ..	33
2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja.....	37
2.1.4. Motivasi Kerja.....	39
2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja .....	39
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	42
2.1.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.	44
2.1.4.4. Indikator Motivasi Kerja .....	46
2.2. Kerangka Konseptual .....	49
2.3. Hipotesis .....	56



<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	58
3.2. Definisi Operasional Variabel .....	58
3.2.1. Kinerja Karyawan (Y).....	59
3.2.2. Kompetensi (X1).....	59
3.2.3. Disiplin Kerja (X2) .....	60
3.2.4. Motivasi Kerja (Z).....	60
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	61
3.4. Teknik Pengambilan Sampel .....	62
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.6. Teknik Analisis Data .....	64
3.6.1. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	64
3.6.2. Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	65
3.6.2.1. Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	67
3.6.2.2. Analisis Model Pengukuran (Outer Model) .....	68
3.6.3. Pengujian Hipotesis.....	69
3.6.3.1. Analisis Efek Mediasi ( <i>Mediation Effect</i> ).....	69
 <b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	 <b>72</b>
4.1. Hasil Penelitian.....	72
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	72
4.1.2. Karakteristik Responden .....	72
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian .....	74
4.2. Analisis Data.....	81
4.2.1. Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	82
4.2.2. Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	84
4.3. Pengujian Hipotesis .....	87
4.3.1. <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung) .....	87
4.3.2. <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	90
4.3.3. Total Effect.....	92
4.4. Pembahasan .....	93
 <b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	 <b>106</b>
5.1. Kesimpulan.....	106
5.2. Saran .....	107
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	107
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	 <b>109</b>

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga .....	7
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	59
Tabel 3.2 Indikator Kompetensi.....	59
Tabel 3.3 Indikator Disiplin Kerja .....	60
Tabel 3.4 Indikator Motivasi Kerja.....	60
Tabel 3.5 Jadwal Kegiatan Penelitian dan Waktu Penelitian.....	61
Tabel 3.6 Jumlah Populasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga .....	62
Tabel 3.7 Instrumen Skala Likert.....	64
Tabel 4.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	73
Tabel 4.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia .....	73
Tabel 4.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan.....	74
Tabel 4.4 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	75
Tabel 4.5 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kompetensi (X1).....	76
Tabel 4.6 Skor Kuesioner Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2).....	78
Tabel 4.7 Skor Kuesioner Untuk Variabel Motivasi Kerja (Z).....	80
Tabel 4.8 Hasil Composite Reliability .....	82
Tabel 4.9 Hasil Heretroit – Monotrait Ratio (HTMT).....	83
Tabel 4.10 Hasil Uji R-Square .....	85
Tabel 4.11 Hasil Uji F-Square .....	86
Tabel 4.12 Hasil Uji Path Coefficient Direct Effect .....	88
Tabel 4.13 Hasil Uji Indirect Effect.....	91
Tabel 4.14 Hasil Uji Total Effect.....	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan .....	50
Gambar 2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	51
Gambar 2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja .....	52
Gambar 2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	53
Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	54
Gambar 2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja .....	55
Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja .....	56
Gambar 2.8 Paradigma Penelitian.....	56
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur.....	65
Gambar 3.2 Model Struktural PLS.....	66
Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Outer Model dan Inner Model .....	81
Gambar 4.2 Direct Effect .....	90



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam persaingan global yang mengarah pada persaingan yang cukup ketat disegala bidang, termasuk layanan terkait dengan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh masing-masing organisasi maupun perusahaan. Semakin besar kapasitas sumber daya manusia yang bersangkutan, maka semakin siap menghadapi era revolusi 4.0 atau sering dikenal dengan istilah *Internet of Things* (IoT). Revolusi 4.0 adalah era penerapan teknologi modern seperti teknologi fiber (*fiber technology*) dan sistem jaringan terintegrasi (*integrated network*) yang bekerja di setiap aktivitas ekonomi dari produksi hingga konsumsi. Salah satu persiapan yang dapat dilakukan dalam mencapai keberhasilan transformasi di era *Internet of Things* (IoT) adalah mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.

Dalam suatu organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang harus dimiliki karena sangat berharga dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) tidak dapat terlepas dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. Pada dasarnya, sumber daya manusia merupakan kunci dalam proses pengembangan sebuah organisasi atau perusahaan, dimana sumber daya manusia (SDM) adalah seseorang atau sekumpulan orang yang dipekerjakan sebagai penggerak, pemikir, dan perencana demi mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut. Oleh karena itu, agar terwujudnya tujuan yang telah

ditetapkan, maka organisasi maupun perusahaan tersebut harus mampu mempertahankan kinerja dari setiap karyawannya dengan cara mendukung karyawan untuk terus mengembangkan keahlian dan meningkatkan pengetahuan yang mereka miliki, membentuk kedisiplinan kerja yang baik dan juga memberikan motivasi yang membangun terhadap seluruh karyawannya.

Kinerja adalah salah satu elemen yang sangat berpengaruh dalam pencapaian kegiatan-kegiatan yang sudah ditetapkan oleh sebuah organisasi maupun perusahaan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu (Erri et al., 2021).

Pada dasarnya, setiap organisasi maupun perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Peran kinerja dalam sebuah organisasi maupun perusahaan sangat penting, tujuan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan, apabila karyawan sudah memberikan kinerja yang baik. Pencapaian kinerja yang baik, perlu didukung oleh faktor karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri agar memiliki kinerja yang tinggi dan dapat berprestasi sehingga mampu menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang dilakukan karyawan, serta dapat mengembangkan kompetensi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia yang efektif yaitu sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. Untuk mendapatkan kinerja yang memuaskan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan, tentunya perlu

faktor yang mendukung agar kinerja karyawan yang maksimal dapat tercapai (Daulay et al., 2019). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kemampuan dan keterampilan, pengetahuan, rancangan kerja, motivasi, kepribadian, kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan loyalitas (T. S. Siagian & Khair, 2018). Tinggi rendahnya kinerja perusahaan dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh karyawannya, oleh karena itu organisasi/perusahaan harus lebih memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja setiap karyawan akan berbeda-beda tingkat hasilnya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (Handayani et al., 2021).

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila pekerjaan atau tanggung jawab yang dibebankan kepada seorang karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, maka karyawan tersebut akan bekerja secara sungguh-sungguh dan memiliki tingkat kedisiplinan yang baik juga dalam menjalankan pekerjaannya.

Kompetensi adalah kemampuan bawahan menerapkan sistem nilai yang ditetapkan serta menjalankan pekerjaan yang telah disepakati bersama untuk mencapai tujuan, yang diamati melalui dimensi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku (Heriswanto, 2018). Kompetensi kerja menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenaga kerjaan Bab 1 Pasal 10 yang berbunyi, “ Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap kerja yang sesuai dengan standard yang ditetapkan. ” Kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau



kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan karyawan atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang maksimal disebut mempunyai kompetensi.

Dalam dunia kerja semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi nilai jual orang tersebut. Untuk mendapatkan nilai kompetensi tersebut maka sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk melakukan pengembangan diri baik dari segi pendidikan (*education*) maupun pengalaman (Siswadi & Farisi, 2022). Kompetensi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran bidang kognitif, dan pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki individual, minat atau sikap seorang karyawan (Tupti & Siswadi, 2022).

Menurut Hodges, disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau sekelompok orang yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan disuatu organisasi atau perusahaan. Disiplin kerja merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM), karena itu disiplin diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan, atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Arif et al., 2020).

Rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan dalam penggunaan waktu yang tidak efektif dapat ditandai dengan menurunnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan tingkat kehadiran ditempat kerja. Dengan adanya pengelolaan faktor disiplin kerja yang baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai

peraturan organisasi atau perusahaan yang bertujuan meningkatkan kinerja (Jufrizen & Sitorus, 2021). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya, karena dengan berkembangnya suatu organisasi atau perusahaan dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan tersebut menyebabkan sering terjadinya perubahan dan meluasnya pekerjaan yang akan dilakukan oleh setiap karyawan, dengan begitu sangat diperlukan kedisiplinan kerja yang tinggi agar tujuan suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai (Astuti & Pratama, 2021).

Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi sebagai pendorong dan pendukung seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, pada umumnya mempunyai kinerja yang tinggi juga. Pada dasarnya, karyawan akan memiliki produktivitas kerja yang tinggi apabila organisasi atau perusahaan mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Dukungan kerja yang baik akan mempengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan di organisasi atau perusahaan tersebut.

Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arous*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Adapun definisi lainnya, menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan (Andika, 2019). Motivasi yang tinggi berasal dari sikap dan perilaku perusahaan terhadap para karyawannya. Dengan adanya

pemberian motivasi terhadap karyawan, akan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Dorongan tersebut dapat datang dari luar maupun dari dalam diri setiap karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kompetensi yang baik kemudian mereka didorong dengan kedisiplinan yang ada pada perusahaan serta mendapatkan dukungan yang positif dari perusahaan akan meningkatkan produktivitas serta kinerja karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu antara lain promosi, prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, dan keberhasilan dalam bekerja (Ariyati & Amelia, 2018).

Perusahaan yang menjadi obyek penelitian ini adalah PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga . Kantor Pos merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan Perseroan Terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995, yang berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan persero. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga berada di jalan DR. FL. Tobing Nomor 40 Kota Sibolga Sumatera Utara.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga memiliki jumlah karyawan sebanyak 35 orang, berikut ini pembagian karyawan berdasarkan bidang pekerjaan dan jabatan yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga**

Bidang Pekerjaan	Jabatan		Total Karyawan
	Supervisor	Staf	
Pelayanan	1 Orang	7 Orang	8 Orang
Sumber Daya Manusia & Keuangan	1 Orang	5 Orang	6 Orang
Unit Pelayanan Luar & Akuntansi	1 Orang	2 Orang	3 Orang
Penjualan Kurir	1 Orang	2 Orang	3 Orang
Penjualan Jasa Keuangan	1 Orang	3 Orang	4 Orang
Operasi	1 Orang	10 Orang	11 Orang
<b>Total Karyawan</b>			<b>35 Orang</b>

Sumber : PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga, terdapat masalah yang berkaitan dengan kinerja, kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Permasalahan yang terjadi yaitu kurangnya minat karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang ada pada dirinya dikarenakan karyawan tersebut sudah merasa bahwa dirinya mampu untuk mengerjakan tanggung jawabnya, namun pada kenyataannya dengan kompetensi yang dimilikinya sekarang belum cukup untuk memaksimalkan kinerjanya di perusahaan tersebut. Terdapat dari beberapa karyawan yang kurang mengikuti peraturan jam kerja yang ada di perusahaan tersebut, seperti tidak hadir tepat waktu sehingga mengakibatkan timbulnya hambatan dalam setiap kegiatan yang ada pada perusahaan. Terdapat masalah terhadap kinerja karyawan, dimana sering sekali karyawan merasa jenuh atau tidak berantusiasme dalam melakukan pekerjaannya dikarenakan karyawan merasa bahwa pekerjaannya terlalu bersifat monoton. Fenomena lain yang muncul yaitu kurangnya perhatian dan pengawasan dari pimpinan sehingga para karyawan tidak fokus dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan adanya semua permasalahan yang terjadi pada PT. Pos Indonesia



(Persero) Kantor Cabang Sibolga, mengakibatkan menurunnya hasil kerja para karyawan.

Untuk itu PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga harus memberi perhatian lebih terhadap kompetensi, disiplin, dan motivasi yang dimiliki setiap karyawannya karena faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan demi kemajuan institusi tersebut. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dimana sudah seharusnya selalu menerapkan nilai-nilai utama (*core values*) sumber daya manusia badan usaha milik negara terhadap para karyawannya. Core Values BUMN yaitu AKHLAK, yang terdiri dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

Berdasarkan penjelasan dan uraian diatas, demi membuktikan apakah benar kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul, adalah sebagai berikut :

1. Masih rendahnya tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga yang dapat dilihat dari kurangnya minat karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang ada

pada dirinya karena dirasa sudah mampu untuk mengerjakan semua tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Rendahnya tingkat kedisiplinan kerja yang ditandai dengan adanya beberapa karyawan yang kurang mengikuti peraturan jam kerja yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
3. Kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga masih belum sesuai dengan yang diharapkan dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini ditandai dengan sering sekali para karyawan merasa jenuh atau tidak berantusiasme dalam bekerja karena merasa bahwa pekerjaannya bersifat monoton.
4. Menurunnya hasil kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga yang dapat dilihat dari kurangnya perhatian dan pengawasan dari pimpinan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya kepuasan kerja, tingkat stress, motivasi kerja, lingkungan kerja, kompetensi, disiplin kerja, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, budaya organisasi. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini pada variabel Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja. Selain itu obyek penelitian dibatasi hanya pada karyawan tetap yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
2. Apakah ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
3. Apakah ada pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
4. Apakah ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
5. Apakah ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
6. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?
7. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

Dengan tercapainya tujuan dari penelitian ini, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) terutama yang berkaitan dalam pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening serta dapat menjadi referensi atau data pembanding dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
- b. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran berupa masukan dan saran terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi yang sudah dituangkan melalui perencanaan strategis di suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan sangat penting bagi suatu organisasi, baik itu organisasi maupun perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah suatu hal yang ingin dicapai, prestasi yang terlihat, dan kemampuan pekerjaan. Secara kuantitas maupun kualitas, kinerja tercapai berdasarkan hasil yang telah dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Menurut (Rismawati & Mattalata, 2018), kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional. Menurut (Muis et al., 2018), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-



masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dapat dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Jufrizen et al., 2022). Menurut penelitian yang dilakukan (Gultom, 2015), kinerja merupakan hasil ataupun tingkatan keberhasilan seseorang secara totalitas sepanjang periode tertentu dalam melakukan tugas disbanding dengan bermacam mungkin, semacam standar hasil kerja, sasaran, ataupun target tertentu ataupun kinerja yang sudah ditetapkan terlebih dahulu sudah disepakati bersama.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi berdasarkan hasil kerja yang dicapai dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika yang berlaku.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan**

Kegiatan penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia (MSDM), maka kegiatan tersebut harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Menurut (Sumual, 2017), menyatakan bahwa “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen (*public*) sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik”.

Adapun tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja karyawan menurut (Suprihanto, 2021) sebagai berikut :

- 1) Mengetahui keadaan keterampilan dasar perencanaan setiap karyawan secara rutin.
- 2) Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya kesempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan optimalisasi daya guna karyawan.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengetahui kondisi prestasi kerja karyawan dalam bekerja.
- 6) Mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya serta lebih mengenal karyawan sehingga dapat membantu dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.
- 7) Hasil pelaksanaan penilaian kinerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang personalia secara keseluruhan.

Manajemen kinerja sangat membantu organisasi maupun perusahaan dalam merencanakan dan mengimplementasikan beberapa program yang lain dengan lebih akurat dan efisien. Menurut (Fatimah, 2017), terdapat beberapa manfaat kinerja karyawan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan loyalitas karyawan.
- 2) Meningkatkan hubungan yang aktif dan harmonis antara pihak perusahaan dengan karyawan.

- 3) Meningkatkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh pimpinan dalam memotivasi karyawannya sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.
- 4) Mengetahui bentuk pelatihan seperti apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

### **2.1.1.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (Emron et al., 2016), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

- 1) Kompetensi, kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaannya, meliputi :
  - a. Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebugaran pada fisik dan Kesehatan jiwa, pengalaman kerja dan pelatihan, serta tingkat Pendidikan.
  - b. Adanya motivasi yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, budaya dan agama, serta lingkungan masyarakat sekitar. Individu yang memandang suatu pekerjaan merupakan sebuah beban bagi dirinya maka akan memiliki kinerja yang rendah, sebaliknya dengan individu yang memandang suatu pekerjaan bukan sebuah beban baginya maka akan memiliki kinerja yang tinggi.
- 2) Teknologi, menjadikan suatu kemampuan teknologi yang dapat menjadi pendukung bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan menentukan bahwa teknologi tersebut sudah diantisipasi dan memenuhi syarat.

- 3) Metode/sistem, adanya metode atau system (prosedur) dalam organisasi perlu dibangun agar setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat memperlancar birokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik antar orang atau bagian.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Nofriansyah, 2018) sebagai berikut :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi
- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi, yaitu dapat dikatakan efektif apabila mencapai tujuan dan dapat dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong dalam mencapai tujuan.
- 2) Otoritas dan Tanggung Jawab, yaitu wewenang yang dimiliki oleh seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi, sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan atau akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
- 3) Disiplin, yaitu sikap tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
- 4) Inisiatif, yaitu seseorang yang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas, dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Siswadi et al., 2020), secara umum kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang

optimalnya kinerja karyawan diantaranya adalah timbul didalam diri karyawan tersebut seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasional, dan lain-lain. Faktor eksternal merupakan faktor pendorong optimalnya kinerja karyawan yang berasal dari luar diri karyawan seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan lain-lain.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja karyawan. Menurut (Umar & Norawati, 2022), indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun kegiatan selesai dan berfungsi.

Menurut (Solehuddin, 2022), terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu sebagai berikut :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

- 1) Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013), terdapat empat indikator

kinerja karyawan sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja
- 2) Kuantitas Kerja
- 3) Keandalan
- 4) Sikap Kerja

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :



1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah keadaan seseorang yang dapat berubah terhadap hasil kerja yang diberikannya kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan. Kualitas kerja dinilai dari ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan keberhasilan kerja seseorang.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah keadaan seseorang yang dinilai kinerjanya melalui peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

3) Keandalan

Seorang karyawan akan dinilai kinerjanya apabila mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan dengan ketelitian, kemauan, dan semangat yang tinggi.

