

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. PP. LONDON SUMATERA
INDONESIA TBK TULUNG GELAM ESTATE
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL PEMEDIASI**



TESIS

**MARINA FADILAH
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
242510007**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN - S2
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA
PALEMBANG
2026**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. PP. LONDON SUMATERA
INDONESIA TBK BEBAH PERMATA ESTATE
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL PEMEDIASI**



Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar

MAGISTER MANAJEMEN

MARINA FADILAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

242510007

PROGRAM STUDI MANAJEMEN – S2

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA

PALEMBANG

2026

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Halaman Persetujuan Ujian Tesis

Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi

Oleh Marina Fadilah, Nim 242510007, Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh pembimbing Program Magister Manajemen – S2 Konsentrasi MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 10 Februari 2026 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 10 Februari 2026

Mengetahui,

Program Studi Manajemen-S2

Universitas Bina Darma

Ketua Program Studi



Dr. Sulaiman Helmi, SE, MM., CMA

Pembimbing,

Dr. Trisninawati, S.E, M.M

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Halaman Pengesahan Penguji Tesis

Judul Tesis: Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi

Oleh Marina Fadilah, Nim 242510007, Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh pembimbing Program Magister Manajemen – S2 Konsentrasi MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 10 Februari 2026 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 10 Februari 2026

Mengetahui,

Program Pascasarjana

Universitas Bina Darma

Direktur,

 UNIVERSITAS BINA DARMA
PROGRAM PASCASARJANA

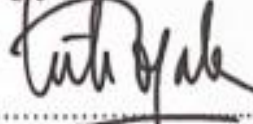
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Penguji I,



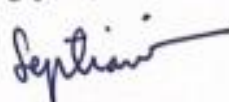
Dr. Trisninawati, S.E., M.M.

Penguji II,



M. Izman Herdiansyah, M.M., Ph.D

Penguji III,



Dr. Septiani Fransisca, S.E., M.Si., Ak

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MARINA FADILAH

NIM : 242510007

dengan ini menyatakan bahwa:

1. Laporan Internship ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister di Universitas Bina Darma atau perguruan tinggi lain;
2. Laporan *Internship* ini murni, gagasan, rumusan dan penelitian Saya sendiri dengan arahan tim pembimbing;
3. Di dalam Laporan Internship ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dikutip dengan mencantumkan nama pengarang dan memasukan kedalam daftar rujukan;
4. Saya bersedia Laporan Internship, yang saya hasilkan dicek keasliannya menggunakan *plagiarism checker* serta diunggah ke internet, sehingga dapat diakses secara daring;
5. Surat pernyataan ini saya tulis dengan sungguh-sungguh dan apabila terbukti melakukan penyimpangan atau ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dipertanggungjawabkan sebagaimana mestinya.

Palembang, 10 Februari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



MARINA FADILAH

242510007

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi pada PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 200 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster sampling*. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh sebanyak 133 responden. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan maupun antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompetensi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.



ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of competence and work discipline on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT. PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. This research employs a quantitative approach. The population consists of 200 employees, and the sampling technique used is cluster sampling. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 133 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that competence does not have a significant effect on employee performance, while work discipline has a significant effect on employee performance. Both competence and work discipline have a significant effect on job satisfaction. However, job satisfaction does not have a significant effect on employee performance and does not mediate the relationship between competence and employee performance, nor between work discipline and employee performance.

Keywords: Competence, Work Discipline, Employee Performance, Job Satisfaction.



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTO

"Kesuksesan bukan hanya apa yang sudah pernah dicapai, melainkan rasa bersyukur apa yang sudah kita lewatkan."

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamin, dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan kasih sayang Nya dan selalu memberikan kemudahan dalam segala urusan. Tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku: Bapak Maryadi dan Ibu Sarna yang selalu menjadi sumber doa, kasih sayang, dan semangat dalam setiap langkahku
2. Kepada Nenek tercinta: Terimakasih selalu *support* dan selalu memberikan doa disetiap langkahku
3. Kepada kekasihku: Terimakasih telah menemani disetiap prosesku dan memberikan support sistem.
4. Kepada seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana Bina Darma Palembang

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis diberikan kekuatan dan kemudahan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Berkat rahmat dan pertolongan-Nya pula, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PP. LONDON SUMATERA INDONESIA TBK TULUNG GELAM ESTATE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI”**. Penulisan tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Magister Manajemen (S2). Tesis ini penulis persembahkan dengan penuh rasa hormat dan cinta kepada:

1. Prof. Dr. Edi Surya Negara. M.Kom, Selaku PLT Rektor Universitas Bina Darma Palembang.
2. Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M. Sc, PU-SDA, Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bina Darma Palembang
3. Dr. Sulaiman Helmi, SE., MM., CMA, Selaku Ketua Program Studi Manajemen S2.
4. Dr. Trisninawati, SE., MM, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

5. M. Izman Herdiansyah, M.M., Ph. D, selaku Dosen penguji 1 yang telah banyak memberikan arahan dan Saran.
6. Dr. Septiani Fransisca, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen penguji 2 yang telah banyak memberikan arahan dan Saran.
7. Seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana di Universitas Bina Darma Palembang.
8. Terima kasih untuk kedua orang tua ku Bapak Maryadi dan Ibu Sarna serta nenek Nonsiah yang selalu memberikan semangat dan membantu penulis hingga selesai.
9. Terima kasih untuk diriku sendiri yang tetap bertahan, meski lelah, dan berhasil menyelesaikan tesis hingga tahap akhir.
10. Kepada Reynaldo, terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan perkuliahan penulis. Terima kasih atas waktu, dukungan, doa, dan semangat yang diberikan sejak awal hingga akhir perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik serta saran yang bersifat konstruktif demi penyempurnaan penelitian ini agar menjadi lebih berkualitas. Semoga segala bantuan, dukungan, dan masukan yang telah diberikan mendapat balasan kebaikan serta ridho Allah Subhanahu wa Ta'ala.

Palembang, 10 Februari 2026

Marina Fadilah

242510007

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	8
1.6 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II	10
TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 <i>Grand Theory</i>	10
2.2 Kompetensi	11
2.2.1 Indikator Kompetensi	14
2.3 Disiplin Kerja	14
2.3.1 Indikator Disiplin Kerja	16
2.4 Kinerja.....	18
2.4.1 Indikator Kinerja Karyawan	20
2.5 Kepuasan Kerja	21
2.5.1 Indikator Kepuasan Kerja	23
2.6 Penelitian Terdahulu.....	25

2.7 Kerangka Berfikir.....	29
2.8 Pengembangan Hipotesis	30
2.8.1 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.8.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	32
2.8.3 Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja.....	34
2.8.4 Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	35
2.8.5 Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	36
2.8.6 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.....	37
2.8.7 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.....	39
BAB III.....	41
METODOLOGI PENELITIAN	41
3.1 Objek Penelitian	41
3.2 Jenis Dan Sumber Data	41
3.2.1 Jenis Data.....	41
3.2.2 Sumber Data	41
3.3 Populasi Dan Sampel	42
3.3.1 Populasi.....	42
3.3.2 Sampel	42
3.4 Operasional Variabel	44
3.5 Teknik Pengumpulan Data	46
3.6 Teknik Analisis.....	46
3.6.1 Analisis <i>Partial Least Square</i>	47
BAB IV	55
HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Profil Perusahaan	55
4.2 Deskripsi Responden Penelitian.....	57
4.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian.....	59
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	64
4.2.2.1 Hasil Rekapitulasi Variabel Kompetensi.....	64
4.2.2.2 Hasil Rekapitulasi Variabel Disiplin Kerja	67

4.2.2.3 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan.....	68
4.2.2.4 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja	70
4.3 Hasil Evaluasi Statistik	73
4.3.1 Model Pengukuran atau Outer Model.....	73
4.3.2 Uji Inner Model	83
4.3.3 Pengujian Hipotesis	86
4.4 Pembahasan.....	89
4.4.1 H1: Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	89
4.4.2 H2 : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	92
4.4.3 H3 : Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja.....	93
4.4.4 H4 : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	95
4.4.5 H5 : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	97
4.4.6 H6: Pengaruh Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi.....	99
4.4.7 H7 : Pengaruh Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi.....	102
BAB V	105
KESIMPULAN DAN SARAN	105
5.1 Kesimpulan	105
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	106
RIWAYAT HIDUP	115
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Wawancara dengan Pihak Manajemen PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3. 1 Operasionnal Penelitian.....	44
Tabel 3. 2 ringkasan <i>rule of thumb</i> evaluasi model pengukuran-refleksif.....	50
Tabel 3. 3 ringkasan <i>rule of thumb</i> evaluasi model struktural.....	52
Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	58
Tabel 4. 2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel	59
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Variabel Kompetensi	64
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Variabel Disiplin Kerja.....	67
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan	68
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja	70
Tabel 4. 7 Uji Validitas Menggunakan Outer Loading.....	79
Tabel 4. 8 <i>Discriminant Validity</i> atau Cros Loading.....	80
Tabel 4. 9 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	81
Tabel 4. 10 <i>Composite Reliability</i>	82
Tabel 4. 11 R Square	84
Tabel 4. 12 F Square.....	85
Tabel 4. 13 <i>Path Coefficient</i>	87
Tabel 4. 14 <i>Indirect Effect</i>	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>research</i> model	30
Gambar 4. 1 Pengumpulan Data Dengan Google Form	58
Gambar 4. 2 Diagram Jenis Kelamin Responden	59
Gambar 4. 3 Diagram Umur Responden.....	60
Gambar 4. 4 Diagram Pendidikan Terakhir Responden.....	61
Gambar 4. 5 Diagram Berdasarkan Lama Bekerja	63
Gambar 4. 6 Outer Model Sebelum Dioutlier 1	73
Gambar 4. 7 Outer Model Sebelum Dioutlier 2	74
Gambar 4. 8 Outer Model Sebelum Dioutlier 3	75
Gambar 4. 9 Outer Model Sesudah Dioutlier.....	77
Gambar 4. 10 Analisis <i>Inner Weingth</i>	86

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan kemampuan yang dimiliki individu berupa daya pikir yang dipengaruhi oleh lingkungan serta dorongan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya (Kurnianto, 2022). Dalam sebuah organisasi, termasuk perusahaan, keberadaan sumber daya yang berkualitas sangat diperlukan untuk menjalankan operasional organisasi secara optimal. Namun, mengelola sumber daya tersebut tidak selalu mudah karena harus menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang sedang berlangsung. Peran sumber daya manusia sangat krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena seluruh aktivitas dalam organisasi dijalankan oleh individu yang terlibat di dalamnya. Setiap organisasi membutuhkan elemen sumber daya manusia, baik sebagai pelaksana maupun pengawas, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Syahaical, 2025).

Kinerja merupakan pencapaian kerja seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk hasil kerja secara kuantitatif dan kualitatif, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Kurnianto, 2022). Sementara itu, Syahaical (2025) menegaskan bahwa kinerja mencerminkan sejauh mana individu mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal, organisasi perlu memperhatikan aspek kompetensi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja sebagai faktor yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja karyawan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kunci daya saing organisasi. Persaingan global menuntut organisasi untuk memiliki karyawan yang tidak hanya terampil, tetapi juga mampu beradaptasi dengan teknologi dan sistem kerja digital. Sektor agribisnis, khususnya industri perkebunan, juga menghadapi tantangan serupa. Produktivitas tenaga kerja yang berfluktuasi, keterbatasan kemampuan teknis, serta rendahnya tingkat kepuasan kerja menjadi isu yang sering muncul dalam perusahaan-perusahaan agribisnis di Indonesia.

Dalam rangka memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi karyawan berperan besar dalam menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Menurut Sundari (2023), kompetensi merupakan kemampuan yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan suatu pekerjaan. Kompetensi juga dipahami sebagai karakteristik mendasar dalam diri seseorang yang dapat meningkatkan kinerja, baik secara individu maupun tim, yang mencakup unsur pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*) (wulandari, et al, 2024).

Tidak kalah penting untuk diperhatikan adalah disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai perilaku karyawan dalam mematuhi aturan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis, guna memastikan kelancaran pelaksanaan tugas serta pencapaian hasil kerja yang optimal (Hidayat et al, 2024). Tingkat disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab individu terhadap tugas yang dipercayakan

kepadanya. Disiplin ini berperan dalam membentuk suasana kerja yang positif, meningkatkan semangat kerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap waktu dan prosedur yang telah ditetapkan, serta adanya rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki tanggung jawab tersebut umumnya menunjukkan dedikasi dalam menyelesaikan tugas secara optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Selain kompetensi dan disiplin kerja, faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif yang dirasakan karyawan setelah mengevaluasi berbagai aspek pekerjaannya dan membandingkannya dengan harapan atau ekspektasi yang dimiliki (Aji & Muttaqin, 2023). Secara umum, kepuasan kerja mencerminkan persepsi seorang karyawan terhadap seberapa baik atau buruk pekerjaan yang dijalankannya. Kepuasan ini muncul ketika individu merasa berhasil atau memberikan respons positif terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya.

PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk (Lonsum) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis perkebunan, dengan fokus utama pada komoditas kelapa sawit, karet, serta tanaman lainnya seperti kakao dan teh. Kegiatan usaha utama Lonsum mencakup budidaya tanaman perkebunan mulai dari pembibitan, penanaman, pemeliharaan, hingga pengolahan hasil perkebunan menjadi produk seperti *crude palm oil* (CPO), *palm kernel oil* (PKO), dan produk lateks karet yang dipasarkan secara domestik maupun internasional. Perusahaan ini memiliki wilayah operasional yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia,

termasuk Sumatera Utara, Sumatera Selatan, Kalimantan Timur, dan Sulawesi Selatan. Dalam menjalankan usahanya, Lonsum menerapkan sistem pertanian berkelanjutan yang berwawasan lingkungan dan terus menjaga sertifikasi industri seperti ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*) dan RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*). Selain itu, perusahaan juga berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, dan kesejahteraan masyarakat sekitar.