4) Sikap Kerja

Seorang karyawan dengan sikap yang dapat bekerja sama diantara sesama karyawan dan juga dapat menjaga sikap di depan pimpinan.

## **2.1.2. Kompetensi**

### **2.1.2.1. Pengertian Kompetensi**

Kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada kinerja dan kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang mempunyai keahlian atau kompeten maka tidak mungkin bagi suatu organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuan dengan baik. Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kemampuan seseorang, baik

secara kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi merupakan bagian dari kepribadian individu yang relatif dan stabil, dapat dilihat, serta diukur dari perilaku setiap individu yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan (Febriana, 2021).

Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 (10) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut Standard Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), kompetensi adalah tentang bagaimana seseorang dapat mendemonstrasikan keterampilan, pengetahuan, dan sikapnya di tempat kerja sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

Kompetensi adalah kepribadian yang dimiliki seseorang berdasarkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakter penunjang lainnya yang digunakan sebagai alat pencapaian kinerjanya dan dalam menghadapi bentuk persaingan (Bairizki, 2020). Kompetensi menurut (Palan, 2007), adalah “ *A competency can be defined as an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation* ” Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari individu yang secara kausal terkait dengan referensi kriteria kinerja yang efektif dan/atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Adapun kompetensi menurut (Hutapea & Thoha, 2008), didefinisikan menjadi 2 jenis kompetensi sebagai berikut :

1) *Technical / Functional Competencies*

Kompetensi teknis atau fungsional diartikan sebagai gambaran mengenai apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

2) *Behavioural Competencies*

Kompetensi perilaku diartikan sebagai gambaran seseorang dalam berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mencapai kinerjanya untuk dapat memenangkan persaingan di dunia kerja, kemampuan tersebut dapat melalui keterampilan, pengetahuan, dan perilaku dalam bekerja.

#### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kompetensi**

Menurut (Ansori & Ali, 2017), tujuan kompetensi bagi suatu organisasi maupun perusahaan adalah untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan untuk meningkatkan pencapaian target dari organisasi atau perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut (Yusup, 2021), tujuan dari adanya karyawan yang berkompetensi di suatu organisasi adalah sebagai berikut :

1) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka produktivitas kerja mereka juga akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi juga semakin baik.

2) Meningkatkan Pelayanan

Karyawan yang berkompetensi akan selalu meningkatkan pelayanannya yang lebih baik kepada rekan-rekan kerjanya. Dengan adanya pelayanan yang baik akan menjadi daya tarik yang sangat penting bagi rekan-rekan organisasi yang bersangkutan.

3) Memelihara Moral Karyawan

Dengan adanya kompetensi yang dimiliki, para karyawan akan lebih baik dalam bekerja dikarenakan keahlian dan kemampuannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya sebaik mungkin.

4) Meningkatkan Peluang Karir

Karyawan yang berkompetensi akan memiliki kesempatan untuk meningkatkan karirnya ke jenjang yang lebih besar atau sering disebut dengan program promosi karyawan. Hal tersebut didorong dari keahlian, keterampilan dan prestasi kerja yang baik.

5) Peningkatan Balas Jasa

Karyawan yang berusaha untuk terus meningkatkan kompetensi yang ada pada dirinya dengan maksud untuk mendapat peningkatan balas jasa yang sesuai dengan kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi atau perusahaan.

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019), konsep kompetensi memiliki berbagai manfaat sebagai berikut :

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
- 2) Sebagai alat seleksi karyawan.
- 3) Memaksimalkan produktivitas karyawan dalam bekerja.
- 4) Sebagai dasar untuk pengembangan system remunerasi.
- 5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.
- 6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Sedangkan menurut (Tsauri, 2013), terdapat tiga manfaat dari adanya kompetensi yang dimiliki karyawan sebagai berikut :

- 1) Prediktor Kesuksesan Kerja

Tingkat kompetensi seseorang dapat menentukan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan demi keberhasilan dalam suatu pekerjaan. Jika seseorang yang memiliki tingkat kompetensi yang diharapkan oleh organisasi, maka orang tersebut dapat diprediksikan akan dapat membantu kesuksesan organisasi.

- 2) Merekrut Karyawan Yang Handal

Setiap organisasi atau perusahaan yang sudah memiliki tingkat kompetensi yang dibutuhkan dalam suatu bidang tertentu, maka proses rekrutmen di organisasi atau perusahaan tersebut akan mudah untuk dilakukan.

- 3) Dasar Penilaian dan Pengembangan Karyawan

Kompetensi yang dimiliki setiap karyawan, dapat dijadikan sebagai tolok ukur kemampuan seseorang. Dengan begitu perusahaan akan lebih mengetahui apakah karyawan tersebut berhasil mengembangkan kompetensi yang dimilikinya terhadap suatu bidang tertentu atau perlu

atau tidaknya karyawan tersebut mendapatkan pelatihan dan mutase ke bidang lain.

### **2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang menurut (Yulia et al., 2015), adalah sebagai berikut :

- 1) Rasa Percaya Diri dan Nilai Pribadi
- 2) Keterampilan
- 3) Pengalaman
- 4) Karakteristik Pribadi
- 5) Motivasi
- 6) Isu-Isu Emosional
- 7) Kemampuan Intelektual
- 8) Budaya Organisasi

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

- 1) Rasa Percaya Diri dan Nilai Pribadi

Rasa percaya diri seseorang dan nilai-nilai yang dimilikinya dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilakunya. Pada umumnya, seseorang dengan tingkat rasa percaya diri yang tinggi, juga akan memiliki nilai berpikir dan kreativitasan yang tinggi juga sehingga dapat menghadapi tantangan baru dalam hidupnya.

- 2) Keterampilan

Keterampilan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam proses pembentukan kompetensi seseorang. Keterampilan dapat disempurnakan melalui kerja keras sehingga dapat berdampak positif bagi pengembangan budaya organisasi dan gaya hidup seseorang.

- 3) Pengalaman

Pengalaman merupakan aspek penting dalam proses pengembangan keahlian seseorang, khususnya dalam segi pengelolaan tugas. Seseorang

yang memiliki pengalaman dalam mengoordinasikan sekelompok orang, akan memiliki nilai lebih pada dirinya dibandingkan dengan seseorang yang tidak pernah memiliki pengalaman kepemimpinan dalam hidupnya.

#### 4) Karakteristik Pribadi

Kepribadian seseorang juga akan mempengaruhi kompetensi yang ada pada dirinya. Dengan begitu, sudah pasti akan terdapat perbedaan dalam ciri kompetensi yang dimiliki seseorang yang pantang menyerah dengan seseorang yang sentimental.

#### 5) Motivasi

Motivasi seseorang dalam bekerja atau beraktivitas akan mempengaruhi hasil kerja yang dicapai. Motivasi seseorang dapat berubah-ubah, tergantung pada dorongan, pengakuan, penghargaan, dan perhatian yang diberikan kepada orang tersebut.

#### 6) Isu-Isu Emosional

Hambatan emosional cukup mengakibatkan perolehan keahlian/kemampuan menjadi terbatas. Perasaan-perasaan seperti takut membuat kesalahan, merasa bingung, merasa risi, selalu berpikiran buruk terhadap seseorang, dan memiliki pengalaman yang buruk di masa lalu akan sangat mempengaruhi perolehan keahlian seseorang.

#### 7) Kemampuan Intelektual

Kompetensi juga bergantung pada keterampilan kognitif seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis. Dengan adanya perbedaan antara berpikir konseptual dan berpikir analitis, akan membedakan kompetensi



seseorang dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, dan lain-lain.

#### 8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga akan mempengaruhi kompetensi seseorang dalam hal pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan, pengambilan keputusan, dan proses operasional.

#### **2.1.2.4. Indikator Kompetensi**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkompetensi. Kompetensi yang dimiliki setiap karyawan sebaiknya diukur sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan. Kompetensi dapat diukur berdasarkan kapasitas yang ada pada diri karyawan untuk melihat apakah sudah memenuhi syarat yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Indikator kompetensi merupakan tolok ukur tercapainya kemampuan dasar yang dimiliki setiap karyawan. Adapun yang menjadi indikator kompetensi menurut (Ainanur & Tirtayasa, 2018), sebagai berikut :

##### 1) *Knowledge* (Pengetahuan)

Pengetahuan merupakan tolok ukur pekerjaan yang berkaitan dengan cara karyawan dalam mengetahui dan memahami pengetahuan yang menyangkut tanggung jawab di bidang kerja masing-masing serta dapat mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan cara menggunakan teknologi dan informasi yang ada pada perusahaan tersebut dengan baik dan benar.

2) *Skill* (Keterampilan)

Keterampilan merupakan tolok ukur pekerjaan yang berkaitan dengan bagaimana cara karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan dalam menentukan permasalahan yang lebih diprioritaskan untuk diatasi.

3) *Attitude* (Sikap)

Sikap merupakan tolok ukur pekerjaan yang berkaitan dengan tingkat kreativitas seseorang dalam bekerja, tingkat semangat kerja, dan evaluasi seorang karyawan terhadap lingkungan kerja.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2011), menyatakan bahwa terdapat

beberapa indikator kompetensi sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*)
- 2) Pemahaman (*Understanding*)
- 3) Kemampuan (*Skill*)
- 4) Nilai (*Value*)
- 5) Sikap (*Attitude*)
- 6) Minat (*Interest*)

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*), meliputi kesadaran dalam bidang kognitif.

Misalnya, bagaimana cara seorang karyawan dalam melakukan identifikasi pembelajaran dan juga melakukan pembelajaran tersebut sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

- 2) Pemahaman (*Understanding*), meliputi kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia.

Misalnya, bagaimana cara karyawan dalam melakukan pembelajaran yang harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja yang ada di perusahaan dengan efektif dan efisien.

3) Kemampuan (*Skill*), meliputi sesuatu yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dirasa lebih efektif dan efisien.

4) Nilai (*Value*), meliputi standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis menyatu pada diri seseorang.

Misalnya, standar perilaku seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan berdasarkan kejujuran, keterbukaan, dan demokratis.

5) Sikap (*Attitude*), meliputi reaksi dan perasaan seseorang terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

6) Minat (*Interest*), meliputi kecenderungan seseorang dalam melakukan suatu aktivitas atau perbuatan.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin baik juga kinerja yang dihasilkannya. Dengan adanya tingkat kedisiplinan kerja karyawan yang baik, akan lebih membantu suatu organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja merupakan suatu sikap seseorang atau sekelompok orang yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan kepatuhan

karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan menghasilkan kinerja (Jufrizen, 2021).

Menurut (Siswadi, 2017), disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Adapun disiplin kerja menurut (E. M. Putri et al., 2019), menyatakan bahwa “ *Work discipline is a tool used by managers to communicate with employees so that they are willing to change behavior and as an effort to increase one’s awareness and willingness to comply with all company regulations and applicable norms*”. Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia mengubah perilaku dan sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran diri dan kemauan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dengan norma-norma yang berlaku.

Disiplin menurut (A. K. Putri & Sukirno, 2020), adalah kepatuhan pada aturan yang ditetapkan oleh organisasi sesuai dengan norma-norma sosial yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang telah ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut. Sedangkan menurut (Hanafi & Zulkifli, 2018), disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkeinginan mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap seseorang yang secara sadar bersedia untuk menaati peraturan-peraturan yang ada disuatu organisasi atau perusahaan dan juga harus siap untuk mendapatkan hukuman jika melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

### **2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Soetrisno, 2016), tujuan dari adanya disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Karyawan dapat memiliki rasa kepedulian yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
- 2) Karyawan semakin bergairah, bersemangat dan memiliki tingkat tingkat inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- 3) Karyawan dapat memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan sebaik mungkin.
- 4) Karyawan dapat merasakan rasa solidaritas yang tinggi antar sesama rekan kerja.
- 5) Efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan akan meningkat.

Sedangkan menurut (Tsauri, 2013), tujuan dilaksanakannya disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Pembentukan Sikap Kendali Diri Yang Positif

Setiap organisasi atau perusahaan sangat mengharapkan sikap kontrol yang positif dari karyawannya untuk berusaha mendisiplinkan diri tanpa

perlu mengikuti aturan dan juga memiliki kesadaran dalam menghasilkan kinerja yang memuaskan.

## 2) Pengendalian Kerja

Agar pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka perlu dilakukannya pengendalian kerja dalam bentuk standar peraturan yang dikeluarkan oleh organisasi.

## 3) Perbaiki Sikap

Perbaikan sikap karyawan dapat dilakukan melalui pemberian orientasi, pelatihan, pemberlakuan hukuman, dan tindakan-tindakan lain yang dapat membuat sikap karyawan lebih baik dan teratur.

Menurut (Tsauri, 2013), terdapat empat manfaat dari adanya disiplin kerja sebagai berikut :

- 1) Menata Kehidupan Bersama
- 2) Membangun Kepribadian
- 3) Melatih Kepribadian
- 4) Sanksi/Hukuman

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

### 1) Menata Kehidupan Bersama

Disiplin kerja bermanfaat dalam menata kehidupan Bersama dalam suatu kelompok tertentu. Dengan adanya disiplin kerja, hubungan yang terjalin antar sesama rekan kerja akan menjadi lebih harmonis.

### 2) Membangun Kepribadian

Disiplin kerja bermanfaat dalam membangun kepribadian setiap karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik, maka kepribadian para karyawannya akan tumbuh dengan baik.

### 3) Melatih Kepribadian

Disiplin kerja bermanfaat sebagai sarana dalam melatih kepribadian setiap karyawan agar selalu memberikan hasil kerja yang baik. Sikap, perilaku, pola hidup yang baik, dan tingkat kedisiplinan seorang karyawan dapat dibentuk melalui proses pelatihan yang dilakukan secara bersama-sama dengan seluruh karyawan dan pimpinan yang ada di organisasi.

### 4) Sanksi/Hukuman

Disiplin kerja harus selalu disertai dengan sebuah sanksi/hukuman bagi yang melanggarnya. Dengan adanya hal tersebut akan mendorong para karyawan untuk selalu menaati dan mematuhi kebijakan disiplin kerja yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Sedangkan menurut (Leuhery, 2018), disiplin kerja bermanfaat sebagai pendorong karyawan yang belum memuaskan dalam bekerja untuk bisa menjadi lebih baik lagi dan sebagai sarana dalam membedakan hal-hal apa saja yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, serta yang tidak seharusnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).

### **2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan menurut (Dari et al., 2021) sebagai berikut :

- 1) Pengawasan Pimpinan
- 2) Sanksi/Hukuman
- 3) Ketegasan Pimpinan

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

1) Pengawasan Pimpinan

Pengawasan merupakan salah satu faktor yang penting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk mengetahui lebih dalam mengenai ukuran organisasi, kebijakan organisasi, sasaran organisasi, kompleksitas objek yang dikontrol, dan sejumlah perubahan yang terjadi di dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

2) Sanksi / Hukuman

Sanksi / hukuman merupakan hal yang wajib ada di suatu organisasi atau perusahaan demi menjaga kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi yang diberikan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan, maka akan memberikan rasa takut terhadap karyawan tersebut untuk mengulangi kesalahannya.

3) Ketegasan Pimpinan

Pimpinan yang berperilaku tegas terhadap seluruh karyawannya akan sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan. Seorang pemimpin harus berani untuk menghukum karyawannya yang melanggar peraturan sesuai dengan hukuman yang telah diputuskan Bersama.

Adapun menurut (K. Hendra et al., 2018), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut :

- 1) Pemberian Kompensasi
- 2) Keteladanan Pimpinan
- 3) Peraturan Tertentu yang Dapat Dijadikan Sebagai Pedoman
- 4) Keberanian Pimpinan
- 5) Pengawasan Pimpinan
- 6) Perhatian Pimpinan
- 7) Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :



#### 1) Pemberian Kompensasi

Besar atau kecilnya jumlah kompensasi yang diberikan akan mempengaruhi kepatuhan para karyawan. Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang berlaku jika karyawan tersebut merasa mendapatkan jaminan upah yang sepadan dengan kontribusi yang telah diberikannya kepada perusahaan. Jika karyawan mendapatkan kompensasi dengan jumlah yang dirasa sepadan, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan maksimal.

#### 2) Keteladanan Pimpinan

Pimpinan yang baik adalah pimpinan yang dapat memberikan contoh yang positif di dalam lingkungan perusahaan agar para karyawan menyadari bagaimana cara menjaga disiplin diri melalui perkataan, tindakan dan sikap dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan. Peran keteladanan seorang pimpinan sangat berpengaruh dalam suatu organisasi atau perusahaan karena pimpinan adalah teladan bagi karyawan.

#### 3) Peraturan Tertentu yang Dapat Dijadikan Sebagai Pedoman

Pembinaan disiplin kerja tidak dapat dilakukan pada suatu organisasi atau perusahaan, kecuali ada peraturan khusus yang ditulis sebagai instruksi yang seragam. Disiplin tidak mungkin terjadi ketika aturan hanya didasarkan pada instruksi verbal yang dapat berubah sesuai dengan keadaan dan situasi.

#### 4) Keberanian Pimpinan

Jika karyawan melanggar disiplin, maka pimpinan harus berani bertindak sesuai dengan tingkat pelanggarannya. Dengan adanya sanksi yang

diberikan kepada pelanggar disiplin, akan membuat para karyawan merasa terlindungi dan berjanji pada dirinya sendiri untuk tidak melakukan hal yang sama.

5) Pengawasan Pimpinan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan harus memerlukan pengawasan untuk mengarahkan para karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan tata cara yang telah ditentukan.

6) Perhatian Pimpinan

Karyawan adalah orang-orang dengan kepribadian yang berbeda-beda. Karyawan tersebut tidak hanya puas dengan pekerjaan yang bergaji tinggi dan menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian dari pimpinan perusahaan. Mereka ingin didengar dan dicari solusinya atas keluhan dan kesulitan yang dialami. Disiplin kerja akan tercipta dengan baik jika pimpinan perusahaan dapat memberikan perhatian terhadap para karyawannya.

7) Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Kebiasaan yang dapat mendukung tegaknya disiplin yaitu saling menyapa dan berjabat tangan saat bertemu, saling menghormati antar rekan kerja, memberikan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya agar karyawan tersebut merasa bangga atas pencapaian yang dilakukannya serta saling menginformasikan kepada rekan kerja jika hendak meninggalkan tempat kerja.

#### **2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Hustia, 2020), terdapat empat indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Ketaatan Terhadap Peraturan Perusahaan
- 2) Penggunaan Waktu Secara Efektif
- 3) Tanggung Jawab Dalam Bekerja
- 4) Tingkat Absensi

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

- 1) Ketaatan Terhadap Peraturan Perusahaan

Karyawan harus mengikuti semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Peraturan-peraturan yang ditetapkan sudah sesuai dengan aturan dan petunjuk kerja sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan nyaman dan lancar.

- 2) Penggunaan Waktu Secara Efektif

Besar harapan perusahaan agar karyawan dapat memanfaatkan waktu kerja yang ditawarkan oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan yang diberikan perusahaan sehingga tidak membuang waktu terlalu banyak untuk standar kerja perusahaan.

- 3) Tanggung Jawab Dalam Bekerja

Jika tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan oleh perusahaan atau dengan kata lain selesai sebelum batas waktu, maka karyawan tersebut sudah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika karyawan menyelesaikan pekerjaan melewati batas waktu, maka karyawan tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang rendah.

#### 4) Tingkat Absensi

Tingkat kehadiran merupakan salah satu tolok ukur yang digunakan untuk menentukan kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi tingkat kehadiran atau semakin rendah tingkat ketidakhadiran seorang karyawan akan menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut (Rahayu et al., 2022), indikator dari disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Tingkat Kehadiran
- 2) Tata Cara Bekerja
- 3) Ketaatan Pada Pimpinan
- 4) Kesadaran Dalam Bekerja
- 5) Tanggung Jawab

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

##### 1) Tingkat Kehadiran

Jumlah kehadiran karyawan yang berpartisipasi dalam pekerjaan yang dibuktinya dengan tinggi atau rendahnya ketidakhadiran karyawan tersebut.

##### 2) Tata Cara Bekerja

Karyawan dapat berhasil dalam mencapai tingkat efisiensi yang maksimal dalam bekerja jika menerapkan tata cara bekerja tepat dan benar.

##### 3) Ketaatan Pada Pimpinan

Karyawan harus taat terhadap semua aturan dan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinannya demi mendapatkan hasil kerja yang baik.

#### 4) Kesadaran Dalam Bekerja

Sikap dan perilaku karyawan dalam mengerjakan seluruh tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan tulus dan senang hati.

#### 5) Tanggung Jawab

Karyawan yang selalu bersedia untuk mempertanggung jawabkan seluruh perilaku dan hasil kerjanya merupakan contoh karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

### **2.1.4. Motivasi Kerja**

#### **2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Suatu organisasi atau perusahaan tentu ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan peran sumber daya manusia yang terlibat di organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Sumber daya manusia yang dipekerjakan agar dapat sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan, maka perusahaan harus terlebih dahulu mengetahui dan memahami motivasi sumber daya manusia yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Motivasi merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi sikap dan perilaku setiap individu. Motivasi disebut sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang membuat setiap individu dapat bersemangat untuk memenuhi dorongan diri sendiri sehingga dapat bertindak dengan cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang mengakibatkan seseorang melakukan suatu aktivitas atau perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Khair, 2019). Menurut (S. M. Hasibuan, 2018), motivasi adalah suatu dorongan yang timbul dari dalam diri individu maupun dari luar diri individu untuk

melakukan suatu tindakan yang mengarah pada aktivitasnya demi mencapai sebuah tujuan. Motivasi merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor-faktor yang berasal baik dari dalam maupun luar diri seseorang. Dengan adanya motivasi kerja, maka seseorang akan dapat melakukan tanggung jawab atas pekerjaannya secara maksimal dan dengan begitu tujuan perusahaan akan tercapai. Seorang pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan para karyawannya agar dapat memberikan motivasi yang sesuai terhadap para karyawannya (Saleh & Utomo, 2018).

Menurut (Adha et al., 2019), motivasi merupakan suatu perubahan energi di dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya afeksi dan reaksi untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan (Nasution & Priangkatara, 2022), menyatakan bahwa “ *In a measurable and planned manner, motivation is the provision of a driving force that creates a person’s morale so that they are willing to cooperate and work effectively in an integrated manner with all their efforts to achieve a goal*” Secara terukur dan terencana, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menimbulkan semangat kerja seseorang sehingga mau bekerja sama dan bekerja efektif secara terpadu dengan segala daya upayanya untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi memiliki beberapa teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti Maslow, Herzberg, McClelland, David Nadler, dan Edward Lawler. Teori-teori motivasi tersebut antara lain (Daulay et al., 2017) :

#### 1) Teori Kebutuhan Maslow

Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya. Kebutuhan yang paling dasar yaitu

kebutuhan fisiologis. Kemudian diikuti oleh kebutuhan rasa aman, sosial, dan kebutuhan penghargaan. Puncak dari hierarki ini adalah kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini menyatakan bahwa faktor yang membuat orang merasa puas dan faktor yang membuat orang tidak puas. Dalam pandangan lain, dua faktor yang dimaksud dalam teori ini adalah adanya dua rangkaian kondisi, yaitu kondisi dimana orang merasa sehat dan faktor yang memotivasi (*hygiene-motivators*) serta faktor ekstrinsik dan intrinsik.

3) Teori Motivasi McClelland

Teori ini menyatakan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya. Tiga kebutuhan yang dikemukakan dalam teori ini yaitu kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*Need for Power*), dan kebutuhan akan kekuasaan.

4) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterima.

5) Teori Harapan David Nadler dan Edward Lawler (*Expectancy Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa setiap orang akan memilih cara bertingkah laku diantara berbagai macam alternatif tindakan berdasarkan harapan mereka terhadap apa yang akan diperoleh dari setiap tindakannya.

#### 6) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori motivasi ini menyatakan bahwa jika suatu perilaku atau tindakan diberi balasan yang menyenangkan (*rewarding*), maka perilaku atau tindakan tersebut cenderung diulang lagi pada masa yang akan datang.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu hal yang berasal dari dalam maupun luar diri setiap individu yang dapat mendorong individu tersebut agar menghasilkan kinerja yang maksimal sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

#### **2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Menurut Serdamayanti dalam (Adhari, 2021), tujuan pemberian motivasi kerja kepada karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
- 2) Meningkatkan semangat kerja
- 3) Meningkatkan disiplin kerja
- 4) Meningkatkan prestasi kerja
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 7) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan

Sedangkan menurut (Nugroho et al., 2019), tujuan dari adanya motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Mempertahankan loyalitas dan stabilitas karyawan
- 3) Meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkat ketidakhadiran karyawan



- 4) Meningkatkan akuisisi karyawan
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 6) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 7) Meningkatkan efisiensi dalam penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut (Tasrim & Elihami, 2020), motivasi memiliki tiga manfaat yaitu sebagai berikut :

1) Pendorong Seseorang Dalam Bertindak

Motivasi memiliki manfaat sebagai penggerak atau bisa juga dikatakan sebagai mesin yang mengeluarkan energi yang memotivasi seseorang dalam melakukan suatu aktivitas.

2) Penentu Arah Dalam Bertindak

Motivasi memiliki manfaat sebagai penentu arah suatu tindakan terhadap tujuan yang ingin dicapai, sehingga tindakan tersebut dapat dilakukan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.

3) Penyeleksi Tindakan

Motivasi memiliki manfaat sebagai alat dalam menentukan tindakan mana yang harus dilakukan dan juga tindakan mana yang harus dibuang demi mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan.

Sedangkan menurut (Laksmiari, 2019), motivasi memiliki beberapa manfaat yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan rasa kegairahan dalam bekerja
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Memperdalam rasa kecintaan karyawan terhadap perusahaan
4. Meningkatkan partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan

5. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan

### **2.1.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut (Kasman, 2021), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor Internal, yang meliputi : kemampuan kerja, semangat kerja, tanggung jawab, prestasi kerja, rasa memiliki terhadap suatu kelompok, dan produktifitas kerja.
- 2) Faktor Eksternal, yang meliputi : gaya kepemimpinan atasan, lingkungan kerja, kompetensi, tuntutan perkembangan perusahaan, dan pembinaan karir.

Adapun menurut (Amalda & Prasoj, 2018), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor Individual, yang meliputi : kebutuhan (*need*), tujuan (*goal*), sikap (*attitude*), dan kemampuan (*ability*).
- 2) Faktor Organisasional, yang meliputi : pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerja (*job security*), rekan kerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Sedangkan menurut (Ariyati & Amelia, 2018), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan yaitu sebagai berikut :

- 1) Promosi
- 2) Prestasi Kerja
- 3) Penghargaan
- 4) Tanggung Jawab
- 5) Pengakuan
- 6) Keberhasilan Dalam Bekerja

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

#### 1) Promosi

Promosi adalah suatu proses dimana seorang karyawan akan dialihkan ke pekerjaan yang lebih baik dilihat dari sudut tanggung jawab yang lebih besar, status atau jabatan yang lebih tinggi, keterampilan yang lebih baik, dan kenaikan gaji.

#### 2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan titik tolak pengembangan karir seorang karyawan yang telah berhasil memenuhi tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa adanya kinerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk dapat direkomendasikan sebuah promosi ke posisi atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

#### 3) Penghargaan

Hal-hal yang sangat dibutuhkan untuk memotivasi seorang karyawan adalah dengan memberikan motivasi melalui kebutuhan akan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasi, pengakuan atas kompetensi, dan lain-lain. Penghargaan merupakan suatu pernyataan untuk kebutuhan dan keinginan setiap karyawan dalam memecahkan tantangan yang harus dihadapi.

#### 4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada karyawan merupakan sebuah timbal balik atas imbalan yang mereka terima. Perusahaan memberikan apa yang diharapkan dari karyawannya, namun disisi lain karyawan juga harus ikut serta dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab atas hasil dari pekerjaan tersebut.

5) Pengakuan

Pengakuan atas keterampilan dan kompetensi karyawan di tempat kerja merupakan tanggung jawab perusahaan, karena pengakuan ini merupakan salah satu penghargaan yang harus diberikan kepada karyawan yang memiliki keahlian tertentu dan juga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan begitu, karyawan akan termotivasi untuk lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

6) Keberhasilan Dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi seorang karyawan karena karyawan tersebut merasa bangga bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

#### **2.1.4.4. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut (Dewi & Trihudyatmanto, 2020), terdapat beberapa indikator motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Daya Pendorong
- 2) Kemauan
- 3) Kerelaan
- 4) Keahlian
- 5) Keterampilan
- 6) Kewajiban
- 7) Tujuan

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

1) Daya pendorong

Pemimpin mendorong dan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan terbaik versi mereka.

2) Kemauan

Karyawan harus bersedia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati.

3) Kerelaan

Untuk menyelesaikan suatu tugas, karyawan harus teliti dan rela mengorbankan waktunya untuk menyelesaikan tugas tersebut.

4) Keahlian

Harus mampu mengubah keahlian menjadi sebuah pengetahuan baru.

5) Keterampilan

Kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara yang terstruktur guna mendapatkan hasil kerja yang memuaskan.

6) Kewajiban

Kewajiban yang dimiliki setiap karyawan harus dipenuhi dan diselesaikan.

7) Tujuan

Pimpinan harus mengetahui cara dalam mengatur dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut (Hartono & Anshori, 2019), indikator motivasi kerja terbagi menjadi lima yaitu sebagai berikut :

- 1) *Pyhsiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)
- 2) *Safety Needs* (Kebutuhan Keselamatan)
- 3) *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)
- 4) *Appreciation Needs* (Kebutuhan Penghargaan)
- 5) *Self-Realization Needs* (Kebutuhan Perwujudan Diri)

Adapun penjelasannya seperti dibawah ini :

1) *Pyhsiological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Kebutuhan fisiologis adalah hierarki dasar kebutuhan setiap individu untuk hidup, seperti pemberian gaji, pemberian *reward*, uang transportasi, uang makan, dan lain-lain.

2) *Safety Needs* (Kebutuhan Keselamatan)

Kebutuhan keselamatan meliputi perlindungan terhadap bahaya kecelakaan kerja yang berupa kesediaan perlengkapan keselamatan kerja, jaminan kelangsungan pekerjaan yang berupa asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan, serta jaminan hari tua ketika tidak lagi bekerja yang berupa dana pension.

3) *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan sosial meliputi kebutuhan akan rasa memiliki dan kontak yang lebih dekat dengan orang lain atau disebut dengan persahabatan, kebutuhan memiliki kelompok kerja yang suportif, dan kebutuhan memiliki pimpinan yang baik.

4) *Appreciation Needs* (Kebutuhan Penghargaan)

Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan akan rasa dihargai atas prestasi seorang karyawan dan juga kebutuhan akan rasa diakuinya keterampilan dan kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan.

5) *Self-Realization Needs* (Kebutuhan Perwujudan Diri)

Kebutuhan perwujudan diri melibatkan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang dimana karyawan menggunakan seluruh bakat, keterampilan, kemampuan, dan potensi yang dimilikinya. Kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah suatu keterkaitan antara teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian ini, dimana hal tersebut dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Kerangka konseptual dijadikan peneliti sebagai pedoman untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini secara sistematis. Kerangka konseptual yang menjadi hubungan antar variabel dalam penelitian ini meliputi Kompetensi (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y).

### **2.2.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi merupakan salah satu elemen yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang diperlukan di organisasi atau perusahaan sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal demi mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Fadude et al., 2019), kompetensi adalah dasar dari karakteristik setiap manusia dalam mengungkapkan cara berperilaku atau berpikir, menyeimbangkan situasi dan mempertahankannya dalam jangka panjang. Kompetensi dapat berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap professional tertentu yang menjadi ciri dari seseorang yang professional. Dengan adanya tingkat kompetensi yang tinggi terhadap seorang karyawan, maka karyawan tersebut dapat menghasilkan kinerja yang baik sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Begitu juga sebaliknya, jika tingkat kompetensi yang dimiliki seorang karyawan rendah, maka karyawan tersebut juga

menghasilkan kinerja yang buruk sehingga tujuan dari perusahaan tidak dapat tercapai.

Hasil penelitian (Prayogi et al., 2019), menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan. Hasil penelitian (Hermawan, 2019), (Syahputra & Tanjung, 2020), (Pasaribu, 2019), dan (Rosmaini & Tanjung, 2019), juga menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin merupakan pilar utama dalam mencapai tujuan organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Suatu kewajiban bagi organisasi atau perusahaan untuk menerapkan kebijakan disiplin terhadap seluruh karyawannya. Disiplin merupakan tolok ukur keberhasilan bagi seorang karyawan maupun bagi perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan maka setiap kegiatan yang ada di perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan kerja yang baik akan mencerminkan rasa tanggung jawabnya terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Tingkat kedisiplinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Menurut (Burhannudin et al., 2019), disiplin kerja adalah suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap karyawan dengan tetap memperhatikan peraturan-peraturan internal perusahaan, baik yang



tertulis maupun tidak tertulis. Dengan begitu, setiap karyawan dapat bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab demi mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian (Prasetyo & Marlina, 2019), menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Nihon Plast Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa, jika disiplin kerja karyawan ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian (Yusnandar & Nefri, 2020), (Lesmana & Farisi, 2022), (Lestari & Damayanti, 2022), (Muslih & Zamara, 2022) dan (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019), juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja**

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh setiap individu, dimana karakteristik tersebut dapat dilihat dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang dimiliki dari masing-masing individu. Selain itu, kompetensi juga dapat diartikan sebagai suatu kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta teknologi dan pengalaman yang berhubungan dengan bidang tugasnya. Dengan adanya kompetensi yang baik terhadap seorang karyawan, maka karyawan tersebut dapat lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya sehingga dapat mencapai kinerja yang baik juga. Motivasi kerja merupakan bentuk kemauan dan kesediaan dalam bekerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan

sebaik-baiknya. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan serta adanya pemberian motivasi terhadap karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Dengan begitu, kompetensi dan motivasi kerja merupakan elemen yang sama-sama dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

Hasil penelitian (Pariesti & Christa, 2022), menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan di Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. Hasil penelitian (Idayati et al., 2020), (Atmojo et al., 2022), dan (L. I. Sari & Trifiyanto, 2019), juga menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



**Gambar 2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja**

#### **2.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Disiplin kerja dan motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja adalah sikap yang secara sadar ada pada diri setiap karyawan untuk mematuhi setiap peraturan yang ada di perusahaan. Disiplin harus diperhatikan dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena tanpa adanya dukungan terhadap karyawan yang bersikap disiplin maka sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang karyawan, maka motivasi kerja karyawan juga akan meningkat, Oleh karena itu, disiplin kerja merupakan kunci untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian (L. Wahyuni & Karneli, 2021), menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan di Hotel Batiqa dan Hotel Pesonna Pekanbaru. Hasil penelitian (Wijaya & Laily, 2021), (Andriyani et al., 2020), dan (Simatupang, 2021), juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



**Gambar 2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

### **2.2.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil penilaian kerja seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan maksud mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Suatu kinerja akan dapat ditingkatkan jika pimpinan memberikan dukungan (*support*), semangat, dan inspirasi kepada para karyawannya sehingga tugas yang mereka lakukan dapat berjalan lancar dan memberikan hasil yang memuaskan. Motivasi disebut juga sebagai kekuatan untuk melangkah ke suatu tujuan tertentu, dimana hal tersebut muncul secara sadar atau tidak sadar. Karyawan yang memiliki motivasi sudah pasti akan lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Hasil penelitian (Wahyudi & Tupti, 2019), menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Tamiang. Hasil penelitian (H. Hendra, 2020), (Afandi & Bahri, 2020), (Susilo et al., 2023), (Sembiring et al., 2021),

(Farisi et al., 2020) dan (Manalu, 2020), juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

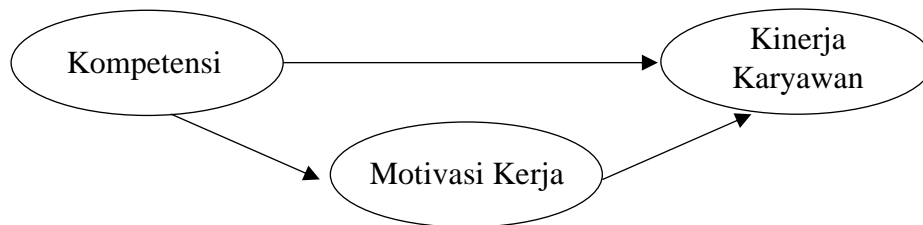


**Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil referensi yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan berpengaruh dengan adanya faktor kompetensi dan motivasi kerja. Artinya, apabila seorang karyawan memiliki kemampuan dan keahlian dalam dirinya maka hal tersebut dapat membantu karyawan menghasilkan kinerja dengan lebih maksimal. Namun tidak dapat dipungkiri juga bahwasannya, jika karyawan mendapatkan motivasi atau dukungan dari pimpinan maupun rekan kerja, maka dapat menambah semangat bagi karyawan yang sebelumnya sudah memiliki keahlian maupun bagi karyawan yang memiliki tingkat keahlian yang rendah.