Salah satu wilayah operasional yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Tulung Gelam Estate yang berada di Sumatera Selatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen (Oktober 2025), sebagian besar karyawan administrasi telah memahami sistem digital seperti *e-Harvest Record* dan *Digital Plantation Management System (DPMS)*, namun karyawan lapangan masih mengalami kesulitan dalam menggunakan teknologi tersebut. Selain itu, kedisiplinan kerja dalam hal ketepatan waktu dan penyelesaian tugas juga masih perlu ditingkatkan. Dapat dilihat dari hasil wawancara dibawah ini:

**Tabel 1. 1 Hasil Wawancara dengan Pihak Manajemen PT PP London
Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate**

No	Narasumber	Jabatan	Hasil Wawancara	Interpretasi Peneliti
1	Prihatiningsih	Kasie Tata Usaha (KTU)	Menjelaskan bahwa terdapat kesenjangan kompetensi antar karyawan, khususnya dalam kemampuan teknis dan pemanfaatan sistem digital yang digunakan dalam operasional perusahaan.	Menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum menguasai teknologi kerja modern, sehingga perlu pelatihan dan peningkatan kompetensi teknis.
2	Miftahul Anshari	Field Assistant Divisi 1 & 2	Menyampaikan bahwa sebagian pekerja lapangan masih kurang disiplin dan tanggung jawab, yang berdampak pada menurunnya efisiensi waktu kerja.	Menggambarkan lemahnya kedisiplinan kerja dan tanggung jawab individu terhadap tugas yang diemban.

3	Henry Manahan Sinaga	Field Assistant Divisi 4	Menyampaikan pentingnya pelatihan berkelanjutan dan pembinaan rutin agar karyawan memiliki kompetensi dan disiplin yang lebih baik, terutama untuk menghadapi tantangan produktivitas dan kerja berbasis data digital.	Menunjukkan perlunya strategi pengembangan SDM berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi dan etos kerja karyawan.
---	----------------------	--------------------------	--	--

Sumber: Hasil wawancara Pihak Manajemen

Temuan tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan di Tulung Gelam Estate masih dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu kompetensi dan disiplin kerja, yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak pada kinerja keseluruhan.

Penelitian terdahulu mendukung adanya keterkaitan antara ketiga variabel tersebut. Sundari (2023) menemukan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan agribisnis. Wulandari *et al* (2024) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Namun, kajian di sektor agribisnis masih terbatas, terutama dalam PT PP London Sumatra Indonesia Tbk, sehingga penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan.

Penelitian ini mengacu pada *Grand Theory* Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg, et al, 1959). Teori ini menjelaskan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor motivator (intrinsik) seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri, serta faktor *hygiene* (ekstrinsik) seperti kebijakan perusahaan, hubungan antar rekan kerja, dan kondisi

lingkungan. Dalam penelitian ini, kompetensi dan disiplin kerja termasuk dalam faktor motivator yang mendorong peningkatan kinerja, sedangkan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan.

Dengan mengatasi berbagai permasalahan yang telah ditemukan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti baik secara teoritis maupun praktis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam sektor agribisnis seperti yang dijalankan oleh PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk. Berdasarkan uraian sebelumnya, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai “pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari pembahasan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah peneliti yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk?

5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk?
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk.
2. Untuk menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk.
3. Untuk menganalisis kometensi terjadap kepuasan kerja PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk.
4. Untuk menganalisis disiplin kerja terhadap kepuasan kerja PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk.
5. Untuk menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk.
6. Untuk menganalisis kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
7. Untuk menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu:

1. Bagi Penelitian

Selanjutnya penelitian ini bisa digunakan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya, terutama penelitian yang mengangkat variabel tentang kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi pimpinan di perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi kembali tingkat kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

3. Bagi Peneliti

Dapat digunakan dalam menerapkan teori yang telah didapat penulis dibangku kuliah serta memperluas pengetahuan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam ruang lingkup penelitian ini berfokus pada variabel-variabel yang berkaitan dengan kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis menggunakan teori yang diambil dari literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini berisi data dan metode yang digunakan dalam penulisan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis menguraikan hasil penelitian dan pembahasan secara menyeluruh yang didukung teori dan penelitian sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran secara singkat dan tepat dari pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory*

Teori dua faktor yang dikemukakan oleh (Herzberg, et al, 1959) merupakan salah satu *grand theory* yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara faktor-faktor motivasional dan kepuasan kerja karyawan. Teori ini menyatakan bahwa terdapat dua kelompok faktor yang memengaruhi sikap individu terhadap pekerjaannya, yaitu faktor motivator (*motivational factors*) dan faktor higiene (*hygiene factors*). Faktor motivator berkaitan dengan isi pekerjaan atau hal-hal yang secara langsung mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik, seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), dan pekerjaan itu sendiri (*the work itself*). Apabila faktor motivator ini terpenuhi, maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan semangat untuk berkinerja tinggi. Sementara itu, faktor *higiene* mencakup kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, kebijakan perusahaan, keamanan kerja, dan kompensasi. Faktor-faktor ini tidak secara langsung menimbulkan kepuasan, namun apabila tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Teori Herzberg menjadi landasan teoritis yang relevan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel. Kompetensi dan disiplin kerja dapat dikategorikan sebagai faktor motivator yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kompetensi mencerminkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan efektif, yang pada gilirannya menumbuhkan

rasa percaya diri dan kepuasan terhadap pekerjaan. Sementara itu, disiplin kerja menunjukkan kepatuhan dan tanggung jawab terhadap peraturan serta etos kerja yang tinggi, yang juga berdampak pada meningkatnya rasa puas dan bangga terhadap pekerjaan. Ketika karyawan merasa kompeten dan memiliki disiplin kerja yang baik, mereka akan lebih puas dalam bekerja karena merasa dihargai dan berkontribusi nyata terhadap organisasi.

Lebih lanjut, kepuasan kerja dalam teori Herzberg berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan antara faktor motivator (kompetensi dan disiplin kerja) dengan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi dan disiplin kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, dan pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan lebih antusias, bertanggung jawab, dan termotivasi untuk mencapai hasil terbaik. Sebaliknya, jika faktor-faktor motivator tersebut tidak terpenuhi, maka kinerja karyawan cenderung menurun karena menurunnya tingkat kepuasan kerja.

2.2 Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan dan atribut yang dimiliki oleh seorang karyawan yang terdiri dari pengetahuan, keahlian, dan sikap perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan mereka sehingga mereka dapat melakukan pekerjaannya secara profesional, efektif, dan efisien (Rahayu, *et al*, 2024). Kompetensi dapat diartikan sebagai karakteristik individu yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan sesuai dengan norma atau etika kerja yang berlaku.

Dalam hal ini, proses pembentukan dan evaluasi kompetensi menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan penerapan model manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi (Yustisiwo, *et al*, 2024).

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan perilaku yang dilakukan karyawan dalam rangka pelaksanaan pekerjaannya dan sangat penting bagi karyawan untuk mencapai hasil yang selaras dengan strategi bisnis organisasi. Kompetensi merupakan kemampuan seorang karyawan untuk menerapkan keahliannya pada lingkungan kerja (Dedi, 2021). Kompetensi juga dapat dikonseptualisasikan sebagai pembelajaran kolektif, keterampilan dan teknologi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Kompetensi menggabungkan keterampilan, perilaku, pengetahuan dan kemampuan yang memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya secara efektif dan kompetensi yang secara akurat menggambarkan bagaimana seorang karyawan melakukan dan berhasil dalam pekerjaan (Rahadi, 2021). Parashakti *et al* (2020) menunjukan bahwa kompetensi berperan sebagai faktor pendukung yang mempermudah karyawan dalam menjalankan pekerjaannya secara lebih efektif, efisien, serta responsif terhadap berbagai situasi kerja yang dihadapi.

Kompetensi merupakan kemampuan individu untuk tampil dengan baik dalam pekerjaan dan menerima berdasarkan hal-hal yang berkaitan dengan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*) (Chairunnisa, 2021). Ada beberapa dimensi kompetensi menurut Rahayu, *et al* (2024) yaitu pandangan strategis, analisis dan penilaian, perencanaan, dan pengorganisasian adalah semua contoh kemampuan intelektual. Mengelola staf, kepekaan terhadap orang lain,

pengambilan keputusan, komunikasi lisan, dan sikap persuasif dan asertif adalah semua contoh kemampuan interpersonal. Adaptabilitas adalah kemampuan untuk berubah. Kepekaan terhadap bisnis, semangat dan inisiatif, dan keinginan untuk berhasil adalah kemampuan orientasi hasil.

Kompetensi merupakan kombinasi dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan serta memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi juga berperan penting dalam menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan karena karyawan yang kompeten mampu meningkatkan kualitas kerja, produktivitas, dan inovasi di lingkungan kerja.

Pentingnya kompetensi terletak pada kemampuannya membantu karyawan mengaplikasikan keahlian mereka di lingkungan kerja dengan cara yang produktif dan sesuai standar. Kompetensi menjadi elemen penting dalam model manajemen sumber daya manusia berbasis kinerja, memastikan bahwa karyawan dapat menjalankan tugas dengan teladan, tata krama, dan kesuksesan dalam pekerjaan mereka. Menurut Meidita (2019) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kompetensi seseorang, antara lain keyakinan dan nilai yang dianut, keterampilan yang dimiliki, pengalaman kerja, karakteristik individu, kepribadian, motivasi, kondisi emosional, budaya organisasi, serta lingkungan intelektual. Faktor-faktor tersebut secara langsung maupun tidak langsung membentuk dan

mengembangkan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja.

2.2.1 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Herlina *et al.* (2022)

1. Motivasi (*motives*) merupakan suatu yang terus-menerus dipikirkan seseorang dan kemudian melakukan tindakan.
2. Sifat (*traits*) merupakan watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
3. Konsep diri (*self concept*) adalah sikap dan nilai yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan informasi yang dimiliki seseorang tentang suatu bidang tertentu.
5. Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan untuk mencapai sesuatu baik fisik maupun mental.

2.3 Disiplin Kerja

Tingkat kedisiplinan yang baik mencerminkan sejauh mana seseorang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah dipercayakan kepadanya. Kedisiplinan tersebut mendorong individu untuk memiliki semangat kerja yang tinggi, antusias dalam menjalankan tanggung jawabnya, serta berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan tujuan perusahaan, kepentingan pegawai, maupun kesejahteraan masyarakat (Ndandara, *et al.*, 2022).

Disiplin berfungsi sebagai sarana bagi manajer dalam menjalin interaksi dengan karyawan, dengan tujuan mendorong perubahan sikap, meningkatkan kesadaran, serta menumbuhkan kemauan untuk mematuhi seluruh peraturan dan

standar yang berlaku di lingkungan organisasi saat ini (Yustisiwo, *et al*, 2024). Disiplin kerja merupakan prosedur yang mengoreksi atau memberika hukuman kepadabawahan jikamelanggar peraturan atau prosedur. Disiplin mencerminkan bentuk pengendalian diri dari karyawan serta pelaksanaan tugas secara teratur, yang menjadi indikator tingkat keseriusan dan komitmen tim kerja dalam suatu organisasi (Afandi, 2021).

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh pimpinan untuk memastikan bahwa karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, serta sebagai upaya untuk mendorong peningkatan prestasi kerja (Dewi, 2023). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kualitas hasil kerja seseorang. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi akan menjalankan tugas-tugasnya secara sukarela, tanpa adanya paksaan, sesuai dengan aturan yang berlaku serta tanggung jawab yang diemban. Hal ini menjadi dasar penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin kerja juga dapat dipahami sebagai perilaku sadar dan kesiapan seorang karyawan untuk secara sukacita mematuhi norma-norma yang telah ditetapkan. Disiplin tidak lahir dari tekanan, melainkan dari kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati peraturan. Kedisiplinan tersebut tumbuh seiring dengan rasa tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawan terhadap pekerjaannya (Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, 2022).