Hasil penelitian (Pandhita et al., 2022), menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Pegadaian Cabang Pembantu Asembagus. Hasil penelitian (Pariesti & Christa, 2022), (Aprilia et al., 2019), dan (Kusumastuti et al., 2022), juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.



**Gambar 2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

### **2.2.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

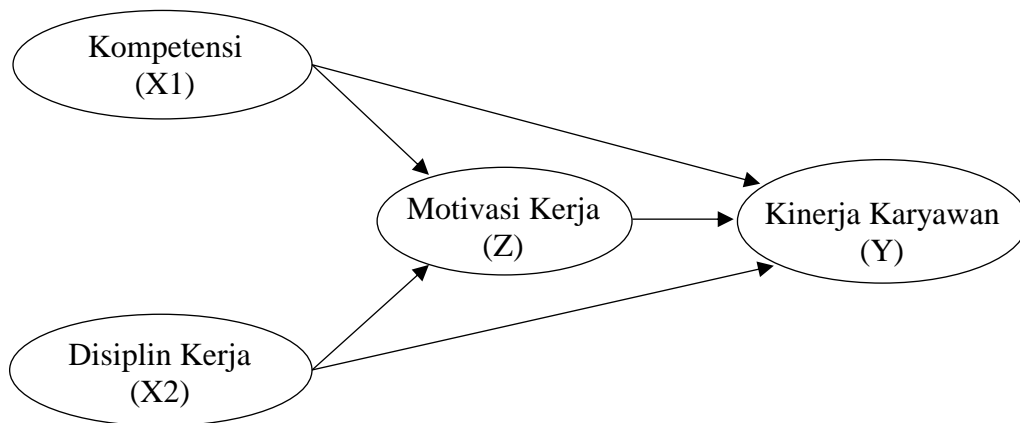
Berdasarkan hasil referensi yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan berpengaruh dengan adanya faktor disiplin kerja dan motivasi kerja. Disiplin kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja sedemikian rupa sehingga timbul rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepada seorang karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan dukungan dalam bekerja, maka hasil kerja karyawan tersebut akan meningkat. Karyawan juga lebih bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan akan lebih cepat tercapai.

Hasil penelitian (Sudarmanto et al., 2022), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian (Widyawati, 2021), (Islami & Mayliza, 2019), dan (Wijaya & Laily, 2021), juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.



**Gambar 2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, maka disusunlah kerangka konseptual sebagai berikut :



**Gambar 2.8 Paradigma Penelitian**

### 2.3. Hipotesis

Menurut (Juliandi et al., 2014), hipotesis adalah jawaban sementara yang mewakili pernyataan pada penelitian tentang masalah yang dipertanyakan dalam rumusan masalah. Berdasarkan batasan masalah dan rumusan masalah yang sudah ditetapkan sebelumnya, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
2. Ada pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

3. Ada pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
4. Ada pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
5. Ada pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
6. Ada pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
7. Ada pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian survei, yang bertujuan untuk mengumpulkan data dengan menelaah sampel dari suatu populasi yang tersedia (Juliandi et al., 2014). Pendekatan penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Menurut (M. Sari et al., 2022), pendekatan asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mencari hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih sesuai dengan variabel-variabel yang terkait. Menurut (Sugiyono, 2017), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme/negativisme, dimana penelitian ini menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel tersebut diukur sesuai dengan instrumen penelitian yang digunakan sehingga data yang mengandung angka atau numerik dapat dianalisis. Variabel yang ingin dianalisis dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) terdiri dari kompetensi dan disiplin kerja, variabel terikat (*dependent variable*) terdiri dari kinerja karyawan, dan variabel interveningnya yaitu motivasi kerja.

#### **3.2. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional menurut (Sugeng, 2022), adalah pengertian atau batasan atau konstruk yang diberikan oleh peneliti terhadap variabel yang diteliti agar variabel yang semula hanya berupa konsep abstrak dan luas menjadi konsep



operasional dan spesifik sehingga tidak multi tafsir dan pada gilirannya variabel tersebut dapat diukur. Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 3.2.1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika yang berlaku.

**Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan**

No	Indikator Kinerja Karyawan
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Keandalan
4	Sikap Kerja

Sumber : (Mangkunegara, 2013)

### 3.2.2. Kompetensi (X1)

Kompetensi adalah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mencapai kinerjanya untuk dapat memenangkan persaingan di dunia kerja, kemampuan tersebut dapat melalui keterampilan, pengetahuan, dan perilaku dalam bekerja.

**Tabel 3.2 Indikator Kompetensi**

No	Indikator Kompetensi
1	<i>Knowledge</i> (Pengetahuan)
2	<i>Skill</i> (Keterampilan)
3	<i>Attitude</i> (Sikap)

Sumber : (Ainanur & Tirtayasa, 2018)

### 3.2.3. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja adalah sikap seseorang yang secara sadar bersedia untuk menaati peraturan-peraturan yang ada disuatu organisasi atau perusahaan dan juga harus siap untuk mendapatkan hukuman jika melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

**Tabel 3.3 Indikator Disiplin Kerja**

No	Indikator Disiplin Kerja
1	Tingkat Kehadiran
2	Tata Cara Bekerja
3	Ketaatan Pada Pimpinan
4	Kesadaran Dalam Bekerja
5	Tanggung Jawab

Sumber : (Rahayu et al., 2022)

### 3.2.4. Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja adalah suatu hal yang berasal dari dalam maupun luar diri setiap orang yang dapat mendorong orang tersebut agar menghasilkan kinerja yang maksimal sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

**Tabel 3.4 Indikator Motivasi Kerja**

No	Indikator Motivasi Kerja
1	Daya Pendorong
2	Kemauan
3	Kerelaan
4	Keahlian
5	Keterampilan
6	Kewajiban
7	Tujuan

Sumber : (Dewi & Trihudiyatmanto, 2020)



### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari objek penelitian yang menjadi pusat perhatian dan menjadi sumber dalam pengambilan data yang dibutuhkan. Menurut (Sugiyono, 2017), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Kantor Pos Cabang Sibolga yang berjumlah 35 orang.

**Tabel 3.6 Jumlah Populasi di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga**

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Pelayanan	8 Orang
2	Sumber Daya Manusia & Keuangan	6 Orang
3	Unit Pelayanan Luar & Akuntansi	3 Orang
4	Penjualan Kurir	3 Orang
5	Pengelola Jasa Keuangan	4 Orang
6	Operasi	11 Orang
Jumlah Karyawan		35 Orang

Sumber : PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

Menurut (Sugiyono, 2017), “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dimana sampel yang dari populasi tersebut harus benar-benar representative atau mewakili populasi yang diteliti”. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut (Nurrahmah et al., 2021), “sampel jenuh adalah penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel”. Dengan Teknik pengambilan sampel yang digunakan, maka seluruh karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga yang berjumlah 35 orang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian dengan tujuan untuk menampilkan data-data yang ada. Data adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta (Juliandi et al., 2014). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data mentah yang diambil sendiri oleh peneliti (bukan oleh orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya dan data tersebut sebelumnya tidak ada (Juliandi et al., 2014).

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berwujud angka-angka tertentu, yang dapat dioperasikan secara matematis (Juliandi et al., 2014). Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Wawancara

Menurut (Juliandi et al., 2014), “wawancara adalah proses pengumpulan data yang dilakukan secara berdialog langsung antara peneliti dengan responden penelitian guna mengetahui sesuatu secara mendalam”. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan survei pendahuluan guna mendapatkan identifikasi masalah yang terdapat di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga melalui proses wawancara secara langsung dengan supervisor bagian penjualan korporat kurir dan logistik.

#### 2. Angket/Kuesioner

Menurut (Juliandi et al., 2014), “angket/kuesioner adalah pertanyaan atau pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden

penelitian tentang suatu variabel yang diteliti”. Jenis angket/kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner tertutup, yang akan disebarakan kepada seluruh karyawan tetap di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

Teknik skala yang digunakan dalam pembuatan kuesioner yaitu skala *likert* dengan bentuk checklist dari setiap pertanyaan/ Pernyataan yang mempunyai opsi sebagai berikut :

**Tabel 3.7 Instrumen Skala Likert**

Keterangan	Bobot Nilai (Skor)
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2014)

Selanjutnya, seluruh kuesioner/angket yang sudah disusun harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisis *outer model* dengan jumlah responden sebanyak 35 orang.

### 3.6. Teknik Analisis Data

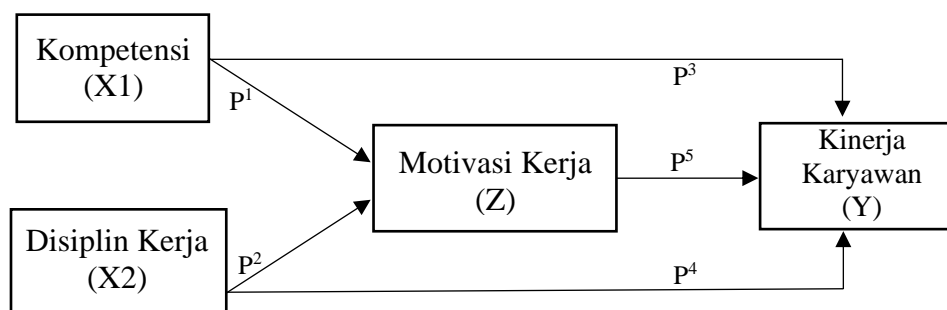
Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus dibawah ini :

#### 3.6.1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur dengan metode 2 jalur dikarenakan menggunakan variabel intervening sebagai penghubung antara dua variabel bebas yaitu Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap variabel terikat yaitu

Kinerja Karyawan. Menurut (Yudiatmaja, 2021), “analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel eksogen (*exogenous*) dengan variabel endogen (*endogenous*)”. Variabel eksogen adalah variabel yang tidak ada penyebab eksplisitnya atau dalam diagram tidak ada anak panah yang menuju ke arahnya. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang ada penyebab eksplisitnya atau dalam diagram ada anak panah yang menuju ke arahnya. Analisis data ini digunakan untuk mengetahui dan menjawab rumusan masalah yang ada pada penelitian ini melalui data-data yang diperoleh.

Secara diagram model persamaan teknik analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Model Analisis Jalur**

Keterangan :

Jalur 1 :

1. Pengaruh Langsung : X1 terhadap Y
2. Pengaruh Tidak Langsung : X1 terhadap Y melalui Z

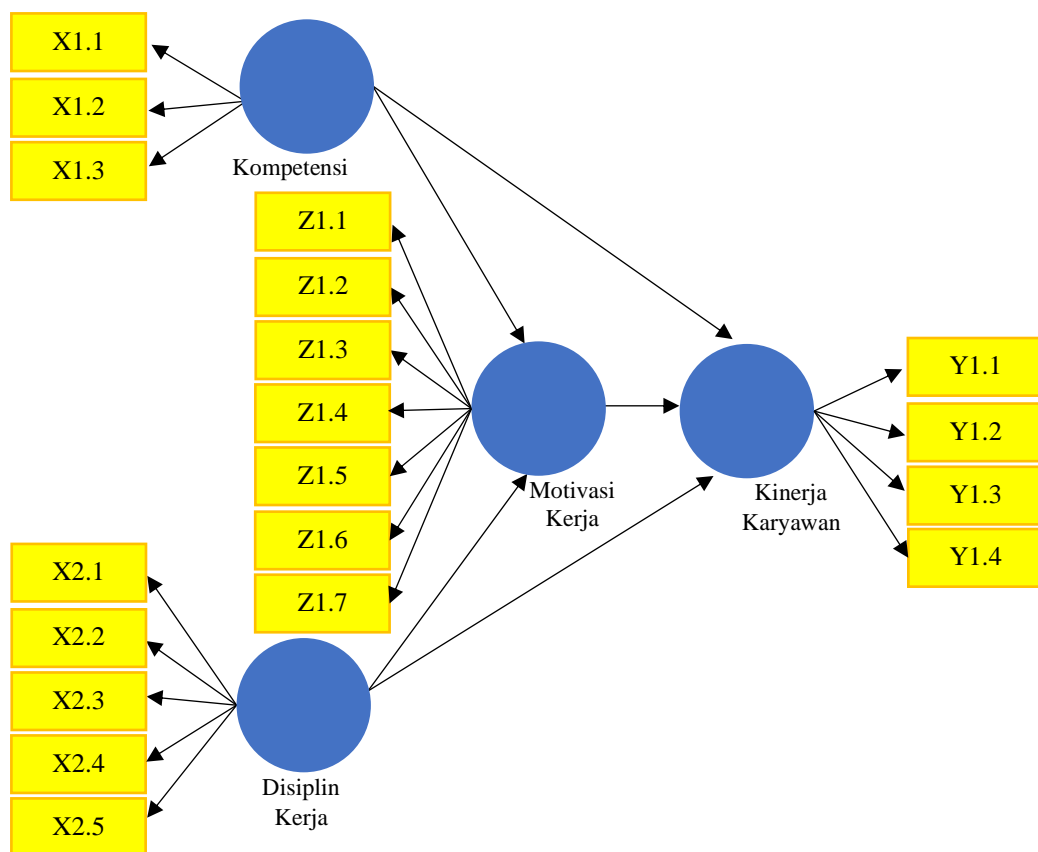
Jalur 2 :

1. Pengaruh Langsung : X2 terhadap Y
2. Pengaruh Tidak Langsung : X2 terhadap Y melalui Z

### 3.6.2. Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi parsial (*partial least square* / PLS) yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena

tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan bantuan dari software SmartPLS 3.0 for Windows, untuk menguji hubungan antar variabel. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari rumusan masalah :



**Gambar 3.2 Model Struktural PLS**

Menurut (Juliandi, 2018), analisis PLS memiliki dua komponen model sebagai berikut :

1. Model Struktural (*Structural Model / Inner Model*)
2. Model Pengukuran (*Measurement Model / Outer Model*)



### 3.6.2.1. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut (Juliandi, 2018), model struktural adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) yang didasarkan kepada teori atau asumsi-asumsi tertentu. Analisis model struktural menggunakan dua bentuk pengujian sebagai berikut :

#### 1. *R -Square*

Pengujian *R -square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (variabel terikat) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (variabel bebas). *R -square* bertujuan untuk mengetahui prediksi model tersebut baik atau buruk (Juliandi, 2018).

Menurut (Juliandi, 2018), terdapat tiga kriteria dalam penilaian *R -square* sebagai berikut :

- 1) Jika nilai *R -square* = 0,75 maka model adalah substansi (kuat)
- 2) Jika nilai *R -square* = 0,50 maka model adalah moderate (sedang)
- 3) Jika nilai *R -square* = 0,25 maka model adalah lemah (buruk)

#### 2. *F -Square*

Pengujian *F -Square* atau *F2 effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (variabel bebas) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel terikat). Pengujian *F -square* disebut juga efek perubahan  $R^2$ . Artinya, perubahan nilai  $R^2$  saat variabel terikat tertentu dihilangkan dari model, maka hal tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk variabel bebas (Juliandi, 2018).

Menurut (Juliandi, 2018), terdapat tiga kriteria dalam penilaian F -square sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F^2 = 0,02$  efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai  $F^2 = 0,15$  efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F^2 = 0,35$  efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen

### **3.6.2.2. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Menurut (Juliandi, 2018), model pengukuran adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) dengan indikatornya. Pengujian pada *outer model* memberikan nilai pada analisis reliabilitas dan validitas.

Menurut (Musyaffi et al., 2022), analisis model pengukuran menggunakan dua bentuk pengujian sebagai berikut :

#### 1. *Construct Reliability and Validity* (Reliabilitas Konstruk dan Validitas)

*Construct Reliability and Validity* adalah suatu bentuk pengujian untuk mengukur reliabilitas dan validitas suatu konstruk. Keandalan suatu konstruk harus cukup tinggi, hubungan variabel tersebut kepada teori pengukuran. Kriteria *reliability* dan *validity* dapat dilihat dari :

- a) *Cronbah Alpha* :  $> 0.7$
- b) *Rho\_A* :  $> 0.7$
- c) *Composite Reliability* :  $> 0.6$
- d) *Average Variance Extracted (AVE)* :  $> 0.5$

## 2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

*Discriminant Validity* adalah sejauh mana konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain. Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat dari :

- a) *Fornell – Larcker Cirterion*
- b) *Cross Loadings*
- c) *Heretroit – Monotraid Ratio* (HTMT)

Namun demikian dalam website SmartPLS, pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit – Monotraid Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah analisis data yang sangat penting karena memiliki peran dalam menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian.