Kedisiplinan yang baik mencerminkan tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan. Disiplin kerja bukan hanya prosedur yang mengatur perilaku karyawan tetapi juga menjadi alat bagi manajer untuk membangun kesadaran dan

kepatuhan pada standar perusahaan. Kedisiplinan ini memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaan dengan penuh gairah, kesadaran, dan rasa tanggung jawab yang tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Disimpulkan dari beberapa penelitian sebelumnya kedisiplinan kerja merupakan bentuk pengendalian diri yang membuat karyawan bekerja dengan keteraturan dan tanpa paksaan. Karyawan yang disiplin cenderung berprestasi lebih tinggi karena mereka mengikuti peraturan secara sukarela dan bertanggung jawab, yang pada gilirannya menjadi jaminan keberhasilan perusahaan. Menurut (Hanafia, 2020) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut meliputi: tujuan dan kemampuan individu dalam menjalankan tugas, keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinan, sistem balas jasa yang adil, penerapan prinsip keadilan dalam organisasi, efektivitas pengawasan langsung, penerapan sanksi yang tegas, ketegasan dalam pengambilan keputusan, serta kualitas hubungan kemanusiaan antar anggota organisasi. Seluruh faktor ini saling berkaitan dalam membentuk perilaku disiplin kerja yang konsisten dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.3.1 Indikator Disiplin Kerja

Adapun indikator disiplin kerja menurut (Widyandari, *et al*, 2022) yaitu sebagai berikut:

a. Mentaati seluruh aturan perusahaan

Peraturan perusahaan merupakan seperangkat aturan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk mengatur hubungan antara manajemen dan karyawan serta tata

cara operasional dilingkungan perusahaan. Peraturan ini bertujuan untuk menciptakan tata tertib dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

b. Menggunakan waktu dengan efektif

Menggunakan waktu yang efisien dapat memberikan nilai tambah bagi karyawan yang menaati peraturan yang di tentukan oleh perusahaan. Manajemen waktu yang efektif bukan berarti menyelesaikan sebanyak mungkin pekerjaan, melainkan berfokus pada tugas-tugas yang tepat dan berdampak. Baik dalam konteks pekerjaan maupun kehidupan sehari-hari, setiap individu perlu memiliki kemampuan dalam mengelola waktu secara optimal. Kemampuan ini akan membantu seseorang untuk menjadi lebih tenang, fokus, serta memiliki kontrol yang lebih baik terhadap aktivitas yang dijalankan.

c. Tanggungjawab saat mengerjakan tugas

Seorang karyawan memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tenggat waktu dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ini juga mencakup melaporkan hasil kerja dan membuat perbaikan jika diperlukan. Dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi perusahaan juga akan menilai karyawannya sejauh mana mereka taat kepada perusahaan

d. Tingkat absensi

Absensi merupakan proses pencatatan kehadiran individu dalam suatu kegiatan atau acara tertentu. Dalam berbagai sektor, seperti dunia kerja, pendidikan, maupun aktivitas sosial, absensi memiliki peran penting dalam mengelola dan memantau kehadiran secara teratur. Penerapan sistem absensi yang baik berfungsi sebagai alat

kontrol yang efektif untuk memastikan ketepatan waktu kehadiran serta mengevaluasi tingkat partisipasi atau kedisiplinan seseorang dalam suatu kegiatan.

2.4 Kinerja

Pada dasarnya, kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Dengan kata lain, pencapaian kinerja optimal dari seorang karyawan tidak terlepas dari peran dan dukungan perusahaan. Ketika karyawan mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, hal ini secara langsung akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Thomas, k & Simon, S., N, 2022).

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian target oleh karyawan atas tugas yang dibebankan kepadanya, termasuk kemampuan untuk memenuhi sasaran yang telah disepakati, serta didukung oleh laporan hasil kerja yang berasal dari pelaksanaan fungsi atau pekerjaan tertentu dalam kurun waktu yang telah ditetapkan (Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, 2021) dan (Khaerunisa, a., & Marhadi, 2023), kinerja yang tinggi memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam menghadapi dunia bisnis yang semakin kompetitif (Khaerunisa, a., & Marhadi, 2023). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan, yang didasarkan pada keterampilan, pengalaman, kesungguhan, serta ketepatan waktu dalam penyelesaiannya (Farhan, 2023).

Kinerja merupakan hasil atau tingkat pencapaian seseorang secara keseluruhan dalam kurun waktu tertentu dalam menjalankan tugas, yang kemudian dibandingkan dengan berbagai tolok ukur seperti standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Kinerja karyawan menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana performa individu dalam suatu perusahaan. Adapun pencapaian kinerja tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) maupun dari lingkungan luar (eksternal) (Ramban, 2022).

Kinerja merupakan bentuk aktualisasi potensi individu dalam menjalankan tanggung jawabnya berdasarkan standar tertentu yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja yang optimal, diperlukan pedoman kerja yang jelas agar dapat dijadikan acuan oleh seluruh karyawan dalam menjalankan tugasnya (Asnawi, 2020). Kinerja tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas semata, tetapi juga erat kaitannya dengan tingkat kepuasan kerja, hasil evaluasi, serta dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti keterampilan, kemampuan, dan karakteristik kepribadian individu (Wicaksono, 2022).

Beberapa pengertian kinerja dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian target yang ditetapkan dalam tugas-tugas tertentu, yang diukur berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan dalam melaksanakannya. Kinerja tinggi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi di dunia bisnis yang kompetitif. Kinerja ini mencerminkan kemampuan individu untuk memenuhi standar kerja yang telah disepakati, menjadikannya tolok ukur dalam menilai performa karyawan.

Untuk mencapai kinerja optimal, diperlukan standar yang jelas sebagai pedoman. Selain itu, kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, termasuk keterampilan, kemampuan, serta kepuasan dan evaluasi kerja. Kinerja yang baik akan tercapai jika karyawan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan penuh tanggung jawab dan berkomitmen pada standar yang telah ditentukan.

2.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Setiani (2023), indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas, menggambarkan tingkat kesempurnaan proses maupun hasil kerja dalam pelaksanaan suatu aktivitas, yang mendekati standar integritas atau tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Kuantitas, menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan. Semakin banyak hasil kerja yang dicapai tanpa mengurangi kualitas, semakin baik pula kinerja karyawan.
- c. Garis waktu, menunjukkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, dengan mempertimbangkan alokasi waktu dan beban kerja lainnya.
- d. Efektivitas biaya, menilai sejauh mana sumber daya organisasi digunakan secara efisien, baik untuk memaksimalkan hasil maupun meminimalkan pemborosan atau kerugian dalam setiap penggunaannya.
- e. Kebutuhan akan pengawas, menggambarkan tingkat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas tanpa memerlukan pengawasan langsung dari atasan, serta menunjukkan kedewasaan dan tanggung jawab dalam bekerja.

- f. Dampak interpersonal, menggambarkan kemampuan karyawan dalam menjaga harga diri dan reputasi yang baik di lingkungan kerja, serta keterampilan dalam menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan.

2.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyukai serta mencintai pekerjaan seseorang (Helmi, 2023). Sikap tersebut tercermin melalui tingginya semangat kerja, kepatuhan terhadap aturan (kedisiplinan), serta kemampuan dalam bekerja secara efisien.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang timbul dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas memiliki perasaan negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja mengarah pada keseluruhan orientasi emosional individu terhadap peran karir mereka pegang saat ini. Tingkat kepuasan yang dicapai oleh pekerjaan itu sendiri, melalui aspek-aspek seperti rasa pencapaian, kedewasaan, harga diri, kemandirian, dan rasa kontrol (Wedadjati & Helmi, 2022).

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan gabungan kompleks dari beberapa faktor pekerjaan yang berbeda dan terpisahkan satu sama lain. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai seseorang. Sikap tersebut tercermin dari disiplin, semangat kerja dan efisiensi kerja (Ilhamsyah & Maliah, 2020). Kepuasan

kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dalam suatu organisasi atau instansi, kepuasan atau ketidakpuasan merupakan hasil interaksi karyawan dengan lingkungan kerja. Evaluasi lingkungan kerja, harga karyawan atas pekerjaannya. Perasaan karyawan terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan mereka ditempat bekerja (Kosim *et al.*, 2023).

Kepuasan kerja menjadi salah satu aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia. Setiap individu memiliki karakteristik pekerjaan yang unik, sehingga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pun berbeda antar karyawan. Umumnya, karyawan yang menunjukkan catatan kehadiran dan prestasi kerja yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, karyawan dengan kinerja dan kehadiran yang rendah berisiko mengalami ketidakpuasan kerja. Permasalahan terkait kepuasan kerja mendapat perhatian besar karena sangat berkaitan dengan kondisi psikologis dan motivasi individu. Ketidakpuasan terhadap aspek-aspek seperti kompensasi, peluang promosi, serta kenyamanan lingkungan kerja dapat memunculkan perasaan negatif. Hal ini kemudian berdampak pada menurunnya disiplin, melemahnya semangat kerja, serta timbulnya sikap negatif yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan (Safrila, 2024).

Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen penting yang berkontribusi terhadap kesejahteraan dan kenyamanan individu dalam menjalankan pekerjaannya (Sugiarti, 2024). Kepuasan ini mencakup kenyamanan terhadap lingkungan kerja, hubungan sosial dengan rekan kerja, serta keselarasan antara tujuan pribadi dan tugas yang diemban. Secara emosional, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana

karyawan menikmati pekerjaannya, termasuk penilaian terhadap kompensasi yang diterima dan apakah sesuai dengan harapan mereka (Prayudi, *et al*, 2023). Berbagai faktor turut memengaruhi kepuasan kerja, seperti semangat, disiplin, efisiensi, rasa pencapaian, harga diri, kemandirian, dan kendali atas pekerjaan yang dilakukan.

Tingginya tingkat kepuasan kerja memiliki kaitan erat dengan pencapaian prestasi kerja yang optimal serta tingkat kehadiran yang baik dari karyawan, sementara ketidakpuasan dapat berdampak pada masalah disiplin dan menurunnya motivasi kerja. Ketidakpuasan ini seringkali disebabkan oleh faktor-faktor seperti kurangnya kompensasi yang memadai, peluang promosi, atau lingkungan kerja yang tidak nyaman. Kondisi tersebut dapat menimbulkan rasa kecewa pada diri karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas serta suasana kerja secara keseluruhan.

2.5.1 Indikator Kepuasan Kerja

Beberapa indikator kepuasan kerja antara lain: (Uma, 2024).

1. Gaji

Gaji merupakan faktor paling nyata dan langsung dirasakan oleh karyawan. Gaji yang adil dan kompetitif menciptakan rasa dihargai atas kontribusi yang diberikan. Kepuasan kerja cenderung meningkat apabila karyawan merasa bahwa gaji yang diterima sebanding dengan beban kerja, tanggung jawab yang diemban, serta sesuai dengan standar yang berlaku di industri. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap gaji dapat menimbulkan demotivasi dan turnover intention.

2. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja juga ditentukan oleh sejauh mana karyawan merasa pekerjaannya bermakna, menantang, dan sesuai dengan minat serta kemampuan. Pekerjaan yang monoton, tidak menantang, atau tidak memberikan ruang untuk berkembang dapat menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pekerjaan yang memungkinkan pengembangan diri dan kreativitas akan meningkatkan semangat dan loyalitas.

3. Rekan kerja

Interaksi sosial di lingkungan kerja memegang peranan penting dalam membentuk suasana kerja. Lingkungan yang harmonis, penuh dukungan, serta terbuka terhadap kerja sama dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif, nyaman, dan menyenangkan bagi karyawan. Konflik antar rekan kerja atau kurangnya rasa kebersamaan dapat menyebabkan stres kerja dan menurunkan kepuasan.

4. Atasan

Gaya kepemimpinan atasan sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Atasan yang komunikatif, adil, suportif, dan memberikan umpan balik konstruktif akan meningkatkan rasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Sebaliknya, atasan yang otoriter atau tidak peduli pada bawahan dapat menurunkan loyalitas dan semangat kerja.

5. Promosi

Peluang untuk promosi atau pengembangan karier menjadi salah satu indikator bahwa perusahaan menghargai kontribusi karyawan. Kesempatan untuk naik

jabatan, mendapatkan pelatihan, atau peningkatan kompetensi memberi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketidakjelasan atau ketidakadilan dalam proses promosi bisa menjadi sumber ketidakpuasan.

6. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, berkontribusi secara signifikan terhadap tingkat kepuasan karyawan. Lingkungan yang bersih, aman, nyaman, serta bebas dari gangguan fisik maupun tekanan psikologis, akan mendorong peningkatan produktivitas serta mendukung kesejahteraan mental karyawan secara keseluruhan. Suasana kerja yang toxic, penuh tekanan, atau tidak kondusif dapat menurunkan motivasi dan loyalitas.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan studi yang memiliki relevansi dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Telaah terhadap penelitian sebelumnya bertujuan untuk memperkuat dasar teoritis, mengidentifikasi posisi penelitian saat ini, serta membandingkan kesesuaian maupun perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan fokus penelitian yang sedang dikaji. Oleh karena itu, sejumlah penelitian yang dianggap relevan dengan topik ini disajikan dalam bentuk tabel untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan penelitian terkait.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel mediasi pada Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan (BR. Tarigan, 2024)	Budaya organisasi, kompetensi, kinerja guru, kepuasan kerja	<p>Berdasarkan hasil uji t, variabel budaya organisasi (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien pengaruh sebesar 0,397 dan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Sebaliknya, variabel kompetensi (X2) menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien sebesar 0,307 dan nilai signifikansi $0,110 > 0,05$. Selanjutnya, budaya organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan oleh koefisien sebesar 0,390 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Variabel kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,537 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Pada variabel kepuasan kerja, hasil uji menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,370 dan nilai signifikansi $0,04 < 0,05$. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai thitung sebesar 2,48848497 yang lebih besar dari ttabel 2,052. Demikian pula, kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan nilai thitung sebesar 2,3070907 > ttabel 2,052. Nilai koefisien determinasi (R Square) pada model pertama sebesar 0,603 atau 60,3 persen, yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan</p>

No	Judul, Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
			kompetensi mampu menjelaskan 60,3 persen variabilitas kepuasan kerja pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, sedangkan 39,7 persen sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Pada model kedua, diperoleh nilai R Square yang sama, yaitu 0,603 atau 60,3 persen. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjelaskan 60,3 persen variasi kinerja karyawan, sementara 39,7 persen lainnya dipengaruhi oleh faktor di luar penelitian.
2	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja melalui Kompetensi guru sebagai variabel mediasi terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMP Pesantren Modern Terpadu Prof. Dr. Hamka II Padang (Malik'aيمان, 2024)	Lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, kompetensi dan kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika dimediasi oleh kompetensi guru, lingkungan kerja tetap memberikan pengaruh positif dan signifikan, namun disiplin kerja hanya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan, dan motivasi kerja justru berpengaruh negatif serta tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi (Gushar Driani Sundari, 2023)	Kompetensi, disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung kompetensi tidak berpengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, disiplin kerja serta lingkungan kerja fisik terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, baik kepuasan kerja maupun