#### 3.6.3.1. Analisis Efek Mediasi (*Mediation Effect*)

Analisis efek mediasi bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung antara kompetensi terhadap kinerja karyawan (X1 terhadap Y), disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (X2 terhadap Y), kompetensi terhadap motivasi kerja (X1 terhadap Z), disiplin kerja terhadap motivasi kerja (X2 terhadap Z), dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Z terhadap Y) serta pengaruh tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja ( X1 terhadap Y melalui Z) dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja (X2 terhadap Y melalui Z). Analisis efek mediasi terdiri dari tiga tahap yaitu :

### 1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain :

#### 1) Koefisien Jalur

Jika nilai koefisien jalur adalah positif maka suatu variabel terhadap adalah searah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi juga akan meningkat. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi akan menurun,

#### 2) Nilai Profitabilitas

Jika nilai P-values  $< 0,05$  maka signifikan dan jika nilai P-values  $> 0,05$  maka tidak signifikan.

### 2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (variabel eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel endogen) yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018). Kriteria penilaian *indirect effect* antara lain :

1) Jika nilai P-values  $< 0,05$  maka signifikan

Artinya, variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.

2) Jika nilai P-values  $> 0,05$  maka tidak signifikan

Artinya, variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya langsung.

3. Total *Effect*

Total *effect* adalah efek dari berbagai hubungan. Total *effect* merupakan gabungan antara efek langsung dan efek tidak langsung (Juliandi, 2018).

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data kuesioner/angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kompetensi (X1), 8 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X2), 8 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (Z), dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Kuesioner/angket yang disebarakan ini diberikan kepada 35 orang karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga sebagai sampel dalam penelitian ini dan dilakukan penilaian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklist yang terdiri dari lima pilihan jawaban sebagai berikut : Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1).

##### **4.1.2. Karakteristik Responden**

Hasil tabulasi karakteristik 35 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

###### **4.1.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin**

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 35 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis Kelamin			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Laki-Laki	26	74.3	74.3	74.3
	Perempuan	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin dimana persentase responden laki-laki lebih besar daripada responden perempuan yaitu 74,3% atau sebanyak 26 orang laki-laki, sedangkan perempuan hanya 25,7% atau sebanyak 9 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam penelitian ini didominasi pada jenis kelamin laki-laki.

#### 4.1.2.2. Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 35 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	20-30 Tahun	13	37.1	37.1	37.1
	31-40 Tahun	19	54.3	54.3	91.4
	41-50 Tahun	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang usia dimana persentase responden yang paling besar berada di rentang usia 31-40 tahun, yaitu 54,3% atau sebanyak 19 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam penelitian ini didominasi pada rentang usia 31-40 tahun, dimana dengan usia tersebut karyawan sedang berada di posisi yang cukup stabil dalam hal bertanggung jawab dan akan lebih bersemangat dalam bekerja.

#### 4.1.2.3. Berdasarkan Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 35 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

		Pendidikan			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	SMA	12	34.3	34.3	34.3
	D3	4	11.4	11.4	45.7
	S1	19	54.3	54.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat gambaran tentang pendidikan dimana persentase responden yang paling besar berada pada tamatan S1 yaitu 54,32% atau sebanyak 19 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan terakhirnya yaitu sarjana sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

#### 4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

Berdasarkan evaluasi jawaban pada setiap pernyataan dari masing-masing variabel penelitian akan ditampilkan pada dibawah ini :



#### 4.1.3.1. Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja karyawan yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.4 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

NO	Jawaban Y											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	40.0	15	42.9	6	17	0	0	0	0	35	100
2	11	31.4	18	51.4	6	17	0	0	0	0	35	100
3	14	40.0	18	51.4	3	9	0	0	0	0	35	100
4	11	31.4	22	62.9	2	6	0	0	0	0	35	100
5	14	40.0	20	57.1	1	3	0	0	0	0	35	100
6	12	34.3	23	65.7	0	0	0	0	0	0	35	100
7	17	48.6	18	51.4	0	0	0	0	0	0	35	100
8	15	42.9	18	51.4	2	6	0	0	0	0	35	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.4 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kualitas dalam melakukan setiap pekerjaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 15 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 42,9%.
2. Jawaban responden tentang dapat memahami instruksi pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
3. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
4. Jawaban responden tentang dapat menyesuaikan diri dan menyelesaikan pekerjaan di saat terjadinya perubahan terhadap suatu pekerjaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 22 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 62,9%.

5. Jawaban responden tentang selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan walaupun pimpinan sedang tidak berada di tempat kerja, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 20 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 57,1%.
6. Jawaban responden tentang memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 23 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 65,7%.
7. Jawaban responden tentang selalu bersikap baik di lingkungan kerja, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
8. Jawaban responden tentang senantiasa memberikan hasil kerja yang terbaik, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.

#### 4.1.3.2. Kompetensi (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kompetensi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Skor Kuesioner Untuk Variabel Kompetensi (X1)**

NO	Jawaban X1											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	31.4	19	54.3	5	14.3	0	0	0	0	35	100
2	9	25.7	21	60.0	5	14.3	0	0	0	0	35	100
3	11	31.4	19	54.3	5	14.3	0	0	0	0	35	100
4	11	31.4	18	51.4	6	17.1	0	0	0	0	35	100
5	15	42.9	16	45.7	4	11.4	0	0	0	0	35	100
6	13	37.1	21	60.0	1	2.9	0	0	0	0	35	100
7	16	45.7	16	45.7	3	8.6	0	0	0	0	35	100
8	15	42.9	20	57.1	0	0.0	0	0	0	0	35	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.5 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat memaksimalkan informasi, peralatan, dan teknologi yang berasal dari perusahaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
2. Jawaban responden tentang ilmu yang dimiliki setiap karyawan sudah cukup memberikan manfaat pada efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 21 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 60%.
3. Jawaban responden tentang dapat memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan dengan baik, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
4. Jawaban responden tentang menentukan prioritas utama dalam masalah yang dihadapi, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
5. Jawaban responden tentang keterampilan yang dimiliki setiap karyawan sudah sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalani, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 16 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45,7%.
6. Jawaban responden tentang memahami prosedur, tantangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 21 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 60%.
7. Jawaban responden tentang memberikan informasi dan pelayanan secara maksimal, menjawab “setuju” sebanyak 16 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45,7%.

8. Jawaban responden tentang menggunakan kreativitasnya dalam memaksimalkan setiap pekerjaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 20 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 57,1%.

#### 4.1.3.3. Disiplin Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel disiplin kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Skor Kuesioner Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)**

Jawaban X2												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	45.7	19	54.3	0	0	0	0	0	0	35	100
2	21	60.0	13	37.1	1	3	0	0	0	0	35	100
3	16	45.7	19	54.3	0	0	0	0	0	0	35	100
4	16	45.7	19	54.3	0	0	0	0	0	0	35	100
5	13	37.1	21	60.0	1	3	0	0	0	0	35	100
6	13	37.1	22	62.9	0	0	0	0	0	0	35	100
7	14	40.0	19	54.3	2	6	0	0	0	0	35	100
8	13	37.1	21	60.0	1	3	0	0	0	0	35	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.6 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang masuk kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan adalah bagian dari loyalitas setiap karyawan terhadap perusahaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
2. Jawaban responden tentang selalu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 21 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 60%.

3. Jawaban responden tentang bersedia melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh pimpinan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
4. Jawaban responden tentang selalu bersikap baik terhadap pimpinan saat bekerja, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
5. Jawaban responden tentang tidak pernah menunda pekerjaan yang diberikan kepadanya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 21 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 60%.
6. Jawaban responden tentang keharusan berpakaian yang rapi di tempat kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 22 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 62,9%.
7. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan setiap pekerjaan secara tepat waktu, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 19 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 54,3%.
8. Jawaban responden tentang selalu mempertanggung jawabkan segala hasil kerjanya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 21 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 60%.

#### **4.1.3.4. Motivasi Kerja (Z)**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel motivasi kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Skor Kuesioner Untuk Variabel Motivasi Kerja (Z)**

NO	Jawaban Z											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	62.9	13	37.1	0	0	0	0	0	0	35	100
2	18	51.4	17	48.6	0	0	0	0	0	0	35	100
3	17	48.6	18	51.4	0	0	0	0	0	0	35	100
4	20	57.1	14	40.0	1	3	0	0	0	0	35	100
5	13	37.1	22	62.9	0	0	0	0	0	0	35	100
6	14	40.0	17	48.6	4	11	0	0	0	0	35	100
7	16	45.7	18	51.4	1	3	0	0	0	0	35	100
8	16	45.7	17	48.6	2	6	0	0	0	0	35	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

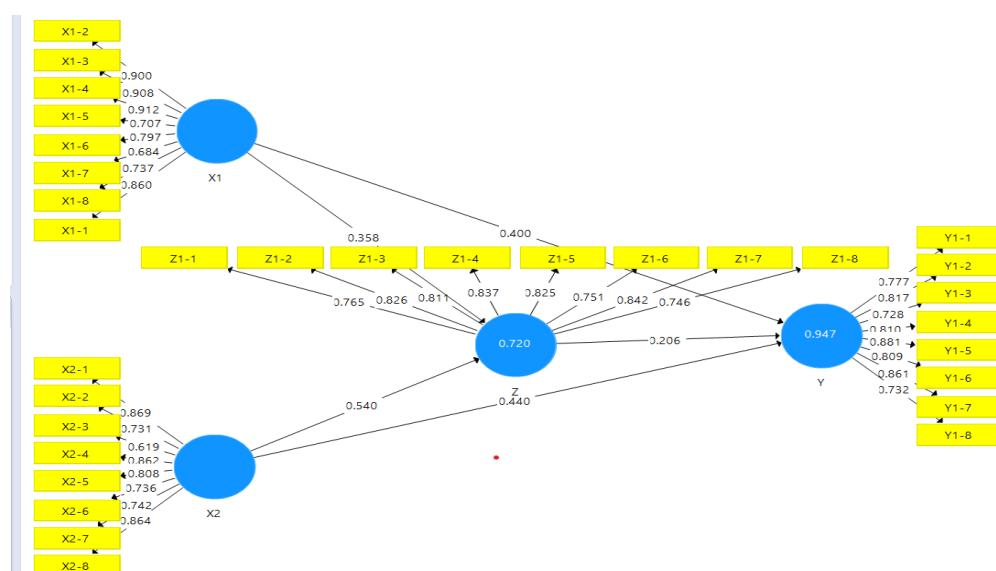
Dari tabel 4.7 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dengan adanya peraturan yang baik dapat membantu karyawan menjalankan tugas dengan baik, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 22 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 62,9%.
2. Jawaban responden tentang selalu berusaha dengan sungguh-sungguh untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
3. Jawaban responden tentang selalu bekerja dengan maksimal agar pekerjaan yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
4. Jawaban responden tentang harus bekerja seefisien mungkin agar waktu yang dimilikinya tidak terbuang sia-sia di tempat kerja, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 20 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 57,1%.
5. Jawaban responden tentang pekerjaan yang dilakukan dapat meningkatkan potensinya untuk kemajuan karir, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 22 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 62,9%.

6. Jawaban responden tentang memiliki target agar bisa menyelesaikan tugas lebih cepat daripada rekan kerja yang lain, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 17 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 48,6%.
7. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan dalam menyelesaikan pekerjaan daripada hal lain, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 18 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51,4%.
8. Jawaban responden tentang bekerja untuk memiliki apa yang diinginkannya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 17 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 48,6%.

## 4.2. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Dalam metode PLS (*Partial Least Square*), Teknik analisis data yang dilakukan terdiri dari dua model yaitu Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*).



**Gambar 4.1** *Standardized Loading Factor Outer Model dan Inner Model*

#### 4.2.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*Outer Model*) adalah model pengujian yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) dengan indikatornya (Juliandi, 2018). Analisis model pengukuran (*outer model*) menggunakan 2 bentuk pengujian sebagai berikut :

##### 1) *Construct Reliability and Validity*

*Construct reliability dan validity* adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi, hubungan variabel tersebut kepada teori pengukuran (Musyaffi et al., 2022). Kriteria *composite reliability* adalah  $> 0,6$ .

**Tabel 4.8 Hasil *Composite Reliability***

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.928	0.935	0.941	0.669
X2	0.908	0.917	0.926	0.613
Y	0.921	0.923	0.936	0.646
Z	0.920	0.927	0.935	0.642

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan nilai-nilai yang ada di tabel 4.8 pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel X1 (Kompetensi) adalah *reliable* , karena nilai *Composite Reliability* X1 adalah  $0,941 > 0,6$ .
2. Variabel X2 (Disiplin Kerja) adalah *reliable*, karena nilai *Composite Reliability* X2 adalah  $0,926 > 0,6$ .
3. Variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah *reliable*, karena nilai *Composite Reliability* Y adalah  $0,936 > 0,6$ .



4. Variabel Z (Motivasi Kerja) adalah *reliable*, karena nilai *Composite Reliability* Z adalah  $0,935 > 0,6$ .

2) *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik) (Musyaffi et al., 2022). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit – Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0,9$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

**Tabel 4.9 Hasil *Heretroit – Monotrait Ratio* (HTMT)**

	X1	X2	Y	Z
X1	0.818			
X2	0.777	0.783		
Y	0.903	0.920	0.803	
Z	0.777	0.818	0.877	0.801

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan nilai-nilai yang ada di tabel 4.9 pengujian *heretroit – monotrait ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

1. Variabel X1 (Kompetensi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *heretroit – monotrait ratio*  $0,903 > 0,9$ , artinya validitas diskriminan tidak baik atau benar-benar sama dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
2. Variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *heretroit – monotrait ratio*  $0,920 > 0,9$ , artinya validitas diskriminan tidak baik atau benar-benar sama dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).

3. Variabel X1 (Kompetensi) terhadap Z (Motivasi Kerja) memiliki nilai *heretroit – monotrait ratio*  $0,777 < 0,9$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
4. Variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap Z (Motivasi Kerja) memiliki nilai *heretroit – monotrait ratio*  $0,818 < 0,9$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).
5. Variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *heretroit – monotrait ratio*  $0,877 < 0,9$ , artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk adalah unik).

#### **4.2.2. Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural (*Inner Model*) adalah model pengujian yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) yang didasarkan kepada teori atau asumsi-asumsi tertentu (Juliandi, 2018). Analisis model struktural menggunakan 2 bentuk pengujian sebagai berikut :

##### 1) *R- Square*

*R – Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (variabel terikat) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (variabel bebas). *R -square* bertujuan untuk mengetahui prediksi model tersebut baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dalam penilaian *R -square* adalah jika nilai  $R^2$  sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (kuat), jika nilai  $R^2$  sebesar 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderate (sedang), dan jika nilai  $R^2$  sebesar 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.10 Hasil Uji *R-Square***

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0.947	0.942
<b>Z</b>	0.720	0.702

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan hasil pengujian nilai *R-Square* adalah sebagai berikut :

1. Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,942 artinya kemampuan variabel X1 (Kompetensi) dan X2 (Disiplin Kerja) dalam menjelaskan variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 94,2% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (kuat) dan 5,8% dipengaruhi oleh variabel lain.
2. Variabel Z (Motivasi Kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,702 artinya kemampuan variabel X1 (Kompetensi) dan X2 (Disiplin Kerja) dalam menjelaskan variabel Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 70,2% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah moderate (sedang) dan 29,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2) *F-Square*

Pengujian *F-Square* atau *F2 effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (variabel bebas) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel terikat). Pengujian *F-square* disebut juga efek perubahan R2. Artinya, perubahan nilai R2 saat variabel terikat tertentu

dihilangkan dari model, maka hal tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk variabel bebas (Juliandi, 2018). Kriteria dalam penilaian *F-square* adalah jika nilai  $F^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika nilai  $F^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderate (sedang) dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, dan jika nilai  $F^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Juliandi, 2018).

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.11 Hasil Uji *F-Square***

	X1	X2	Y	Z
X1			1.007	0.181
X2			1.018	0.411
Y				
Z			0.224	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan hasil pengujian nilai *F-Square* adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *F-Square* sebesar 1,007 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap variabel Y.
2. Pengaruh variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *F-Square* sebesar 1,018 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap variabel Y.

3. Pengaruh variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,181 artinya terdapat efek yang sedang dari variabel X1 terhadap variabel Z.
4. Pengaruh variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,411 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap variabel Z.
5. Pengaruh variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,224 artinya terdapat efek yang sedang dari variabel Z terhadap variabel Y.