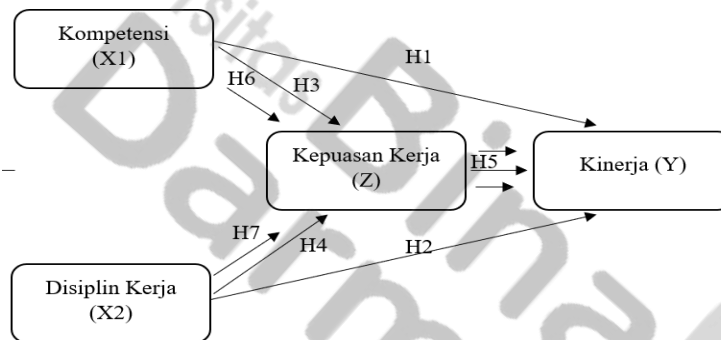
No	Judul, Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>kompetensi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada pengujian pengaruh tidak langsung, ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pasaman.</p>
4	<p>Pengaruh Kompetensi Profesional dan Lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru dengan kwpuasan kerja sebagai variabel mediasi (Sinta Fitriah, 2023)</p>	<p>Kompetensi profesional, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, kinerja</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, lingkungan kerja fisik serta kepuasan kerja terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Temuan lainnya menunjukkan bahwa kompetensi profesional dapat meningkatkan kinerja apabila melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal yang sama juga terjadi pada lingkungan kerja fisik, di mana pengaruhnya terhadap kinerja menjadi signifikan ketika dimediasi oleh kepuasan kerja.</p>
5	<p>Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Budaya Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia) (Fitriani, John. E.H.J Foch, 2022)</p>	<p>Kompetensi, motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai</p>	<p>Berdasarkan hasil telaah pustaka, ditemukan bahwa kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi secara konsisten menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja maupun kepuasan kerja pegawai. Kompetensi memiliki peran yang esensial dalam meningkatkan kualitas kinerja serta tingkat kepuasan pegawai, karena kemampuan yang memadai memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif</p>

No	Judul, Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
			<p>dan memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal serupa terlihat pada variabel motivasi, di mana pegawai dengan motivasi tinggi cenderung mencapai kinerja yang lebih optimal dan merasakan kepuasan lebih besar dalam melaksanakan tugas. Selain itu, budaya organisasi yang kondusif turut menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja serta kepuasan kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu dan komprehensif merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.</p>

2.7 Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menjelaskan hubungan antara variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari kompetensi (X1) dan disiplin kerja (X2), yang diasumsikan memengaruhi variabel lain baik secara positif maupun negatif. Variabel kepuasan kerja (Z) berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja, sehingga hubungan yang terbentuk menjadi tidak langsung. Sementara itu, variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y) yang dipengaruhi oleh variabel-variabel sebelumnya. Dengan demikian,

kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja memengaruhi kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian kerangka berfikir pada penelitian ini dapat digambarkan dibawah ini:



Gambar 2. 1 research model

Sumber: Dikelola Penulis 2025

H1 : pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

H2 : pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

H3 : pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

H4 : pengaruh disiplin kerja terhadap terhadap kepuasan kerja

H5 : pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

H6 : pengaruh kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi

H7 : pengaruh disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi

2.8 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang pada saat diungkapkan belum diketahui kebenarannya, tetapi memungkinkan untuk diuji dalam fenomena realitas,

sebab hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya (Setyadi, 2022).

2.8.1 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi adalah unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menggambarkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan berdasarkan penguasaan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan (Auliyani, 2023). Individu yang mempunyai tingkat kompetensi yang baik pada umumnya mampu bekerja secara efektif, efisien, dan mandiri, karena mereka memahami bagaimana melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Di sisi lain, kinerja mencerminkan keberhasilan seseorang saat menjalankan tugas serta kemampuannya memperoleh target kerja. Kinerja dikategorikan baik apabila karyawan memiliki kompetensi yang memadai, karena kompetensi menjadi dasar pembentukan perilaku kerja produktif.

Secara teoritis, kompetensi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karena mencakup aspek *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian hasil kerja. Karyawan dengan kompetensi tinggi tidak hanya memahami prosedur kerja, tetapi juga mampu beradaptasi dengan dinamika organisasi serta mengambil keputusan yang tepat dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi menjadi upaya krusial untuk membentuk tenaga kerja yang memiliki profesionalisme tinggi dan berdaya saing tinggi.

Penelitian Mulang (2023) mengungkapkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menegaskan bahwa semakin tinggi kemampuan dan penguasaan keterampilan seseorang, maka semakin baik pula hasil kerja yang ditampilkan. Namun, hasil yang tidak sejalan ditemukan dalam studi Juwita *et al* (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Ketidaksamaan temuan ini dimungkinkan terjadi karena adanya perbedaan karakter individu, kondisi dan budaya organisasi, maupun sistem evaluasi kinerja yang digunakan dalam penelitian masing-masing.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja dapat dijelaskan bahwa individu dengan kompetensi tinggi memiliki rasa tanggung jawab dan motivasi yang lebih besar dalam bekerja, sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas. Rendahnya tingkat kompetensi, sebaliknya, dapat menghambat pencapaian target organisasi karena menurunkan efektivitas dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, kompetensi merupakan faktor kunci yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan untuk memastikan peningkatan kinerja karyawan.

H1: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.8.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja adalah elemen utama fundamental pada manajemen sumber daya manusia yang memiliki peranan penting untuk menciptakan keteraturan, tanggung jawab, dan efektivitas kerja. Menurut bekerja Laela & dahli (2023), disiplin merupakan alat manajerial yang digunakan pimpinan untuk memastikan karyawan bekerja sesuai dengan peraturan organisasi, sehingga tujuan perusahaan

dapat tercapai secara optimal. Disiplin kerja mencerminkan bentuk pengendalian diri dan kepatuhan individu terhadap nilai serta norma organisasi yang berlaku. Dengan kedisiplinan yang tinggi, karyawan akan lebih terarah dalam bertindak, memiliki kesadaran moral terhadap tanggung jawabnya, dan terfokus untuk menghasilkan kinerja seoptimal mungkin.

Berbagai penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Wanta, f. T., Trang, i., & Taroreh (2022) serta Widyndari, *et al* (2022) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang disiplin lebih mampu mengatur waktu, bekerja sesuai prosedur, serta menjaga konsistensi dalam pencapaian target kerja. Hal ini membuktikan bahwa disiplin berperan sebagai pendorong utama dalam peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Namun demikian, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Luna, *et, al* (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh variasi kondisi organisasi, budaya kerja, serta faktor-faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja.

Hubungan antara disiplin dan kinerja dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi kedisiplinan seorang karyawan, semakin besar pula kemungkinan individu tersebut menunjukkan perilaku kerja yang terarah, bertanggung jawab, dan produktif. Disiplin menciptakan keteraturan perilaku kerja yang mendukung pencapaian

tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan demikian, disiplin kerja dapat dianggap sebagai variabel strategis yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H2: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.8.3 Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi merupakan aspek penting yang melekat pada diri setiap individu dan mencerminkan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang mendukung seseorang dalam melaksanakan tugas secara efektif. Kompetensi juga mencerminkan karakteristik kepribadian yang memprediksi perilaku dan kinerja individu secara konsisten dalam berbagai situasi pekerjaan (Utami p & Harlen, 2023). Karyawan dengan tingkat kompetensi yang baik pada umumnya dapat menyesuaikan diri secara optimal terhadap tuntutan pekerjaan, menyelesaikan tugas dengan lebih efektif, serta menunjukkan profesionalisme dalam bekerja.

Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaan yang dijalankan. Persepsi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti penghargaan atas kinerja, kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang mendukung, dan hubungan sosial di tempat (Ahmad & Arief, 2023). Karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih besar, mampu mencapai hasil kerja optimal, dan merasakan pencapaian yang sejalan dengan harapan, sehingga tingkat kepuasan kerja mereka meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh pekerjaan Utami P. & Harlen (2023) serta Ahmad & Arief (2023) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa

semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk merasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi menjadi strategi penting bagi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan.

H3 : Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.8.4 Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kedisiplinan mencerminkan sikap tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang disiplin akan bekerja dengan tertib, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan mematuhi standar kerja yang berlaku. Hal ini menciptakan suasana kerja yang kondusif serta menumbuhkan rasa puas terhadap hasil yang dicapai. Disiplin juga mencerminkan kemampuan kontrol diri yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Sejumlah penelitian mendukung adanya hubungan positif antara disiplin kerja dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Azhar, *et al* (2020), dan Kornelius (2022) menunjukkan bahwa kedisiplinan yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap meningkatnya kepuasan kerja. Karyawan yang mematuhi aturan dan bekerja secara teratur cenderung merasa lebih puas karena mampu mencapai target kerja dan memperoleh pengakuan dari atasan. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat disiplin rendah sering kali merasa tertekan dan tidak puas karena pekerjaan yang tidak terselesaikan atau tidak sesuai harapan.

Disiplin kerja berperan langsung dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Pola hubungan ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang diterapkan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi faktor penting yang perlu dikelola oleh organisasi untuk menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan.

H4 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.8.5 Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, maupun penghargaan yang diterima. Menurut Hasanah (2023), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti suasana kerja, iklim organisasi, hubungan antara atasan dan bawahan, serta interaksi antar rekan kerja. Seorang karyawan mungkin merasa puas terhadap satu aspek pekerjaannya, misalnya gaji atau hubungan sosial, tetapi belum tentu terhadap aspek lainnya seperti beban kerja atau peluang pengembangan karier.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku dan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, loyal terhadap organisasi, dan berkomitmen untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan tingkat absensi, bahkan memicu turnover. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan

sebagai pendorong internal yang mengarahkan karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Kinerja karyawan sendiri merupakan salah satu elemen penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja yang tinggi menunjukkan efektivitas pelaksanaan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja rendah dapat memberikan dampak negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Hasanah, 2023). Beberapa penelitian empiris mendukung hubungan ini. Penelitian yang dilakukan oleh Nawir (2024) dan Rediansyah (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.8.6 Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan. Kompetensi mencakup kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar organisasi. Karyawan yang kompeten mampu mengaplikasikan kemampuan teknis dan perilaku kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sehingga mendukung terciptanya hasil kerja yang optimal dan berkualitas.

Menurut Robbins, S. P., & Judge (2022), kompetensi merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk perilaku kerja yang efektif karena menentukan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan sesuai dengan harapan organisasi. Dengan kata lain, kompetensi berfungsi sebagai landasan dalam manajemen sumber daya manusia berbasis kinerja, di mana setiap individu didorong untuk mencapai hasil terbaik sesuai potensi dan kemampuannya. Karyawan yang memiliki tingkat kompetensi tinggi cenderung merasa lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa puas terhadap hasil yang dicapai. Kepuasan kerja ini muncul karena individu merasa mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan mendapatkan pengakuan atas kinerjanya. Sebaliknya, kurangnya kompetensi dapat menyebabkan stres kerja, ketidakpuasan, dan penurunan motivasi. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja yang terbentuk dari pengalaman kerja yang positif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sarah, *et al* (2022), Ardi (2021) dan Kanafiah, *et al* (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin besar pula kemungkinan mereka merasa puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

H6: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

2.8.7 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Tingkat kedisiplinan yang tinggi mencerminkan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai seperangkat aturan yang mengatur perilaku karyawan, tetapi juga merupakan instrumen manajerial yang berperan penting dalam menumbuhkan kesadaran, kepatuhan, dan tanggung jawab terhadap standar organisasi. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan melaksanakan tugas dengan tertib, mematuhi waktu kerja, serta menjaga etika profesional, sehingga berkontribusi langsung terhadap pencapaian kinerja yang optimal.

Disiplin kerja menjadi fondasi penting dalam menciptakan keteraturan dan efektivitas kerja. Menurut Robbins, S. P., & Judge (2022), kedisiplinan merupakan bentuk pengendalian diri dan kepatuhan terhadap norma organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja individu. Dalam perspektif teori motivasi kerja Herzberg, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor motivator seperti penghargaan, tanggung jawab, dan pencapaian hasil, yang dapat muncul melalui penerapan disiplin kerja yang baik. Dengan kata lain, kedisiplinan mampu menumbuhkan perasaan puas terhadap pekerjaan karena karyawan merasa dihargai dan memiliki kendali terhadap hasil kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Syahaical & Nur a (2025) dan Nuryatin (2020) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih baik. Hal ini terjadi karena disiplin membantu individu menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan sesuai target,

sehingga menimbulkan rasa puas dan bangga terhadap hasil yang dicapai. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya memperkuat motivasi dan komitmen karyawan dalam bekerja, yang kemudian berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, hasil penelitian oleh (Rusmewahni & Cahyadi, 2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, yang mengindikasikan adanya faktor lain seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, dan lingkungan kerja yang turut mempengaruhi hubungan antarvariabel tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja yang baik berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penerapan disiplin kerja yang konsisten, disertai dengan lingkungan kerja yang mendukung dan penghargaan atas prestasi, akan memperkuat rasa tanggung jawab serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

H7: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merujuk pada fokus utama yang menjadi sasaran kajian seorang peneliti. Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus adalah variabel kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilaksanakan di PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk, khususnya pada unit Tulung Gelam Estate.