### **4.3. Pengujian Hipotesis**

#### **4.3.1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)**

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah sebagai berikut:

- 1) Koefisien Jalur (*Path Coefficient*), Jika nilai koefisien jalur adalah positif maka suatu variabel terhadap adalah searah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi juga akan meningkat. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi akan menurun,
- 2) Nilai Profitabilitas, Jika nilai P-values < 0,05 maka signifikan dan jika nilai P-values > 0,05 maka tidak signifikan.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0, diperoleh hasil pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.12 Hasil Uji *Path Coefficient Direct Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	0.400	0.404	0.094	4.269	<b>0.000</b>
X1 -> Z	0.358	0.359	0.137	2.612	<b>0.009</b>
X2 -> Y	0.440	0.441	0.101	4.369	<b>0.000</b>
X2 -> Z	0.540	0.541	0.135	3.993	<b>0.000</b>
Z -> Y	0.206	0.197	0.078	2.645	<b>0.008</b>

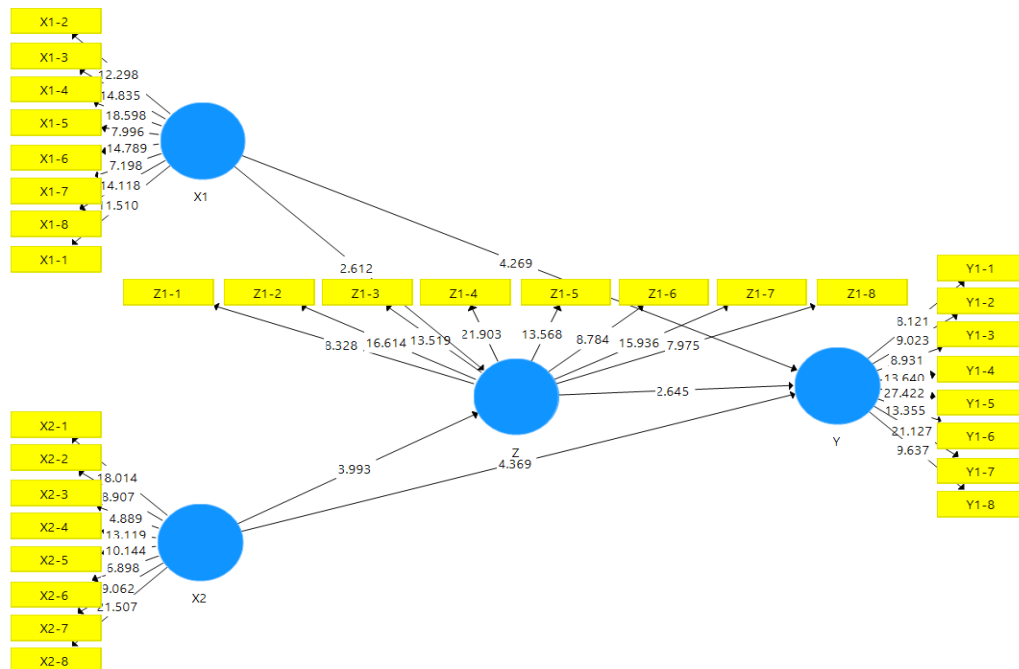
Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat disimpulkan hasil pengujian *path coefficient direct effect* adalah sebagai berikut :

1. Nilai *T Statistic* untuk variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) sebesar 4,269 dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Besarnya pengaruh variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,400.
2. Nilai *T Statistic* untuk variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) sebesar 4,369 dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Besarnya pengaruh

variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,440.

3. Nilai *T Statistic* untuk variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) sebesar 2,612 dan nilai *P Values* sebesar 0,009. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,009 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja). Besarnya pengaruh variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 0,358.
4. Nilai *T Statistic* untuk variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel variabel Z (Motivasi Kerja) sebesar 3,993 dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja). Besarnya pengaruh variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 0,540.
5. Nilai *T Statistic* untuk variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) sebesar 2,645 dan nilai *P Values* sebesar 0,008. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,008 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Besarnya pengaruh variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,206.



**Gambar 4.2 Direct Effect**

### 4.3.2. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (variabel eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel endogen) yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018). Kriteria pengujian hipotesis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai P-values  $< 0,05$  maka signifikan. Artinya, variabel intervening memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-values  $> 0,05$  maka tidak signifikan. Artinya, variabel intervening tidak memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya langsung.



Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0, diperoleh hasil pengujian hipotesis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.13 Hasil Uji *Indirect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Z -> Y	0.074	0.073	0.044	1.692	<b>0.091</b>
X2 -> Z -> Y	0.111	0.105	0.049	2.259	<b>0.024</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat disimpulkan hasil pengujian *indirect effect* adalah sebagai berikut :

1. Nilai *T Statistic* untuk variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) yang dimediasi oleh variabel Z (Motivasi Kerja) sebesar 1,692 dan nilai *P Value* 0,091. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,091 > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel X1 (Kompetensi) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) yang dimediasi oleh variabel Z (Motivasi Kerja).
2. Nilai *T Statistic* untuk variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) yang dimediasi oleh variabel Z (Motivasi Kerja) sebesar 2,259 dan nilai *P Value* 0,024. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,024 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel X2 (Disiplin Kerja) berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) yang dimediasi oleh variabel Z (Motivasi Kerja).

### 4.3.3. Total Effect

Total *Effect* adalah efek dari berbagai hubungan. Total *effect* merupakan gabungan antara *direct effect* (efek langsung) dan *indirect effect* (efek tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS versi 3.0, diperoleh hasil pengujian hipotesis total *effect* yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.14 Hasil Uji Total Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0.474	0.477	0.090	5.270	<b>0.000</b>
X1 -> Z	0.358	0.359	0.137	2.612	<b>0.009</b>
X2 -> Y	0.551	0.546	0.089	6.209	<b>0.000</b>
X2 -> Z	0.540	0.541	0.135	3.993	<b>0.000</b>
Z -> Y	0.206	0.197	0.078	2.645	<b>0.008</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat disimpulkan hasil pengujian total *effect* adalah sebagai berikut :

1. Total *Effect* untuk hubungan variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,474.
2. Total *Effect* untuk hubungan variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,551.
3. Total *Effect* untuk hubungan variabel X1 (Kompetensi) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 0,358.
4. Total *Effect* untuk hubungan variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap variabel Z (Motivasi Kerja) adalah sebesar 0,540.

5. Total *Effect* untuk hubungan variabel Z (Motivasi Kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,206.

#### **4.4. Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini merupakan hasil penelitian yang ditemukan berdasarkan kesesuaian teori, pendapat maupun berdasarkan hasil temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini sebagai berikut :

##### **4.4.1. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui nilai *T Statistic* untuk kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,597 dan nilai *P Values* sebesar 0. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,4.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya kompetensi karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat, dimana kompetensi adalah bagian dari karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari setiap individu. Dengan adanya tingkat kompetensi yang baik dan sesuai dengan bidang pekerjaan, maka akan memberikan dampak yang baik juga terhadap kinerja seorang karyawan, sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Kompetensi digunakan sebagai kriteria utama dalam menentukan kinerja seseorang. Menurut

(Soetrisno & Gilang, 2018), kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan kompetensi seorang karyawan merupakan karakteristik dari keahlian, keterampilan, dan pengetahuan yang dimilikinya dan akan bermanfaat untuk meningkatkan kinerjanya. Semakin baiknya tingkat kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, secara tidak langsung akan memberikan pengaruh terhadap perbaikan dan peningkatan kinerjanya.

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019), mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang dapat menciptakan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa adanya karyawan yang berkompeten atau mempunyai keahlian, maka tidak mungkin bagi suatu organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuan dengan baik. Dalam dunia kerja, semakin tinggi tingkat kompetensi seseorang semakin tinggi juga nilai jual orang tersebut. Kompetensi juga dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, maka semakin terampil dan semakin cepat pula orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya. Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilakukan, maka pengalaman kerjanya akan semakin banyak juga sehingga memungkinkan dalam peningkatan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019), (Hermawan, 2019), (Soetrisno & Gilang, 2018), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Syahputra & Tanjung, 2020), (Irmayanti et al., 2020) dan (Pasaribu, 2019) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap variabel kinerja karyawan, artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Angka positif dan signifikan ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka akan semakin meningkat juga kinerjanya, dimana hal tersebut juga akan menguntungkan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

#### **4.4.2. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui *T Statistic* untuk disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 4,82 dan nilai *P Values* sebesar 0. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,44.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya kedisiplinan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam bekerja maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat, dimana dengan adanya disiplin kerja yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Hal tersebut juga akan mendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan akan lebih mempermudah terwujudnya tujuan suatu perusahaan. Kebijakan disiplin kerja wajib diterapkan oleh suatu perusahaan terhadap para karyawannya. Disiplin kerja merupakan tolok ukur keberhasilan bagi seorang karyawan maupun bagi perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan

maka setiap kegiatan yang ada di perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Disiplin kerja juga membuat karyawan menjadi jauh lebih percaya diri dan merubah kinerja karyawan lebih meningkat, akan tetapi jika disiplin kerja seorang karyawan berkurang maka secara otomatis kinerja karyawan tersebut juga ikut menurun.

Disiplin kerja menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020), suatu sikap dan perilaku yang dilakukan karyawan dengan melaksanakan, menghargai dan menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kedisiplinan merupakan sesuatu yang membuat seseorang akan menjadi lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan. Kedisiplinan seseorang dapat muncul ketika seorang karyawan dapat menghargai sebuah peraturan. Tujuan dari disiplin kerja adalah untuk dapat memelihara diri seorang karyawan terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019), (Jufrizen, 2018), (Jufrizen, 2021), (Arif et al., 2019), (Yusnandar & Nefri, 2020), (Lesmana & Farisi, 2022), (Muslih & Zamara, 2022), (Prasetyo & Marlina, 2019) dan (Lestari & Damayanti, 2022) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan, artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Angka positif dan signifikan ini mengidentifikasikan bahwa semakin baik kedisiplinan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang

Sibolga maka akan semakin baik juga kinerja yang dihasilkan, dimana dengan ada sikap disiplin dalam bekerja membuat para karyawan menjadi pribadi yang lebih taat kepada peraturan-peraturan yang ada dan akan lebih bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

#### **4.4.3. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui nilai *T Statistic* untuk kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar 2,434 dan nilai *P Values* sebesar 0,015. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,015 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi terhadap motivasi kerja. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,358.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka karyawan dapat lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya sehingga dapat mencapai kinerja yang baik juga. Dimana kompetensi-kompetensi yang dimiliki setiap karyawan akan mengarahkan tingkah laku mereka, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan sebuah kinerja. Pada umumnya, setiap perusahaan mengharapkan para karyawannya memiliki kompetensi kerja yang tinggi, karena dengan adanya kompetensi kerja yang tinggi karyawan akan merasa lebih percaya diri dan akan muncul dorongan untuk bekerja dengan baik. Kompetensi merupakan suatu kesatuan dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta pengalaman seseorang dalam suatu bidang pekerjaan sehingga dapat bekerja secara efektif sesuai dengan standar profesionalisme di tempat kerja (Amrulah & DS, 2018).

Menurut (Tejo, 2015), kompetensi adalah kemampuan dan kewenangan seorang karyawan dalam menjalankan profesinya serta melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara layak dan bertanggung jawab. Kompetensi yang baik itu dapat diukur dari adanya motivasi untuk bekerja, watak dan perilaku yang baik, pengetahuan yang tinggi terhadap pekerjaannya dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, kompetensi yang rendah dapat diukur dari tidak adanya motivasi untuk bekerja, memiliki watak dan perilaku yang buruk, pengetahuan yang rendah terhadap pekerjaannya dan tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam bidang pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riyanto & Anto, 2022), (Triyanto, 2014), (Amrulah & DS, 2018), (Pariesti & Christa, 2022), (Idayati et al., 2020), (Atmojo et al., 2022), dan (L. I. Sari & Trifiyanto, 2019) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap variabel motivasi kerja, artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kompetensi dan motivasi kerja. Angka positif dan signifikan ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka karyawan juga akan semakin termotivasi dalam memberikan hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya. Karyawan yang berkompeten akan lebih merasa yakin atas hasil dari tugas yang diberikan kepadanya dan akan selalu memberikan yang terbaik untuk setiap tugas tersebut.



#### **4.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui Nilai *T Statistic* untuk disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 3,708 dan nilai *P Values* sebesar 0. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,54.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat kedisiplinan kerja karyawan maka motivasi kerja karyawan juga akan ikut meningkat, dimana dengan adanya karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Selain itu, juga akan mendorong rasa antusiasme dalam bekerja sehingga akan memudahkan dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat lainnya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi atau perusahaan karena tanpa adanya dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, maka sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Dengan begitu, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu motivasi karyawan untuk mencapai tujuan. Motivasi yang dimaksud adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang melakukan setiap kegiatan (Pradipto & Rahardja, 2015).

Disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh dan didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajiban serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu (Setiawan, 2013). Disiplin merupakan bagian yang sangat penting dalam mengembangkan sumber daya manusia karena dengan adanya disiplin kerja yang baik dalam suatu perusahaan

tidak akan terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan pada akhirnya akan mengalami pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Bukan hanya berasal dari dalam diri karyawan saja yang mendorongnya untuk menjalankan tugas-tugas dengan disiplin tetapi peran pimpinan dalam memotivasi karyawannya juga sangat diperlukan agar karyawannya terus berusaha menyelesaikan tugas yang dibebankan sebelum habis waktu yang telah ditentukan, hal tersebut bertujuan untuk membangkitkan disiplin kerja karyawan dalam bekerja (Jufrizen & Sitorus, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2021), (Pradipto & Rahardja, 2015), (L. Wahyuni & Karneli, 2021), (Wijaya & Laily, 2021), (Andriyani et al., 2020), dan (Simatupang, 2021) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap variabel motivasi kerja, artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Angka positif dan signifikan ini mengidentifikasikan bahwa semakin baik tingkat kedisiplinan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka rasa motivasi dalam bekerja juga akan semakin tinggi, dimana dengan adanya disiplin kerja akan memberikan rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya dan juga akan mendapatkan sebuah apresiasi jika tugasnya memberikan hasil yang memuaskan. Apresiasi tersebut yang akhirnya dapat mendorong karyawan untuk terus meningkatkan sikap disiplin dalam bekerja.

#### **4.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui Nilai *T Statistic* untuk motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 2,534 dan nilai *P Values* sebesar 0,012. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,012 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,206.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin besarnya motivasi yang didapatkan oleh karyawan maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin baik. Dimana, suatu kinerja akan dapat ditingkatkan jika pimpinan memberikan dukungan, semangat, dan inspirasi kepada para karyawannya sehingga setiap tugas yang mereka kerjakan dapat berjalan dengan lancar dan memberikan hasil yang memuaskan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tergantung dari perilaku karyawan untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Suatu organisasi atau perusahaan harus memperlakukan karyawan secara manusiawi yaitu dengan menyediakan pekerjaan yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya, memberikan motivasi, menyediakan pekerjaan yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya, memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang serta memberikan jaminan kesehatan dan keamanan (Ady & Wijono, 2013).

Menurut (Susanto, 2019), mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang muncul dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya berasal dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk

melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik. Hal tersebut sama seperti yang dinyatakan oleh (Siswanto, 2019), bahwa motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektifitas kerja karena setiap orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Wahyudi & Tupti, 2019), (H. Hendra, 2020), (Afandi & Bahri, 2020), (Susilo et al., 2023), (Sembiring et al., 2021), (Farisi et al., 2020), (Susanto, 2019), dan (Manalu, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Angka positif dan signifikan ini mengidentifikasi bahwa semakin termotivasinya karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam bekerja maka akan semakin meningkatkan kinerjanya, dimana sangat dibutuhkannya suatu dukungan atau dorongan yang positif bagi setiap karyawan baik yang berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya.

#### **4.4.6. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z) Sebagai Variabel Intervening**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui Nilai *T Statistic* untuk kompetensi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja sebesar 1,642 dan nilai *P Value* 0,101. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka 0,101

$> 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah tidak searah, jika nilai kompetensi dan motivasi kerja naik atau meningkat, maka tidak dapat menentukan nilai variabel motivasi kerja juga ikut meningkat. Nilai yang tidak signifikan menunjukkan bahwa kompetensi melalui motivasi kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan teori ((Pandhita et al., 2022), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja atau dapat juga dikatakan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan sangat berpengaruh pada tingkat motivasi kerja serta kinerja

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Lianasari & Ahmadi, 2022), (M. Siagian, 2017) dan (A. Wahyuni & Budiono, 2022), yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi dengan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi variabel kompetensi dan variabel kinerja karyawan dikarenakan karyawan lebih mengandalkan keahlian, kemampuan, keterampilan atau bisa disebut dengan kompetensi yang ada pada dirinya untuk memaksimalkan kinerja yang mereka hasilkan dibandingkan dengan hanya bergantung pada pemberian dorongan/semangat dari dalam ataupun dari luar dirinya. Karena hal tersebut maka variabel motivasi kerja tidak mampu memediasi antara variabel kompetensi dan variabel kinerja karyawan.

#### **4.4.7. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z) Sebagai Variabel Intervening**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis, diketahui Nilai *T Statistic* untuk disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja sebesar 2,1 dan nilai *P Value* 0,036. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , maka  $0,036 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baiknya kedisiplinan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga dalam bekerja maka rasa termotivasi dalam bekerja juga akan semakin meningkat sehingga kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Dimana, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh kedisiplinan karyawan dalam bekerja dan kedisiplinan tersebut pasti membutuhkan sebuah motivasi. Setiap karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerjanya dengan dorongan dan semangat kerja dalam dirinya berupa motivasi kerja. Dengan adanya disiplin kerja yang baik akan mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada seorang karyawan. Kondisi ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai (Sudarmanto et al., 2022).

Pelaksanaan kedisiplinan kerja yang dijalankan dalam suatu perusahaan akan membantu untuk mengarahkan dan mengontrol semua tindakan dan perilaku para karyawan untuk selalu ada dalam ketentuan pelaksanaan kedisiplinan yang

harus dilakukan, hal tersebut bertujuan agar para karyawan dapat selalu bertanggung jawab, bekerja tepat waktu, efektif dan efisien sehingga secara tidak langsung akan mendorong untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin kerja adalah suatu sikap seseorang yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Jika karyawan dapat mengelola rasa disiplin kerjanya dengan baik maka karyawan tersebut juga memiliki motivasi yang tinggi untuk menjadi pribadi yang lebih baik sehingga dapat meningkatnya kinerjanya demi kemajuan perusahaan (Firdawati & Masram, 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Efendi & Hardiyanto, 2021), (Syukron et al., 2022), (Wijaya & Laily, 2021), (Sudarmanto et al., 2022), (Widyawati, 2021), dan (Islami & Mayliza, 2019) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Dengan demikian, dari hasil penelitian ini penulis melihat bahwa variabel motivasi kerja dapat memediasi variabel disiplin kerja dan variabel kinerja karyawan dikarenakan karyawan yang memiliki kedisiplinan yang baik dalam bekerja akan selalu termotivasi dalam melakukan setiap pekerjaan dengan maksimal dan dengan adanya rasa dorongan tersebut akan lebih memudahkan karyawan untuk menyempurnakan kinerjanya bagi perusahaan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
4. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
6. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.
7. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.



## **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga untuk lebih mengembangkan kompetensi yang dimilikinya agar dapat memberikan kinerja yang maksimal dalam perusahaan.
2. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga harus selalu memperhatikan disiplin kerja para karyawannya agar para karyawannya dapat bekerja dengan tepat waktu dan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya.
3. PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga harus memberikan motivasi yang lebih baik kepada karyawan, karena dengan adanya dukungan kerja yang baik akan mempengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan di perusahaan.
4. Pimpinan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga untuk memberi perhatian yang lebih kepada para karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya dan juga diperlukannya komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan.

## **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti mengakui bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan masi terdapat keterbatasan-keterbatasan yang ada. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam proses pengambilan data, terkadang informasi yang diberikan responden melalui kuesioner belum menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya,

dikarenakan terdapat perbedaan pemikiran, pemahaman, dan anggapan dari setiap responden.

2. Penelitian ini hanya menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner sehingga belum dapat menggambarkan kondisi yang terjadi pada objek penelitian secara spesifik.
3. Dalam penelitian ini terdapat salah satu variabel yang secara tidak langsung tidak dapat mempengaruhi variabel lain, sehingga hal tersebut menjadi kelemahan dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. CV. Penerbit Qiara Media.
- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 2(2), 101–112.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Amalda, N., & Prasojo, L. D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Kedisiplinan Siswa terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), 11–21.
- Amrulah, M. Y., & DS, A. H. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Divisi Body & Rangka CV. Laksana. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 236–247.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools (JUMANT)*, 11(1), 189–206.
- Andriyani, N., Hamzah, R., & Siagian, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel intervening pada PT Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1), 24–32.
- Ansori, A., & Ali, H. (2017). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(1), 50–60.
- Aprilia, N., Sasmita, J., & Suarman, S. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(4), 742–753.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 106–119.

- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE*, 1(1), 263–276.
- Ariyati, Y., & Amelia, P. (2018). Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Advantage Scm Batam. *Jurnal Bening*, 5(2), 120–135.
- Astuti, R., & Pratama, N. N. (2021). The Effect of Work Discipline and Work Ability On Employee Performance at PT. PLN (Persero) Rayon Medan Selatan. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 121–132.
- Atmojo, W. D., Trisniarty, T., & Asiati, D. I. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Drilling Services Project Sumatera Bagian Selatan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3(11), 531–542.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1*. Pustaka Aksara.
- Burhannudin, B., Zainul, M., & Harlie, M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 8(2), 191–206.
- Dari, W., Hamdani, R., & Marpaung, A. P. (2021). Faktor Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Karyawan: Sebuah Studi Kasus. *Prosiding Seminar Nasional*, 1(1), 289–294.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Medan : Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Dewi, S. A., & Trihudyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(1), 113–122.
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada PT Shopee International Indonesia. *Focus : Journal of Social Studies*, 2(1), 15–26.
- Emron, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897–1906.

- Fadude, F. D., Tawas, H. N., & Poluan, J. G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 31–40.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Febriana, R. (2021). *Kompetensi Guru*. Bumi Aksara.
- Firdawati, Y., & Masram, M. (2023). Pengaruh Kualitas SDM Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Negeri Lamongan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1621–1635.
- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Hanafi, A., & Zulkifli, Z. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 406–422.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. *Journal Proceeding International Seminar On Islamic Studies*, 2(1), 808–815.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hartono, R., & Anshori, M. I. (2019). Peran Kerja Keras Dan Kerja Cerdas Melalui Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Agent Asuransi (Studi Pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya). *Competence: Journal of Management Studies*, 13(2), 99–112.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, S. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.

- Hendra, K., Palupi, L. E. T., & Sujana, N. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pada Pt. Arta Sedana Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 210–219.
- Heriswanto, H. (2018). Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru SMPN 1 Lambuya Kabupaten Konawe melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(3), 136–152.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 148–159.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81–91.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Gramedia Pustaka Utama.
- Idayati, I., Surajiyo, S., & Hazalena, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi (JURMEK)*, 25(3), 194–202.
- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 111–119.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*. 1(1). 405–424.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Based Partial Least Square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, 1617, 1–122.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri*. Umsu Press.

- Kasman, P. S. P. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja dan Perubahan Organisasi (Literature Review Manajemen). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 689–696.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Kusumastuti, N. K. B., Sutono, S., & Edris, M. (2022). Pengaruh Human Relation, Pengembangan Karir, dan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 249–264.
- Laksmiari, N. P. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Teh Bunga Teratai di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 11(1), 54–63.
- Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan: Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 717–727.
- Lestari, S., & Damayanti, R. F. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Telkom Akses Cabang Pondok Gede). *Aliansi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 69–75.
- Leuhery, F. (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Maluku. *Jurnal Sosoq*, 6(1), 118–133.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 21(1), 43–59.
- Manalu, O. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Pertanian Universitas Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 2(3), 36–54.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM (Edisi Kelima)*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muslih, M., & Zamara, N. (2022). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

*Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, 1(4), 353–371.

- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan Smartpls*. Pascal Books.
- Nasution, M. I., & Priangkatara, N. (2022). Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 50–64.
- Nofriansyah, D. (2018). *Penelitian Kualitatif: Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Deepublish.
- Nugroho, N., Chua, E., & Han, W. P. (2019). Analisis Motivasi Kerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Global Mitra Prima. *Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Informasi (SENSASI)*, 3(3), 251–254.
- Nurrahmah, A., Hernaeny, U., Pratiwi, L., & Riaddin, D. (2021). *Pengantar Statistika I*. CV. Media Sains Indonesia.
- Palan, R. (2007). *Competency Management*. Jakarta: Rosetta Machine.
- Pandhita, A., Karnadi, K., & Tulhusnah, L. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Pegadaian Cabang Pembantu Asembagus). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(7), 1525–1538.
- Pariesti, A., & Christa, U. R. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 35–45.
- Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103.
- Pradipto, S., & Rahardja, E. (2015). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, 4(4), 1–11.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21–30.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2(6), 665–670.



- Putri, A. K., & Sukirno, S. (2020). Disiplin Kerja Staf Unit Sekretaris Perusahaan di Perusahaan Umum Jaminan Kredit Indonesia. *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, 4(2), 165–174.
- Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). The Effect of Work Environment on Employee Performance through Work Discipline. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 7(4), 132–140.
- Rahayu, S. D., Kamumu, N., & Wijanarko, S. (2022). Pengaruh Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Food & Beverage Service di Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Hospitaliti*, 1(2), 139–146.
- Rismawati, R., & Mattalata, M. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Celebes Media Perkasa.
- Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81–90.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. *Jurnal Among Makarti*, 11(21), 28–50.
- Sari, L. I., & Trifiyanto, K. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Pegawai BLUD melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada UPTD Puskesmas Rawat Inap Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 122–131.
- Sari, M., Siswati, T., Suparto, A. A., Ambarsari, I. F., Azizah, N., Safitri, W., & Hasanah, N. (2022). *Metodologi Penelitian*. Global Eksekutif Teknologi.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Setiawan, A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4), 1245–1253.
- Siagian, M. (2017). Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri. *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(2), 1–16.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.

- Simatupang, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Judicious*, 2(1), 11–21.
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Padapt. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 124–137.
- Siswadi, Y., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan: Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 694–705.
- Siswadi, Y., Saepudin, D., & Mulyani, S. R. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Techno-Socio Ekonomika*, 13(2), 113–122.
- Siswanto, B. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia (JIMS)*, 7(2), 77–87.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Soetrisno, & Gilang, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1), 61–76.
- Solehuddin, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Performance Analysis*. Absolute Media.
- Sudarmanto, Y., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum. *KINERJA : Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(1), 79–88.
- Sugeng, B. (2022). *Fundamental Metodologi Penelitian Kuantitatif (Eksplanatif)*. Deepublish.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumual, T. E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: CV. RA De. Rozarie.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Jurnal Agora*, 7(1), 1–6.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.

- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kelima)*. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Syukron, M., Hendriani, S., & Maulida, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*, 8(2), 168–176.
- Tasrim, T., & Elihami, E. (2020). Motivasi Kerja Pendidik dalam Meningkatkan Manajemen Lembaga Pendidikan Dasar. *Mahaguru: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(1), 48–53.
- Tejo, G. A. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(3), 437.
- Triyanto, A. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT KAI di Stasiun Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 26–40.
- Tsauri, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IAIN Jember.
- Tupti, Z., & Siswadi, Y. (2022). Antaseden Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 706–716.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wahyuni, A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Cabang Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769–781.
- Wahyuni, L., & Karneli, O. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Hotel Di Pekanbaru). *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 18(2), 65–80.
- Widyawati, E. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Soetomo Business*, 2(2), 106–112.

- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(4), 1–18.
- Yudiaatmaja, F. (2021). *Analisis Jalur (Perhitungan Manual Dan Aplikasi Komputer Statistik)-Rajawali Pers*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Yulia, P., Nasution, H., & Iskandarini, I. (2015). Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kemampuan PNS Di Balai PU Wilayah-I Medan. *Studia Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 1(2), 1–21.
- Yusnandar, W., & Nefri, R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72.
- Yusup, Y. (2021). *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. LD Media.

**LAMPIRAN**  
**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP**  
**KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL INTERVENING PADA PT. POS INDONESIA (PERSERO)**  
**KANTOR CABANG SIBOLGA**

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga  
Di Tempat

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dalam rangka untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga maka sangat dibutuhkan pendapat dari Bapak/Ibu/Saudara/i untuk melengkapi penelitian ini. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian skripsi ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**A. IDENTITAS RESPONDEN :**

Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Usia : .....(Tahun)

Pendidikan Terakhir :  SMA  S-1  
 D-3  S-2

**B. PETUNJUK PENGISIAN :**

Pilihlah salah satu jawaban dari tabel daftar pernyataan yang paling sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu dengan memberikan tanda checklist (√).

Pernyataan disajikan dengan 5 pilihan jawaban sebagai berikut:

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

### I. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas Kerja</b>					
1	Saya selalu mengutamakan kualitas dalam melakukan setiap pekerjaan.					
2	Saya bisa memahami intruksi pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
3	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.					
4	Saya mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan pekerjaan di saat terjadinya perubahan pekerjaan.					
	<b>Keandalan</b>					
5	Saya selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan, walaupun pimpinan sedang tidak ada di tempat kerja.					
6	Saya memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.					
	<b>Sikap Kerja</b>					
7	Saya selalu bersikap baik di lingkungan kerja saya.					
8	Saya senantiasa memberikan hasil kerja yang terbaik.					

## II. Variabel Kompetensi (X1)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Knowledge (Pengetahuan)</b>					
1	Saya dapat memaksimalkan informasi, peralatan, dan teknologi yang berasal dari perusahaan.					
2	Ilmu yang saya miliki sudah cukup memberikan manfaat pada efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan					
	<b>Skill (Keterampilan)</b>					
3	Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan dengan baik.					
4	Saya dapat menentukan prioritas utama dalam masalah yang saya hadapi.					
5	Keterampilan yang saya miliki sudah sesuai dengan bidang yang saya jalani					
	<b>Attitude (Sikap)</b>					
6	Saya memahami prosedur, tantangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
7	Saya selalu memberikan informasi dan pelayanan secara maksimal.					
8	Saya menggunakan kreativitas saya dalam memaksimalkan pekerjaan saya.					

## III. Variabel Disiplin Kerja (X2)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Tingkat Kehadiran</b>					
1	Masuk kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan adalah bagian loyalitas saya terhadap perusahaan.					
	<b>Tata Cara Bekerja</b>					
2	Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.					
	<b>Ketaatan Pada Pimpinan</b>					
3	Saya siap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh pimpinan.					

4	Saya selalu bersikap baik terhadap atasan saat bekerja.					
<b>Kesadaran Dalam Bekerja</b>						
5	Saya tidak pernah menunda-menunda pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
6	Saya harus berpakaian rapi di tempat kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.					
<b>Tanggung Jawab</b>						
7	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan secara tepat waktu.					
8	Saya selalu mempertanggungjawabkan segala hasil kerja saya.					

#### IV. Variabel Motivasi Kerja (Z)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Daya Pendorong</b>						
1	Dengan adanya peraturan yang baik saya dapat menjanjikan tugas dengan baik.					
<b>Kemauan</b>						
2	Saya berusaha dengan sungguh-sungguh untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.					
3	Saya selalu bekerja dengan maksimal agar pekerjaan yang saya lakukan mendapatkan hasil yang baik.					
<b>Kerelaan</b>						
4	Saya harus bekerja seefisien mungkin agar waktu saya tidak terbuang sia-sia di tempat kerja.					
<b>Kahlian</b>						
5	Pekerjaan yang saya lakukan dapat meningkatkan potensi saya untuk kemajuan karir					
<b>Keterampilan</b>						
6	Saya memiliki target agar bisa menyelesaikan tugas lebih cepat daripada rekan kerja saya.					
<b>Kewajiban</b>						
7	Saya selalu mengutamakan menyelesaikan pekerjaan daripada hal lain.					
<b>Tujuan</b>						
8	Saya bekerja untuk memiliki apa yang saya inginkan.					



**KARAKTERISTIK RESPONDEN**

<b>No. Responden</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Kode</b>	<b>Usia</b>	<b>Kode</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Kode</b>
1	Perempuan	2	25	1	SMA	1
2	Laki-Laki	1	23	1	SMA	1
3	Perempuan	2	25	1	S1	3
4	Laki-Laki	1	41	3	SMA	1
5	Perempuan	2	32	2	D3	2
6	Perempuan	2	35	2	S1	3
7	Laki-Laki	1	37	2	S1	3
8	Perempuan	2	35	2	D3	3
9	Laki-Laki	1	30	1	S1	3
10	Laki-Laki	1	29	1	S1	3
11	Laki-Laki	1	41	3	SMA	1
12	Laki-Laki	1	33	2	SMA	1
13	Laki-Laki	1	28	1	SMA	1
14	Perempuan	2	27	1	S1	3
15	Perempuan	2	31	2	S1	3
16	Perempuan	2	24	1	D3	2
17	Laki-Laki	1	33	2	S1	3
18	Laki-Laki	1	31	2	S1	3
19	Perempuan	2	28	1	D3	2
20	Laki-Laki	1	40	2	SMA	1
21	Laki-Laki	1	33	2	S1	3
22	Laki-Laki	1	31	2	S1	3
23	Laki-Laki	1	38	2	SMA	1
24	Laki-Laki	1	36	2	S1	3
25	Laki-Laki	1	41	3	S1	3
26	Laki-Laki	1	28	1	SMA	1
27	Laki-Laki	1	29	1	D3	2
28	Laki-Laki	1	30	1	SMA	1
29	Laki-Laki	1	34	2	S1	3
30	Laki-Laki	1	39	2	SMA	1
31	Laki-Laki	1	35	2	S1	3
32	Laki-Laki	1	23	1	SMA	1
33	Laki-Laki	1	33	2	S1	3
34	Laki-Laki	1	31	2	S1	3
35	Laki-Laki	1	38	2	S1	3

### Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
N	Valid	35	35	35
	Missing	0	0	0

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

##### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	26	74.3	74.3	74.3
	Perempuan	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

##### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	13	37.1	37.1	37.1
	31-40 Tahun	19	54.3	54.3	91.4
	41-50 Tahun	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

#### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

##### Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	12	34.3	34.3	34.3
	D3	4	11.4	11.4	45.7
	S1	19	54.3	54.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**HASIL JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KOMPETENSI (X1)**

No	X1-1	X1-2	X1-3	X1-4	X1-5	X1-6	X1-7	X1-8	TOTAL
1	4	4	5	5	5	5	5	5	38
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	4	4	5	5	3	5	5	4	35
4	5	5	5	4	4	4	4	4	35
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	4	4	4	5	4	4	5	5	35
8	5	4	4	4	4	5	4	4	34
9	4	4	4	4	3	4	4	4	31
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	5	4	4	4	4	4	4	5	34
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	5	5	5	5	5	5	5	5	40
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
17	3	3	3	3	3	4	3	4	26
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	3	3	3	3	5	5	3	5	30
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	5	33
23	4	4	4	4	5	4	4	5	34
24	4	4	4	4	5	5	4	5	35
25	4	4	4	3	4	4	3	4	30
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	3	3	3	3	4	4	4	4	28
28	3	3	3	3	3	3	4	4	26
29	3	3	3	3	4	4	4	4	28
30	4	4	4	4	5	4	4	4	33
31	4	4	4	4	4	4	5	4	33
32	4	4	4	4	4	4	5	4	33
33	4	4	4	4	5	4	5	4	34
34	4	4	4	4	4	4	5	4	33
35	4	4	4	4	5	4	5	4	34