3.2 Jenis Dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam suatu populasi yang menjadi objek penelitian.

3.2.2 Sumber Data

1. Data Primer

Penelitian ini menggunakan data primer dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data primer merupakan data yang langsung didapatkan dari narasumber. Dimana data primer dalam penelitian ini berupa pertanyaan yang berisi tanggapan karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate.

2. Data Sekunder

Data sekunder data yang diperoleh dengan berbagai sumber dokumen atau laporan tertulis yang ada pada PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate dan sebagai gambaran tambahan, gambaran pelengkap dan referensi dalam penelitian.

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang mencakup sekumpulan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan (Jannata, 2024). Dengan demikian, populasi tidak hanya terbatas pada individu, tetapi juga dapat mencakup objek atau fenomena alam lainnya. Populasi tidak hanya merujuk pada jumlah, melainkan juga mencakup seluruh sifat atau karakteristik yang melekat pada objek atau subjek tersebut. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate yang berjumlah 200 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan digunakan sebagai objek dalam suatu penelitian (Jannata, 2024). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *cluster sampling*, yaitu salah satu metode dalam *probability sampling*. Teknik ini dipilih karena efektif dalam menjangkau populasi yang tersebar luas dengan cara mengelompokkan populasi ke dalam unit-unit tertentu (klaster) sebelum dilakukan pemilihan sampel. *Probability*

sampling sendiri merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi bagian dari sampel penelitian (setyorini *et al.*, 2023).

Adapun untuk menentukan ukuran sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *slovin*, sebagai berikut: (Sugiyono, 2021)

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

Dimana:

N: ukuran sampel

N: ukuran populasi

E: standar error (5%)

Dengan mempertimbangkan ukuran populasi dan tingkat kesalahan yang dapat diterima pada penelitian ini, maka perhitungan untuk ukuran sampel dapat dilakukan sebagai berikut:

$$n = \frac{200}{1 + 200 (0.05)^2}$$

$$N = 133$$

Berdasarkan rumus *slovin* tersebut maka diketahui bahwa jumlah karyawan yang akan dijadikan sampel penelitian tersebut adalah sebanyak 133 orang karyawan.

3.4 Operasional Variabel

Variabel operasional merupakan acuan yang digunakan untuk menentukan bagaimana suatu variabel dapat diukur dan diamati secara objektif, sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan penelitian tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Adapun variabel independen dalam penelitian ini meliputi kompetensi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Sementara itu, variabel dependen adalah kinerja karyawan, dan variabel intervening (mediasi) adalah kepuasan kerja.

Tabel 3. 1 Operasionnal Penelitian

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	Kompetensi (X1)	Kompetensi merupakan kemampuan individu untuk tampil dengan baik dalam pekerjaan dan menerima berdasarkan hal-hal yang berkaitan dengan pengetahuan (<i>knowledge</i>), keahlian (<i>skill</i>), dan sikap (<i>attitude</i>) (Tjahyanti dan Chairunnisa, 2021).	a. Motivasi (<i>motives</i>) b. sifat (<i>traits</i>) c. konsep diri (<i>self concept</i>) d. pengetahuan (<i>knowledge</i>) e. keterampilan (<i>skill</i>) (Herlina <i>et al.</i> , 2022)	Skala likert
2	Disiplin kerja (X2)	Disiplin kerja dipandang sebagai sarana yang digunakan oleh manajer untuk berinteraksi	a. mentaati seluruh aturan perusahaan b. menggunakan waktu dengan efektif	Skala likert

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
		dengan karyawan guna mendorong perubahan sikap, serta meningkatkan kesadaran dan kemauan karyawan dalam menaati seluruh peraturan dan standar yang berlaku di lingkungan organisasi saat ini (Yustisiwo, <i>et al</i> , 2024)	c. Tanggungjawab saat mengerjakan tugas d. Tingkat absensi (Widyandari, <i>et al</i> , 2022)	
3	Kinerja karyawan (Y)	Kinerja merupakan pencapaian target karyawan dari tugas yang ditugaskan, serta kekuatan untuk mencapai target yang telah disepakati dan juga memiliki catatan report yang diberkati dari fungsi pekerjaan atau pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Chairunnisah, r., km, s., & Mataram, 2021) dan (Chaerunisa, a., & Marhadi, 2023),	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas biaya 5. kebutuhan akan pengawasan 6. Dampak interpersonal (Yeni, 2023)	Skala Likert
4	Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai seseorang. Sikap tersebut tercermin dari disiplin, semangat kerja dan efisensi kerja (Ilhamsyah & Maliah, 2020).	1. Gaji 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Rekan kerja 4. Atasan 5. Promosi 6. Lingkungan kerja (Aulia, 2024)	Skala Likert

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengumpulan data dengan kuesioner. Kuesioner merupakan instrumen yang digunakan buat mengukur suatu insiden atau kejadian yang berisi deretan pertanyaan buat memperoleh info terkait penelitian yang dilakukan (Amalia *et al.*, 2022)

Dalam studi ini, peneliti memilih untuk menggunakan skala likert sebagai alat pengukuran. Skala ini sering diaplikasikan untuk menilai sikap, opini, dan persepsi individu terhadap suatu fenomena sosial. Skor diberikan kepada setiap kategori respons, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan hasil yang lebih diinginkan. Penilaian ini biasanya bergerak dari respons yang paling positif hingga yang paling negatif, atau sebaliknya (Renggo, 2020).

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = cukup setuju

4 = setuju

5 = sangat setuju

3.6 Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software *SEM-PLS* versi 3.0. Secara umum, model sem dibangun dengan berbasis kovarians pendekatan (model persamaan struktural berbasis kovarians atau CB-SEM) dan varian atau komponen berbasis (model persamaan struktural berbasis

varian atau persamaan struktural *partial least square* model atau PLS-SEM) (Gunarto & Cahyawati, 2022).

PLS (*partial least square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas. Sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas. PLS (*partial least square*) merupakan analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil.

3.6.1 Analisis *Partial Least Square*

Analisis *partial least squares* (PLS) bertujuan untuk memperoleh hubungan variabel laten dan memprediksi indikator struktural konstruksinya. Karena pls tidak mengasumsikan distribusi tertentu ketika memperkirakan parameter, teknik parametrik tidak diperlukan untuk menguji signifikansi parameter. PLS didasarkan pada ukuran prediktif dengan sifat non-parametrik.

Metode kuadrat terkecil parsial (PLS) digunakan untuk menguji semua hipotesis. *Partial least square* (PLS) merupakan teknik analisis yang ampuh karena tidak bergantung pada banyak asumsi. Metode PLS memungkinkan anda untuk menggunakan asumsi berikut dalam model yang diuji: data tidak perlu terdistribusi normal. Skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval, atau rasio. Ukuran sampel tidak perlu besar. Indeksnya tidak perlu besar. Harus bersifat reflektif (bisa berupa indikator reflektif dan formatif) dan modelnya tidak perlu

berdasarkan teori. Uji-t melibatkan pengujian signifikansi setiap variabel konstan dan independen dalam persamaan untuk melihat apakah keduanya mempengaruhi nilai variabel dependen. Model PLS terdapat tahap-tahap sebagai berikut:

1. Model Pengukuran atau Outer Model

Analisis eksternal atau model pengukuran diterapkan untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dan variabel latennya. Ada tiga ukuran untuk mengevaluasi model eksternal: validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit.

- a. Pengujian validitas konvergen model pengukuran dengan menggunakan model reflektif indikator didasarkan pada uji reliabilitas item individual dengan menggunakan faktor pemuatan standar yang mewakili besarnya korelasi antara masing-masing indikator dengan konstruksinya. Nilai faktor pemuatan lebih besar dari 0,70 dilaporkan sebagai ukuran ideal atau valid dari konstruk. Namun untuk penelitian pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading sebesar antara 0,50 dan 0,60 dianggap cukup. Semakin besar nilai faktor pembobotan maka semakin penting peranan pembobotan dalam interpretasi matriks koefisien.

AVE dihitung sebagai akar rata-rata dari pemuatan faktor standar sebesar dibagi dengan jumlah indikator. AVE dapat menampilkan kemungkinan nilai variabel laten untuk mewakili skor data asli. Semakin tinggi nilai AVE maka semakin tinggi pula kemampuan menjelaskan nilai indikator pengukuran variabel laten. Nilai *cut-off* AVE yang umum digunakan adalah 0,50, dimana nilai AVE minimum sebesar 0,50 menunjukkan ukuran

validitas konvergen yang baik, yaitu probabilitas suatu indikator dalam suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang dari 0,50), sehingga kemungkinan indikator konvergen dan dimasukkan ke dalam struktur dengan nilai di blok lebih besar dari 50%.

- b. Uji validitas diskriminan, untuk menguji apakah indikator suatu konstruk berkorelasi kuat dengan indikator konstruk lainnya. Validitas diskriminan model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan efek silang ukuran dengan konstruk. Jika korelasi suatu konstruk dengan suatu item pengukuran lebih besar dibandingkan dengan ukuran konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksikan ukuran pada blok tersebut lebih baik dibandingkan dengan ukuran pada blok lainnya. Cara lain untuk mencari validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (korelasi variabel laten).
- c. Uji validitas komposit merupakan metode yang lebih baik dibandingkan nilai cronbach's alpha untuk menguji reliabilitas model persamaan struktural. Reliabilitas komposit mengukur suatu konstruk yang dapat dinilai dengan menggunakan dua jenis ukuran yaitu konsistensi internal dan koefisien alpha cronbach (Ghozali, 2020).

Alfa cronbach cenderung mewakili estimasi batas bawah ketika mengukur reliabilitas, sedangkan reliabilitas komposit mengasumsikan tidak ada reliabilitas, sedangkan reliabilitas komposit mengasumsikan estimasi parameter akurat dan lebih mendekati. Keandalan nol mengasumsikan keandalan, sedangkan keandalan

agregat mengasumsikan keandalan yang lebih sempit. Estimasi ini didasarkan pada asumsi bahwa estimasi parameter lebih akurat (Ghozali, 2020). Interpretasi reliabilitas komposit sama dengan interpretasi cronbach's alpha, yang memungkinkan nilai batas 0,7 atau lebih tinggi. Rangkuman penilaian model pengukuran model reflektif disajikan pada tabel 3.2, secara spesifik sebagai berikut:

Tabel 3. 2 ringkasan *rule of thumb* evaluasi model pengukuran-refleksif

Validitas dan reabilitas	Kreteria	Rule of thumb
Validitas convergent	Loading factor	<ul style="list-style-type: none"> • 0.70 untuk <i>confirmatory research</i> • >0.60 untuk <i>explannatory research</i>
	<i>Averege variance extreacted (AVE)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0.50 untuk <i>confirmantory</i> maupun <i>explanatory research</i>
	<i>Communality</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0.50 untuk <i>confirmantory</i> maupun <i>explanatory research</i>
Validitas discriminant	Cross loading	<ul style="list-style-type: none"> • >0.70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan kolerasi antar konstruk laten	<ul style="list-style-type: none"> • Akar kuadrat AVE korelasi antar konstruk laten • >0.70 untuk <i>confirmatory research</i> • >0.60 untuk <i>explanatory research</i>
Reabilitas	<i>Cronbach's alpha</i>	
	<i>Composite reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> • >0.70 untuk <i>confirmatory research</i> • >0`-60-0.70 masih dapat diterima untuk • <i>Explanatory research</i>

Sumber: ghozali, 2020

2. Evaluasi Inner Model (Structural Model).

Ada beberapa langkah dalam menilai hubungan antar konstruk.

Hal ini berasal dari koefisien jalur yang menggambarkan kuatnya hubungan antar konstruk. Tanda koefisien jalur harus sesuai dengan asumsi teoritis. Untuk

mengevaluasi signifikansi koefisien jalur dapat diperoleh dari uji t (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses bootstrap (metode resampling).

Langkah selanjutnya adalah mengevaluasi R^2 , serupa dengan R^2 pada regresi linier, dimana besar kecilnya variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Chin (1998) menjelaskan: “kriteria batasan nilai R^2 dibagi menjadi tiga kategori: 0,67 signifikan, 0,33 sedang, dan 0,19 lemah.” Perubahan ini digunakan untuk memutuskan apakah akan mengukur variabel laten eksogen. Hal ini berpengaruh signifikan terhadap variabel laten endogen. Hal ini dapat diukur dari tingkat dampaknya.

a. Uji f^2 Effect Size

Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel endogen, apakah variabel laten eksogen mempunyai pengaruh yang besar atau tidak. Interpretasi nilai f^2 , khususnya 0,02, mempunyai pengaruh yang kecil; 0,15 mempunyai pengaruh sedang dan 0,35 mempunyai pengaruh besar pada tingkat struktural.

b. Uji Stone-Geisser (Q^2)

Selain memeriksa nilai R^2 , model PLS juga dievaluasi menggunakan relevansi prediktif Q^2 , yang mengukur seberapa baik model menghasilkan nilai observasi dan estimasi parameter. Nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model tersebut memiliki kesesuaian prediktif yang baik; nilai yang kurang dari 0 menunjukkan model tidak memiliki signifikansi prediktif (Ghozali, 2020).

c. Uji *Goodness of fit* (gof) index

Dalam memvalidasi semua model, memakai gof indeks ini dikembangkan untuk mengevaluasi pengukuran dan model struktural serta memberikan ukuran tambahan sederhana dari prediksi model secara keseluruhan (Ghozali, 2020).