**HASIL JAWABAN RESPONDEN VARIABEL DISIPLIN KERJA (X2)**

No	X2-1	X2-2	X2-3	X2-4	X2-5	X2-6	X2-7	X2-8	TOTAL
1	4	5	4	5	5	5	5	5	38
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	5	5	5	5	4	5	4	5	38
4	4	4	4	4	3	4	3	4	30
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	5	5	4	5	5	5	5	5	39
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	5	5	4	5	5	5	5	5	39
9	4	4	5	4	4	4	4	4	33
10	5	5	4	5	4	5	4	4	36
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	5	5	5	5	4	5	4	4	37
13	4	4	4	4	4	5	4	4	33
14	5	5	5	5	5	5	5	5	40
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	5	5	5	4	4	5	38
17	4	4	4	4	4	4	3	4	31
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	5	4	4	4	4	4	4	33
20	5	4	5	5	5	4	4	5	37
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	5	5	4	4	4	4	5	4	35
23	5	5	5	5	5	4	5	4	38
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	4	4	4	5	5	37
27	4	4	4	5	5	4	4	4	34
28	4	3	4	4	4	4	4	3	30
29	4	5	4	4	4	4	4	4	33
30	4	4	5	4	4	4	5	4	34
31	4	4	4	4	4	4	4	4	32
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	4	5	5	4	4	4	5	4	35
34	4	5	4	4	4	4	4	4	33
35	4	5	5	4	4	4	4	4	34





## HASIL PENGOLAHAN DATA (2023)

### Kompetensi

		X1-1	X1-2	X1-3	X1-4	X1-5	X1-6	X1-7	X1-8
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

#### X1-1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	14.3	14.3	14.3
	Setuju	19	54.3	54.3	68.6
	Sangat Setuju	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

#### X1-2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	14.3	14.3	14.3
	Setuju	21	60.0	60.0	74.3
	Sangat Setuju	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

#### X1-3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	14.3	14.3	14.3
	Setuju	19	54.3	54.3	68.6
	Sangat Setuju	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X1-4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	17.1	17.1	17.1
	Setuju	18	51.4	51.4	68.6
	Sangat Setuju	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X1-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	11.4	11.4	11.4
	Setuju	16	45.7	45.7	57.1
	Sangat Setuju	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X1-6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	21	60.0	60.0	62.9
	Sangat Setuju	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X1-7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	8.6	8.6	8.6
	Setuju	16	45.7	45.7	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	



**X1-8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	20	57.1	57.1	57.1
	Sangat Setuju	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Disiplin Kerja**

		X2-1	X2-2	X2-3	X2-4	X2-5	X2-6	X2-7	X2-8
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

**X2-1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	19	54.3	54.3	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	13	37.1	37.1	40.0
	Sangat Setuju	21	60.0	60.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	19	54.3	54.3	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	19	54.3	54.3	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	21	60.0	60.0	62.9
	Sangat Setuju	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	22	62.9	62.9	62.9
	Sangat Setuju	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	5.7	5.7	5.7
	Setuju	19	54.3	54.3	60.0
	Sangat Setuju	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**X2-8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	21	60.0	60.0	62.9
	Sangat Setuju	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Kinerja Karyawan**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	17.1	17.1	17.1
	Setuju	15	42.9	42.9	60.0
	Sangat Setuju	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	17.1	17.1	17.1
	Setuju	18	51.4	51.4	68.6
	Sangat Setuju	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	8.6	8.6	8.6
	Setuju	18	51.4	51.4	60.0
	Sangat Setuju	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	5.7	5.7	5.7
	Setuju	22	62.9	62.9	68.6
	Sangat Setuju	11	31.4	31.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	20	57.1	57.1	60.0
	Sangat Setuju	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	23	65.7	65.7	65.7
	Sangat Setuju	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	18	51.4	51.4	51.4
	Sangat Setuju	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	5.7	5.7	5.7
	Setuju	18	51.4	51.4	57.1
	Sangat Setuju	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Motivasi Kerja**

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

**Z1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	13	37.1	37.1	37.1
	Sangat Setuju	22	62.9	62.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	17	48.6	48.6	48.6
	Sangat Setuju	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	18	51.4	51.4	51.4
	Sangat Setuju	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	14	40.0	40.0	42.9
	Sangat Setuju	20	57.1	57.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	22	62.9	62.9	62.9
	Sangat Setuju	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z6**

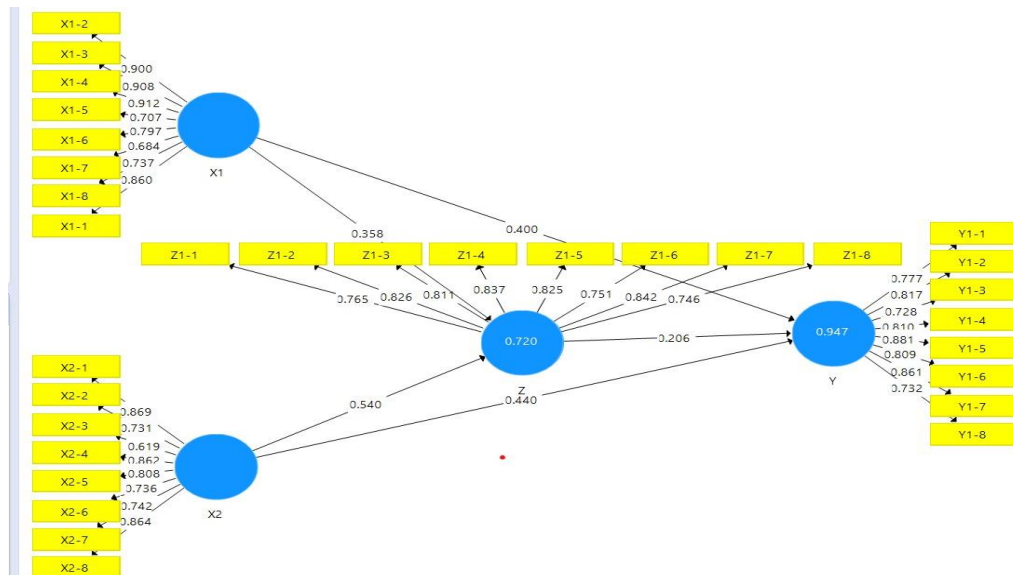
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	4	11.4	11.4	11.4
	Setuju	17	48.6	48.6	60.0
	Sangat Setuju	14	40.0	40.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	18	51.4	51.4	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

**Z8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	5.7	5.7	5.7
	Setuju	17	48.6	48.6	54.3
	Sangat Setuju	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	



**Construct Reliability and Validity**

Construct Reliability and Validity				
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.928	0.935	0.941	0.669
X2	0.908	0.917	0.926	0.613
Y	0.921	0.923	0.936	0.646
Z	0.920	0.927	0.935	0.642

### Discriminant Validity

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.822			
Y	0.956	1.000		
Z	0.805	0.869	0.941	

### R-Square

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.947	0.942
Z	0.720	0.702

### F-Square

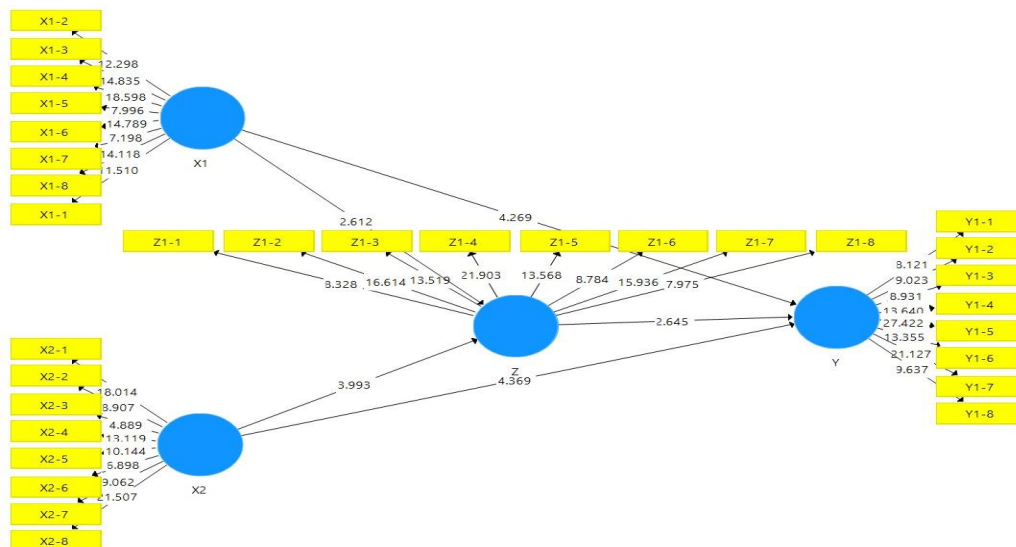
f Square

	X1	X2	Y	Z
X1			1.007	0.181
X2			1.018	0.411
Y				
Z			0.224	

### Direct Effect

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	0.400	0.404	0.094	4.269	0.000
X1 -> Z	0.358	0.359	0.137	2.612	0.009
X2 -> Y	0.440	0.441	0.101	4.369	0.000
X2 -> Z	0.540	0.541	0.135	3.993	0.000
Z -> Y	0.206	0.197	0.078	2.645	0.008





*Indirect Effect*

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Z -> Y	0.074	0.073	0.044	1.692	<b>0.091</b>
X2 -> Z -> Y	0.111	0.105	0.049	2.259	<b>0.024</b>

*Total Effect*

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	0.474	0.477	0.090	5.270	<b>0.000</b>
X1 -> Z	0.358	0.359	0.137	2.612	<b>0.009</b>
X2 -> Y	0.551	0.546	0.089	6.209	<b>0.000</b>
X2 -> Z	0.540	0.541	0.135	3.993	<b>0.000</b>
Z -> Y	0.206	0.197	0.078	2.645	<b>0.008</b>

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 3002/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/26/1/2023

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 26/1/2023

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan kerja yang selalu berubah  
Upaya untuk meningkatkan mutu karyawan dalam memberikan pengaruh terhadap semangat dan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan pemberian program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia

Rencana Judul : 1. Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan  
2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan  
3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Dinas Komunikasi Dan Informatika Sumatera Utara

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon



(Fenita Hasdiana)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 3002/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/26/1/2023

Nama Mahasiswa : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 26/1/2023  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Yudi Siswadi, SE., MM *[Signature]* 28/1/2023

Judul Disetujui\*\*)

*Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin  
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening  
Pada Kantor Pos Sibolga*

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

*[Signature]*  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, 08 Februari 2023

Dosen Pembimbing

*[Signature]*  
(Yudi Siswadi, SE, MM)

Keterangan:

\*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[f umsumedan](#)

[i umsumedan](#)

[t umsumedan](#)

[y umsumedan](#)

Nomor : 338 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2023  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 17 Rajab 1444 H  
08 Februari 2023 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**Kantor Pos Sibolga**  
**Jln.Dr.FL. Tobing No.40 Sibolga**  
**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

**Nama : Fenita Hasdiana**  
**Npm : 1905160330**  
**Jurusan : Manajemen**  
**Semester : VII (Tujuh)**  
**Judul : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pos Sibolga.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

**Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
**N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2**

**Tembusan :**  
1.Pertinggal







**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[f umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[i umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[t umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[y umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 338 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2023**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi : Manajemen**

**Pada Tanggal : 2/8/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama : Fenita Hasdiana**

**N P M : 1905160330**

**Semester : VII (Tujuh)**

**Program Studi : Manajemen**

**Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pos Sibolga**

**Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, SE.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **08 Februari 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan

Pada Tanggal : 17 Rajab 1444 H  
08 Februari 2023 M



Dekan

**Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**

**NIDN : 0109086502**

**Tembusan :**

1. Peringgal



Sibolga, 22 Februari 2023

Nomor : 08 /Umum-SBG/0223  
Lampiran : 1 (Satu) Lembar  
Perihal : *Surat Penerimaan Mahasiswa Riset*

Kepada Yth.  
Ketua Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis  
Di UMSU

Dengan hormat,

Berdasarkan surat yang masuk pada kami dengan nomor 338/II.3-AU/UMSU-05/F/0223 perihal izin Riset Pendahuluan di Kantorpos Sibolga, kami bersedia menerima mahasiswa dengan data di bawah ini untuk melakukan riset pendahuluan di kantor kami.

Nama : Fenita Hasdiana  
Npm : 1905160330  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VII (Tujuh)  
Judul : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pos Sibolga.

Demikian disampaikan, atas kerjasama yang baik diucapkan Terima Kasih.

An, Kepala Cabang Sibolga,  
SPV Penjualan Korporat  
Kurir & Logistik



**Ridho Saputra Situmeang**  
Nipps 994490495





**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Fenita Hasdiana  
 NPM : 1905160330  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, SE., M.M  
 Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Daftar pustaka, faktor-faktor yang mempengaruhi masing-masing variabel.	24/2/23	
Bab 2	Penjabaran kerangka konseptual lebih detail dan langsung ke sasaran	25/2/23	
Bab 3	Gambar kerangka berfikir dengan menyambung dan pis dipergelas.	27/2/23	
Daftar Pustaka	Cetakan jurnal pembimbing dan dosen FEB UMSU	27/2/23	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Prariset menggunakan wawancara & Fiset menggunakan kuesioner.	27/2/23	
Persetujuan Seminar Proposal	baik proses selanjutnya.	6/3/23	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si

Medan, 6 Maret 2023

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Yudi Siswadi, SE., M.M

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini Sabtu, 18 Maret 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

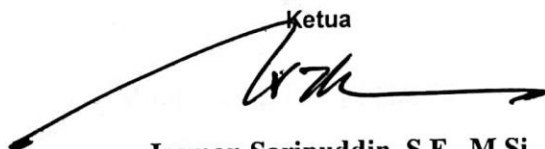
**N a m a** : Fenita Hasdiana  
**N .P.M.** : 1905160330  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Medan, 11 Agustus 2001  
**Alamat Rumah** : Jalan Surau No. 19 Medan  
**JudulProposal** :Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

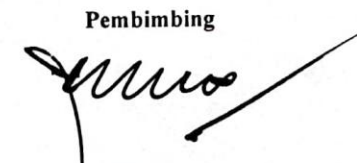
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	Mempertegas variabel penelitian
Bab II	Menambahkan Teori di variabel Motivasi dan menambahkan teori di kerangka konseptual
Bab III	.....
Lainnya	Tambahkan artikel dosen UMSU
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Sabtu, 18 Maret 2023

**TIM SEMINAR**

Ketua  
  
 Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing  
  
 Yudi Siswadi, SE, MM

Sekretaris  
  
 Assoc.Prof.Dr.Jufrizen,SE.,M.Si.

Pembanding  
  
 Assoc.Prof. Raihanah Daulay, SE., M.Si





PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Sabtu, 18 Maret 2023** menerangkan bahwa:

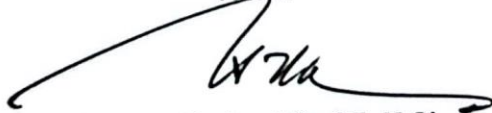
Nama : Fenita Hasdiana  
N.P.M. : 1905160330  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 11 Agustus 2001  
Alamat Rumah : Jalan Surau No. 19 Medan  
JudulProposal :Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Yudi Siswadi, SE, MM**

Medan, Sabtu, 18 Maret 2023

TIM SEMINAR

Ketua



Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Pembimbing



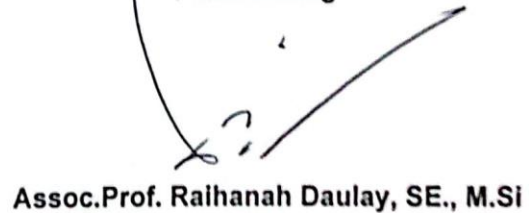
Yudi Siswadi, SE, MM

Sekretaris



Assoc.Prof.Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembanding



Assoc.Prof. Raihanah Daulay, SE., M.Si

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan

Wakil Dekan - I



Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.  
NIDN: 0105087601



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[f umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[i umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[t umsumedan](https://www.twitter.com/umsumedan)

[y umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Nomor : 1375 /II.3-AU/UMSU-05/F/2023  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 17 Dzulqaidah 1444 H  
06 Juni 2023 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cab. Sibolga**  
**Di**  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Fenita Hasdiana**  
N P M : **1905160330**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si.**  
**N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2**

**Tembusan :**  
1. Peringgal







Nomor : 477/Penjualan/0622  
Lampiran : -  
Perihal : *Penyelesaian Riset*

Sibolga 03 Juli 2023

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan telah dilakukan Riset penyusunan/ Penulisan Skripsi di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Sibolga, dengan data mahasiswa sebagai berikut:

Nama : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Semester: VIII (Delapan)  
Jurusan: Manajemen

Judul Skripsi: Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sibolga.

Maka kami beritahukan bahwa mahasiswa tersebut telah melaksanakan dan menyelesaikan riset di Kantor Pos cabang Sibolga.

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas kerja sama yang telah dilakukan kami ucapkan terima kasih.

An, Kepala Cabang Sibolga,  
Manajer Penjualan Korporat  
Kurir & Logistik



**Ridho Saputra Situmeang**

*Nippos 994490495*

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. Data Pribadi

Nama : Fenita Hasdiana  
NPM : 1905160330  
Tempat/Tgl Lahir : Medan, 11 Agustus 2001  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 2 dari 2 Bersaudara  
Alamat : Jalan Surau N0.19 Medan  
No. HP : 08984688196 Email  
Email : fenitahasdiana11@gmail.com

### 2. Data Orang Tua

Nama Ayah : Susetio, SE  
Pekerjaan Ayah : Pegawai Negeri Sipil  
Nama Ibu : Cut Zulia  
Pekerjaan Ibu : Pegawai Negeri Sipil  
Alamat : Jalan Surau No.19 Medan

### 3. Data Pendidikan Formal

- 1) SD Swasta Cenderamata
- 2) SMP Negeri 7 Medan
- 3) SMA Negeri 4 Medan
- 4) Kuliah di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Pada Tahun 2019

Medan, Juli 2023

Fenita Hasdiana