Nilai gof berkisar antara 0 hingga 1, dan nilai umum yang direkomendasikan adalah 0,50 dan nilai r-squared, sehingga interpretasinya adalah nilai 0,10 untuk nilai gof kecil, 0,25 untuk nilai gof rata-rata rendah, dan 0,36 untuk nilai besar. Nilai gof (Cohen, 1988). Tabel 3.3 memberikan gambaran evaluasi model struktural (model internal).

Tabel 3. 3 ringkasan *rule of thumb* evaluasi model struktural

Kreteria	<i>Rule of thumb</i>
R-square	<ul style="list-style-type: none">• 0.67,033 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderete dan lemah (Chin 1998).• 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, mederet dan lemah (Haire et al. 2011)
Effect size f^2	<ul style="list-style-type: none">• 0.02, 015 dan 0.35 (kecil menengah dan besar)
Q^2 predictive relevance	<ul style="list-style-type: none">• $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai predictive relevance• $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance
Signifikansi (one tailed)	<ul style="list-style-type: none">• T-value 1.28 (significance level=10%), 1.65 (significance level=5%) dan 2.33 (significance level 1%)
Signifikansi (two tailed)	<ul style="list-style-type: none">• T-value 1.65 (significance level=10%), 1.96 (significance level=5%) dan 2,58 (significance level 1%)

Sumber: Ghozali 2020

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk, khususnya antara konstruk eksogen dan endogen serta antara konstruk eksogen dan endogen dilakukan dengan menggunakan metode bootstrap resampling yang dikembangkan oleh oleh

(Ghozali, 2020). Statistik uji yang digunakan adalah t-statistic atau uji-t. Penerapan resampling memungkinkan penerapan data yang terdistribusi secara bebas dan tidak memerlukan asumsi distribusi normal atau sampel yang besar. Uji hipotesis menggunakan analisis SEM (*structural equation modeling*) komprehensif dengan smartpls. Selain prediksi model, model full sem menggunakan PLS juga menjelaskan apakah terdapat hubungan antar variabel laten.

Hubungan dari analisis jalur seluruh variabel laten PLS dalam penelitian adalah:

1. *Outer model* menunjukkan hubungan antara indikator dan variabel laten.
2. *Inner model* menentukan hubungan antar variabel laten.
3. *Weight relation* memungkinkan untuk memperkirakan nilai kasus dari variabel laten.

Keputusan menerima hipotesis dalam penelitian ini diambil dengan asumsi nilai uji satu sisi dari t-tabel yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebesar 1,645 yang berarti signifikansi sebesar 0,05. Selain itu nilai t-tabel juga digunakan sebagai ambang batas untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan pada:

1. Nilai *outer weight* masing-masing indikator dan nilai kebermaknaannya. Nilai bobot yang direkomendasikan telah terlampaui dan t-statistik melebihi nilai t-tabel sebesar 1,645 untuk $\alpha = 0,05$ untuk uji satu sisi.
2. Menampilkan nilai *inner weight* hubungan antar variabel laten. Nilai bobot hubungan ini seharusnya menunjukkan nilai t-statistik positif yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,645 untuk $\alpha = 0,05$ pada uji satu sisi.

3. Hipotesis penelitian diterima jika nilai tertimbang hubungan antar variabel laten menunjukkan arah dimana nilai t-statistik melebihi 1,645 dengan $\alpha = 0,05$. Nilai tertimbang hubungan antar variabel menunjukkan bahwa t-statistik α sebesar 0,05. T lebih kecil dari nilai dalam tabel.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Perusahaan



Sumber: PT. PP London Sumatera Tbk Tulung Gelam Estate

Gambar 4. 1 PT. PP London Sumatera Tbk Tulung Gelam Estate

PT PP London Sumatra Indonesia Tbk merupakan perusahaan agribisnis nasional yang bergerak di bidang perkebunan dan telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1906. Perusahaan ini bermula dari kegiatan usaha Harrisons & Crosfield Plc, sebuah perusahaan perdagangan dan perkebunan yang berbasis di London, Inggris, yang membuka lahan perkebunan pertamanya di Indonesia di wilayah sekitar Kota Medan, Sumatera Utara. Seiring dengan perjalanan waktu, PT PP London Sumatra Indonesia Tbk berkembang menjadi salah satu perusahaan perkebunan terkemuka di Indonesia yang menjalankan kegiatan usaha secara terintegrasi, mulai dari pemuliaan dan pembibitan tanaman, penanaman, pemeliharaan, pemanenan, pengolahan hasil perkebunan, hingga pemasaran produk. Komoditas utama yang dikelola oleh perusahaan meliputi kelapa sawit dan karet, serta komoditas lainnya seperti kakao dan teh. Dalam menjalankan aktivitas usahanya, perusahaan senantiasa berupaya meningkatkan produktivitas dan

efisiensi operasional melalui penerapan sistem manajemen yang terstruktur serta pemanfaatan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan perkebunan modern. PT PP London Sumatra Indonesia Tbk tercatat sebagai perusahaan terbuka di Bursa Efek Indonesia dengan kode saham LSIP dan merupakan bagian dari Salim Group melalui PT Salim Ivomas Pratama Tbk. (Laporan Tahunan PT PP London Sumatra Indonesia Tbk, 2024).

Sebagai perusahaan dengan skala operasional nasional, PT PP London Sumatra Indonesia Tbk memiliki wilayah perkebunan yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia, meliputi Sumatera, Kalimantan, Jawa, dan Sulawesi. Hingga akhir tahun 2024, total luas lahan perkebunan tertanam inti yang dikelola perusahaan mencapai lebih dari 111 ribu hektar, yang didominasi oleh tanaman kelapa sawit dan karet, serta sebagian kecil tanaman kakao dan teh. Selain perkebunan inti, perusahaan juga mengelola perkebunan plasma sebagai bentuk kemitraan dengan masyarakat sekitar guna mendukung pengembangan ekonomi lokal dan keberlanjutan usaha perkebunan.

Salah satu unit operasional PT PP London Sumatra Indonesia Tbk yang berada di Provinsi Sumatera Selatan adalah Tulung Gelam Estate. Estate ini berperan sebagai unit kebun yang mengelola kegiatan perkebunan kelapa sawit dan karet, mulai dari pengelolaan lahan, pemeliharaan tanaman, hingga kegiatan panen. Dalam pengelolaan tanaman karet, Tulung Gelam Estate melaksanakan kegiatan penyadapan sesuai dengan standar teknis perusahaan guna menjaga produktivitas lateks serta umur ekonomis tanaman. Hasil karet yang diperoleh kemudian dikumpulkan dan diproses sesuai dengan ketentuan mutu sebelum didistribusikan

ke unit pengolahan karet milik perusahaan. Seluruh kegiatan pengelolaan perkebunan, baik kelapa sawit maupun karet, dikelola dengan mengacu pada kebijakan perusahaan serta standar operasional prosedur yang telah ditetapkan guna memastikan proses kerja berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Keberadaan Tulung Gelam Estate memberikan kontribusi penting terhadap pencapaian target produksi perusahaan serta mendukung keberlangsungan operasional Lonsum di wilayah Sumatera Selatan (SOP Operasional Perkebunan, PT PP London Sumatra Indonesia Tbk, 2024).

Dalam pelaksanaan operasionalnya, Tulung Gelam Estate menerapkan standar operasional prosedur (SOP) yang mencakup aspek teknis pekerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta pengelolaan lingkungan. Perusahaan juga memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia melalui pembagian tugas yang jelas, sistem pengawasan kerja yang berkelanjutan, serta pembinaan dan pengembangan karyawan guna mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Selain itu, PT PP London Sumatra Indonesia Tbk berkomitmen untuk menjalankan kegiatan usaha secara bertanggung jawab dengan memperhatikan aspek sosial dan lingkungan, termasuk penerapan prinsip perkebunan berkelanjutan dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, sehingga keberadaan perusahaan dapat memberikan manfaat tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi masyarakat dan wilayah operasionalnya.

4.2 Deskripsi Responden Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui

penyebaran kuesioner kepada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen dan sumber pendukung yang relevan dengan penelitian. Data tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4. 2 Pengumpulan Data Dengan Google Form

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 133 responden, yang merupakan karyawan di PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. Dari jumlah tersebut, seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikembalikan dan dapat diolah lebih lanjut untuk keperluan analisis data. Hasil tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kreteria	Jumlah Responden	Persentase (%)
Kuesioner yang tersebar	133	100%
Jumlah Kuesioner yang tidak Kembali	0	0
Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	0	0
Kuesioner yang memenuhi syarat	133	100%

Sumber: Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 133 kuesioner telah disebar dan seluruhnya kembali dalam keadaan lengkap, sehingga jumlah kuesioner yang dapat diolah adalah 133 atau 100%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat partisipasi responden dalam penelitian di PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate sangat baik.

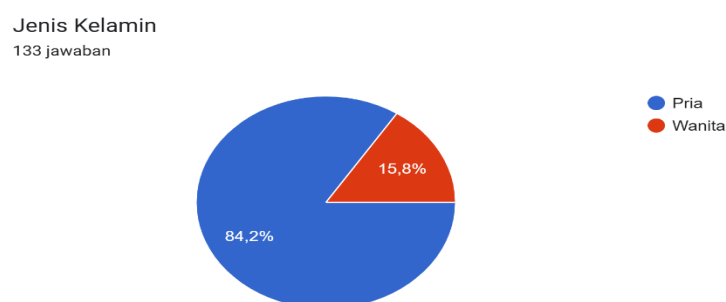
Tabel 4. 2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

No	Variabel	Jumlah
1	Kompetensi	5
2	Disiplin Kerja	4
3	Kinerja Karyawan	6
4	Kepuasan Kerja	6
	Total	21

Sumber: Dikelola Penulis 2025

4.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin



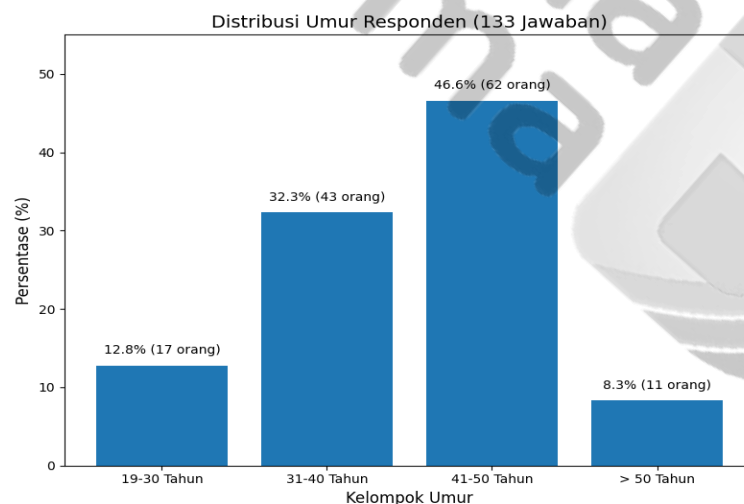
Gambar 4. 3 Diagram Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa dari 133 responden, terdapat 84,2% berjenis kelamin pria dan 15,8% berjenis kelamin wanita. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT. PP London Sumatera Indonesia

Tbk Tulung Gelam Estate adalah laki-laki, sedangkan jumlah karyawan perempuan relatif lebih sedikit. Kondisi ini sesuai dengan karakteristik industri perkebunan yang pada umumnya lebih banyak melibatkan tenaga kerja pria karena sifat pekerjaan yang membutuhkan kekuatan fisik dan mobilitas tinggi di lapangan.

2. Karakteristik Berdasarkan Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur dibagi menjadi empat kelompok, yaitu usia 19–30 tahun, 31–40 tahun, 41–50 tahun, dan lebih dari 50 tahun. Persentase masing-masing kelompok usia dapat dilihat pada diagram berikut.



Gambar 4. 4 Diagram Umur Responden

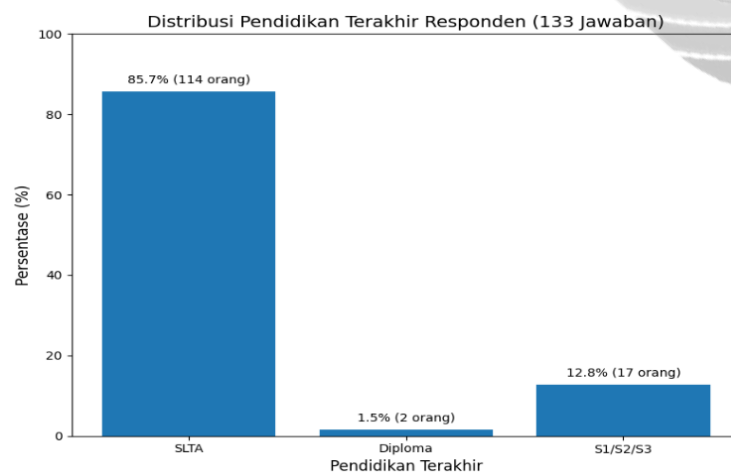
Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa dari 133 responden, terdapat 12,8% berusia 19–30 tahun, 32,3% berusia 31–40 tahun, 46,6% berusia 41–50 tahun, dan 8,3% berusia di atas 50 tahun.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate berada pada rentang usia produktif

31–50 tahun, dengan proporsi terbesar berada pada kelompok usia 41–50 tahun. Kelompok usia ini umumnya memiliki pengalaman kerja yang lebih matang serta kemampuan fisik yang masih memadai untuk melaksanakan tugas operasional di bidang perkebunan. Sementara itu, persentase karyawan berusia muda (19–30 tahun) dan yang berusia di atas 50 tahun relatif lebih sedikit. Kondisi ini menunjukkan bahwa komposisi tenaga kerja di perusahaan lebih banyak didominasi oleh karyawan pada usia kerja menengah yang cenderung stabil, berpengalaman, serta memiliki kesiapan kerja yang optimal dalam mendukung aktivitas perusahaan.

3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu SLTA, Diploma, dan S1/S2/S3. Persentase masing-masing tingkat pendidikan dapat dilihat pada diagram berikut.



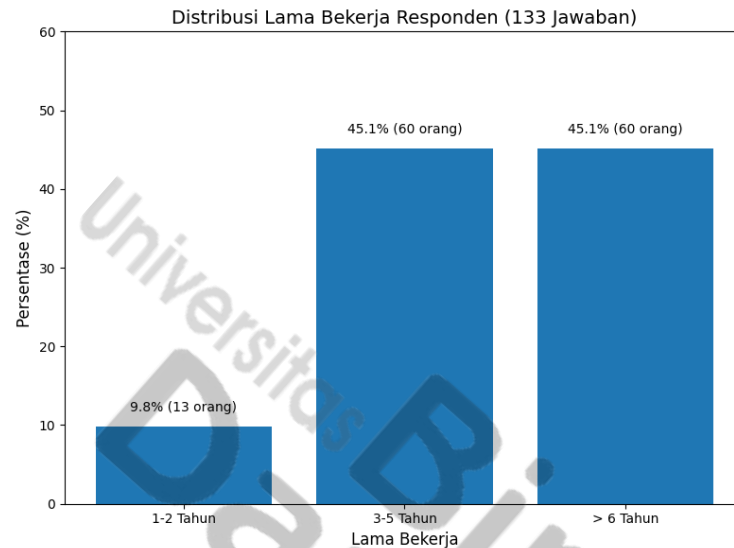
Gambar 4. 5 Diagram Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa dari 133 responden, sebanyak 85,7% memiliki pendidikan terakhir SLTA, 1,5% berpendidikan Diploma, dan 12,8% berpendidikan S1/S2/S3.

Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate memiliki latar belakang pendidikan menengah (SLTA). Kondisi ini sejalan dengan karakteristik pekerjaan di sektor perkebunan yang sebagian besar bersifat teknis dan operasional, sehingga tidak selalu membutuhkan tingkat pendidikan tinggi. Sementara itu, karyawan dengan pendidikan tinggi (S1/S2/S3) umumnya menempati posisi administratif atau manajerial, sedangkan karyawan dengan pendidikan Diploma berada pada posisi teknis dan staf pendukung. Komposisi ini mencerminkan adanya struktur tenaga kerja yang seimbang antara tenaga operasional dan tenaga profesional dalam mendukung kegiatan perusahaan.

4. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu 1–2 tahun, 3–5 tahun, dan lebih dari 6 tahun. Persentase masing-masing kelompok masa kerja dapat dilihat pada diagram berikut.



Gambar 4. 6 Diagram Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa dari 133 responden, sebanyak 9,8% memiliki masa kerja 1–2 tahun, 45,1% memiliki masa kerja 3–5 tahun, dan 45,1% memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun.

Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate telah bekerja dalam jangka waktu yang relatif lama, yaitu antara 3–5 tahun dan lebih dari 6 tahun. Kondisi ini menggambarkan bahwa struktur tenaga kerja di perusahaan didominasi oleh karyawan yang memiliki pengalaman kerja cukup tinggi, sehingga diharapkan memiliki pemahaman yang baik mengenai budaya kerja, prosedur operasional, serta tanggung jawab pekerjaan di sektor perkebunan. Sementara itu, persentase karyawan dengan masa kerja 1–2 tahun relatif kecil. Hal ini dapat mengindikasikan tingkat turnover yang rendah atau proses rekrutmen yang selektif sehingga sebagian besar karyawan dapat bertahan dalam jangka waktu panjang. Dengan komposisi

masa kerja seperti ini, perusahaan memiliki sumber daya manusia yang relatif stabil dan berpengalaman dalam mendukung kelancaran kegiatan operasional.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden ini berdasarkan pada kriteria sebagai berikut: (Fadilah, 2023)

1,00-1,79 = sangat rendah

1,80-2,59 = rendah

2,60-3,39 = cukup

3,40-4,19 = baik

4,20-5,00 = Sangat baik

4.2.2.1 Hasil Rekapitulasi Variabel Kompetensi

Tabel 4. 3 Rekapitulasi Variabel Kompetensi

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya selalu termotivasi oleh rekan kerja saya dalam menjalankan tugasnya dengan baik	28	91	10	3	1	541/133	4,07	Baik
		21,1%	68,4%	7,5%	2,3%	0,8%			
2	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang	62	62	9	0	0	585/133	4,40	Sangat

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
	tinggi terhadap tugas yang diberikan.	46,6%	46,6%	9,8%	0%	0%			Baik
3	Saya percaya diri terhadap kemampuan saya dalam bekerja.	64	59	10	0	0	586/133	4,41	Sangat Baik
		48,1%	44,4%	7,5%	0%	0%			
4	Saya memiliki pengetahuan dalam mengerjakan suatu tugas.	49	79	5	0	0	576/133	4,33	Sangat Baik
		36,8%	59,4%	3,8%	0%	0%			
5	Dengan keterampilan yang saya miliki, saya mampu mengerjakan tugas dalam kondisi normal di tempat kerja.	35	82	12	4	0	547/133	4,11	Baik
		26,3%	61,7%	9%	3%	0%			

Sumber: Data Olahan Primer

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden di PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, tingkat motivasi kerja karyawan menunjukkan kategori Baik hingga Sangat Baik pada seluruh indikator yang dinilai. Dari keseluruhan pernyataan, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah kepercayaan diri karyawan dalam bekerja dengan skor 4,41, yang termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dan kompetensi yang mereka miliki dalam menyelesaikan tugas. Tingginya nilai pada indikator ini

mencerminkan bahwa kepercayaan diri menjadi salah satu faktor penting yang mendukung produktivitas dan kualitas kerja di lingkungan perusahaan.

Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah motivasi yang berasal dari rekan kerja dengan skor 4,07, meskipun tetap berada pada kategori Baik. Nilai ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan masih merasakan bahwa dorongan atau dukungan positif dari rekan kerja belum sepenuhnya optimal. Hal ini menunjukkan bahwa aspek hubungan antar karyawan, khususnya dalam hal saling memberikan motivasi, masih dapat ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan suportif.

Perbedaan nilai tertinggi dan terendah tersebut menggambarkan bahwa motivasi intrinsik karyawan terutama dalam bentuk kepercayaan diri sudah berada pada tingkat yang sangat baik. Namun, motivasi yang bersumber dari interaksi sosial antar karyawan masih memerlukan perhatian agar dapat ditingkatkan lebih lanjut. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan di PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate memiliki tingkat motivasi kerja yang baik, namun peningkatan pada aspek dukungan antar karyawan berpotensi mendorong kinerja dan efektivitas kerja yang lebih optimal.

4.2.2.2 Hasil Rekapitulasi Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4. 4 Rekapitulasi Variabel Disiplin Kerja

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata- Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya selalu menaati seluruh peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.	0	92	31	1	0	463/133	3,48	Baik
		0%	69,2%	23,3%	0,8%	0%			
2	Saya menggunakan waktu kerja secara efektif dan efisien	14	78	30	11	0	494/133	3,71	Baik
		10,5%	58,6%	22,6%	8,3%	0%			
3	Saya bertanggung jawab penuh saat mengerjakan setiap tugas yang diberikan.	22	74	27	10	0	507 /133	3,81	Baik
		16,5%	55,6%	20,3%	7,5%	0%			
4	Saya memiliki tingkat kehadiran yang baik dan jarang absen tanpa alasan.	24	72	37	0	0	519/133	3,90	Baik
		18%	54,1%	27,8 %	0%	0%			

Sumber: Data Olahan Primer

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden, seluruh indikator disiplin kerja karyawan di PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate berada pada kategori Baik. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah *tingkat kehadiran* dengan skor 3,90, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang baik dalam menjaga kehadiran dan jarang melakukan

ketidakhadiran tanpa alasan. Tingginya nilai pada aspek ini mencerminkan kedisiplinan karyawan dalam memenuhi kewajiban hadir sesuai jadwal kerja.

Sementara itu, nilai terendah terdapat pada indikator *ketaatan terhadap seluruh peraturan perusahaan*, dengan rata-rata 3,48. Meskipun masih termasuk kategori Baik, hasil ini menunjukkan bahwa aspek kepatuhan terhadap semua aturan perusahaan masih dapat ditingkatkan agar kedisiplinan karyawan semakin optimal. Secara keseluruhan, hasil penilaian ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja karyawan berada pada kondisi baik, terutama pada aspek kehadiran dan tanggung jawab kerja. Namun demikian, perusahaan masih memiliki peluang untuk meningkatkan kedisiplinan pada aspek kepatuhan terhadap aturan serta efektivitas penggunaan waktu kerja agar kinerja operasional dapat lebih maksimal.

4.2.2.3 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Variabel Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.	9	94	27	3	0	508/133	3,82	Baik
		6,8%	70,7%	20,3%	2,3%	0%			
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.	14	84	25	10	0	501/133	3,77	Baik
		10,5%	63,2%	18,8%	7,5%	0%			
3	Saya dapat mengatur waktu	18	66	43	6	0	495/133	3,72	Baik

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
	dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien.	13,5%	49,6%	32,3%	4,5%	0%			
4	Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien dan hemat biaya.	14	81	35	3	0	505/133	3,80	Baik
		10,5%	60,9%	26,3%	2,3%	0%			
5	Saya dapat bekerja secara mandiri tanpa harus selalu diawasi oleh atasan.	22	65	31	15	0	493/133	3,71	Baik
		16,5%	48,9%	23,3%	11,3%	0%			
6	Saya menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan.	16	84	32	1	0	514/133	3,86	Baik
		12%	63,2%	24,1%	0,8%	0%			

Sumber: Data Olahan Primer

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap enam indikator kinerja karyawan di PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, diperoleh nilai rata-rata yang berada pada kategori Baik hingga Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang cukup optimal dalam menjalankan tugasnya.

Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi diperoleh pada pernyataan “Saya menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan” dengan skor 3,86. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki kemampuan interpersonal yang baik serta mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis. Hubungan kerja

yang solid ini menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan.

Sementara itu, nilai terendah terdapat pada indikator “Saya dapat bekerja secara mandiri tanpa harus diawasi oleh atasan” dengan skor 3,71. Meskipun masih berada dalam kategori Baik, hasil ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih memerlukan arahan atau supervisi dalam menyelesaikan beberapa tugas. Kondisi ini mengisyaratkan adanya peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja lebih mandiri serta memperkuat kepercayaan diri mereka dalam mengambil keputusan sehari-hari. Secara keseluruhan, hasil penilaian menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang baik dalam memenuhi standar pekerjaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, mengelola waktu, serta memanfaatkan sumber daya secara efisien. Namun, peningkatan pada aspek kemandirian kerja masih dapat menjadi fokus pengembangan guna mendukung pencapaian produktivitas yang lebih optimal.

4.2.2.4 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata-Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang saya terima saat ini.	6	62	42	20	3	447/133	3,36	Baik
		4,5%	46,6%	31,6%	15%	2,3%			
2	Saya puas dengan pekerjaan	6	92	27	4	4	491/133	3,69	Baik

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata- Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
	yang saya lakukan saat ini.								
		4,5%	69,2%	27,3%	3%	3%			
3	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja saya.	6	67	52	8	0	470/133	3,53	Baik
		4,5%	50,4%	39,1%	6%	0%			
4	Atasan saya memberikan arahan dan dukungan yang jelas dalam pekerjaan.	14	89	29	1	0	515/133	3,87	Baik
		10,5%	66,9%	21,8%	0,8%	0%			
5	Proses promosi di tempat kerja saya dilakukan secara objektif dan transparan.	10	94	24	5	0	508/133	3,82	Cukup
		7,5%	70,7%	18%	3,8%	0%			
6	Saya merasa lingkungan kerja saya aman dan nyaman.	25	74	9	21	4	494/133	3,72	Baik
		18,8%	55,6%	6,8%	15,8%	3%			

Sumber: Data Olahan Primer

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap enam indikator kepuasan kerja karyawan di PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, diperoleh nilai rata-rata yang berada pada kategori Baik. Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan memiliki tingkat kepuasan yang cukup baik terhadap berbagai aspek pekerjaan, mulai dari kompensasi, kenyamanan lingkungan kerja, hingga hubungan dengan rekan dan atasan.

Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Atasan saya memberikan arahan dan dukungan yang jelas dalam pekerjaan” dengan skor 3,87. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa mendapatkan bimbingan yang memadai, arahan yang jelas, serta dukungan yang konsisten dari atasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan di lingkungan kerja telah berjalan efektif, sehingga mampu membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerja mereka.

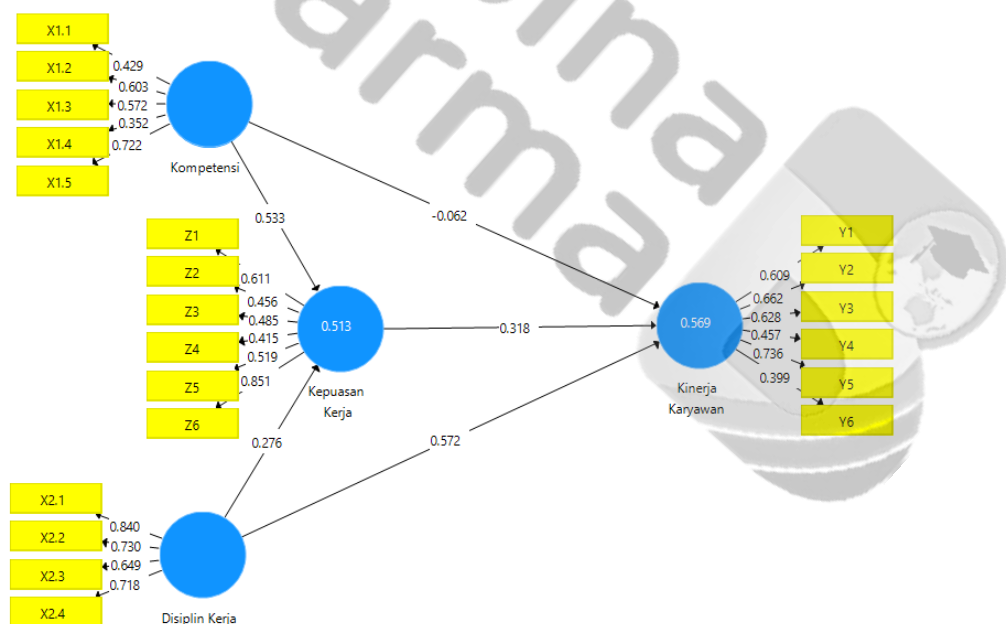
Sementara itu, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang saya terima saat ini” dengan skor 3,36. Meskipun masih berada dalam kategori Baik, skor ini menunjukkan bahwa aspek kompensasi masih menjadi perhatian bagi sebagian karyawan. Proporsi responden yang memberikan penilaian netral hingga kurang setuju menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap gaji belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat mengindikasikan adanya kebutuhan untuk melakukan evaluasi terkait struktur penggajian, kesesuaian beban kerja, maupun daya saing kompensasi dengan perusahaan sejenis.

Secara keseluruhan, penilaian menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja, serta menilai proses kerja dan lingkungan kerja sebagai aspek yang baik. Namun demikian, perusahaan masih memiliki peluang untuk meningkatkan kepuasan kerja terutama pada aspek kompensasi. Perbaikan di area tersebut berpotensi meningkatkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan secara lebih optimal.

4.3 Hasil Evaluasi Statistik

4.3.1 Model Pengukuran atau Outer Model

Analisis *Outer Model* atau *Measurement Model* dilakukan untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. Terdapat tiga kriteria pengukuran untuk menilai *Outer Model* yaitu dengan *Convergent validity*, *Distriminant Validity*, *Composite Reliability*. Model penelitian struktural sebelum dilakukan outlier sebagai berikut:



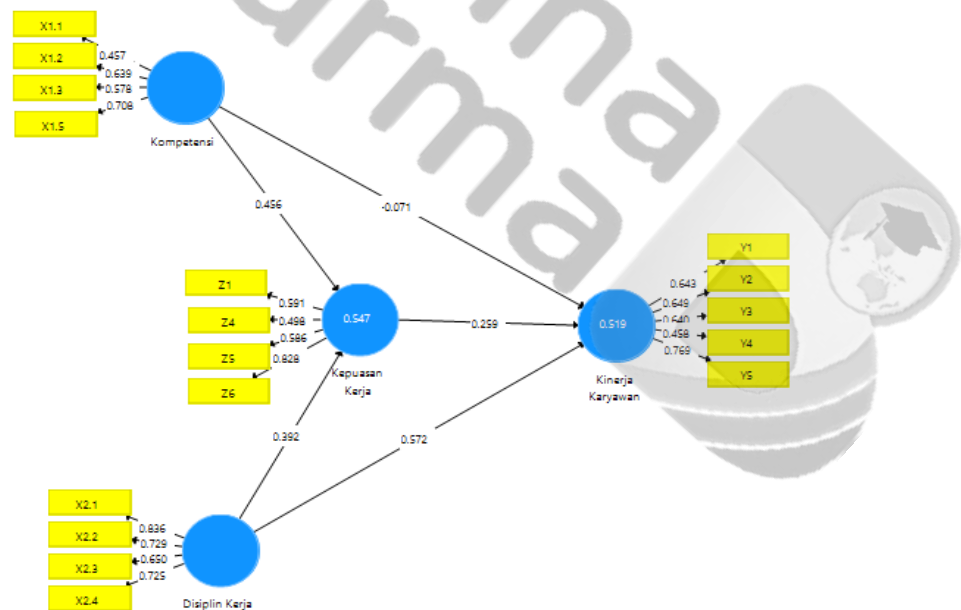
Gambar 4. 7 Outer Model Sebelum Dioutlier 1

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Outlier dilakukan agar model memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas pada outer model. Proses ini dilakukan dengan menghilangkan indikator-indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,50, karena nilai tersebut

menunjukkan bahwa indikator tidak mampu merepresentasikan variabel laten dengan baik.

Pada penelitian ini, outlier dilakukan pada beberapa indikator yang memiliki nilai loading paling kecil dan berada di bawah batas ketentuan 0,50. Indikator-indikator tersebut dianggap lemah dalam menggambarkan variabel latennya dan tidak memenuhi syarat validitas konvergen. Setelah dilakukan estimasi pada data maka model penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



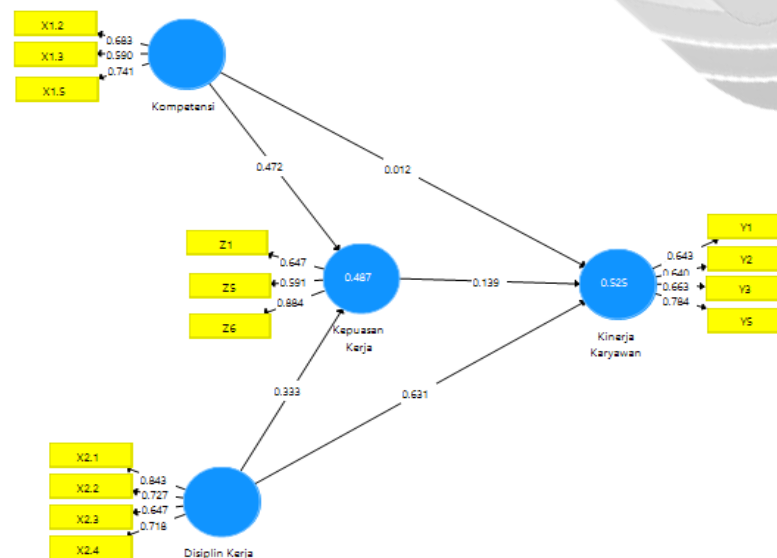
Gambar 4. 8 Outer Model Sebelum Dioutlier 2

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan gambar model penelitian tersebut, terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah batas minimal 0,50 sehingga perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi. Pada variabel Kompetensi (X1), indikator X1.1 memiliki nilai sebesar 0,457, yang menunjukkan kontribusi lemah dalam

merepresentasikan konstruk. Pada variabel Kepuasan Kerja (Z), indikator Z4 memiliki nilai 0,498, yang sedikit berada di bawah batas minimal sehingga dapat dipertimbangkan untuk dieliminasi. Sementara itu, pada variabel Disiplin Kerja (X2), indikator X2.1 memiliki nilai sebesar 0,036, yang tergolong sangat rendah dan tidak layak dipertahankan dalam model. Selain itu, pada variabel Kinerja Karyawan (Y), indikator Y4 memiliki nilai 0,458, yang juga berada di bawah 0,50 sehingga kontribusinya dinilai kurang optimal.

Dengan demikian, indikator yang direkomendasikan untuk dieliminasi adalah X2.1 (0,036), sedangkan X1.1 (0,457), Z4 (0,498), dan Y4 (0,458) dapat dipertimbangkan untuk dieliminasi guna meningkatkan validitas konvergen dan kualitas model penelitian secara keseluruhan. Setelah dilakukan estimasi kedua pada data maka model penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 9 Outer Model Sebelum Dioutlier 3

Sumber: Data Olahan Smart PLS

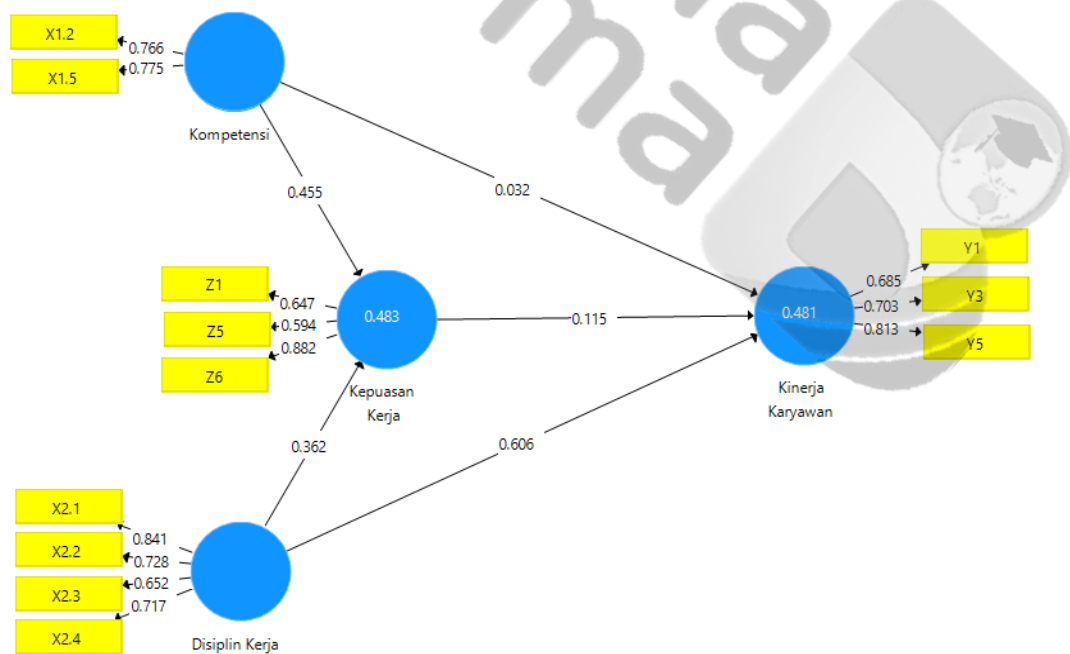
Berdasarkan hasil pengujian outer model pada gambar tersebut, diketahui bahwa sebagian besar indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai outer loading di atas 0,50. Pada variabel Kompetensi (X1), indikator yang digunakan terdiri atas X1.2 (0,683), X1.3 (0,590), dan X1.5 (0,741). Meskipun indikator X1.3 memiliki nilai outer loading sebesar 0,590 dan secara statistik telah memenuhi batas minimal 0,50, nilainya merupakan yang terendah dibandingkan indikator lain dalam konstruk yang sama. Oleh karena itu, indikator X1.3 perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi apabila keberadaannya menyebabkan nilai Average Variance Extracted (AVE) variabel Kompetensi belum mencapai kriteria yang disyaratkan.

Dalam analisis PLS-SEM, penghapusan indikator dilakukan secara bertahap dengan tujuan meningkatkan kualitas model pengukuran. Eliminasi indikator dengan nilai loading relatif rendah dapat meningkatkan nilai AVE dan Composite Reliability, sehingga konstruk lebih mampu merepresentasikan variabel laten secara optimal.

Nilai AVE dalam penelitian ini harus berada di atas 0,50 karena AVE mencerminkan kemampuan konstruk dalam menjelaskan varians indikator-indikatornya. Kriteria $AVE \geq 0,50$ menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten, sehingga validitas konvergen dinyatakan terpenuhi. Sebaliknya, apabila nilai $AVE < 0,50$, maka konstruk dianggap belum memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan

indikatornya, sehingga diperlukan evaluasi dan kemungkinan eliminasi indikator dengan kontribusi terendah.

Dengan demikian, penghapusan indikator X1.3 dapat dibenarkan secara metodologis apabila setelah dilakukan pengujian ulang model terbukti mampu meningkatkan nilai AVE variabel Kompetensi hingga melampaui batas minimal 0,50 serta memperbaiki kualitas model pengukuran secara keseluruhan. Setelah dilakukan estimasi ke 3 pada data maka model penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 10 Outer Model Sesudah Dioutlier

Sumber: Data Olahan Smart PLS

Berdasarkan hasil pengujian model setelah eliminasi indikator, seluruh indikator yang tersisa telah memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai outer loading di

atas 0,50. Pada variabel Kompetensi (X1), indikator X1.2 (0,766) dan X1.5 (0,775) menunjukkan nilai loading yang kuat. Variabel Disiplin Kerja (X2) juga memiliki seluruh indikator dengan nilai di atas 0,50, sehingga dinyatakan valid.

Pada variabel Kepuasan Kerja (Z), indikator Z1 (0,647), Z5 (0,594), dan Z6 (0,882) memenuhi kriteria validitas. Demikian pula pada variabel Kinerja Karyawan (Y), indikator Y1 (0,685), Y3 (0,703), dan Y5 (0,813) dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan konstruk secara baik. Nilai R-square menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dijelaskan sebesar 48,3%, sedangkan Kinerja Karyawan sebesar 48,1% oleh variabel dalam model.

1. Uji Validitas

a. *Convergent Validity*

Analisis validitas konvergen digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk mampu menggambarkan konstruk tersebut secara konsisten. Suatu konstruk dinilai memiliki validitas konvergen yang baik apabila setiap indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Namun, pada penelitian tahap awal atau pengembangan instrumen, nilai loading antara 0,50 hingga 0,60 masih dianggap memadai. Tabel berikut menyajikan hasil pengujian validitas konvergen untuk empat konstruk, yaitu kompetensi, disiplin kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Output Smart PLS untuk outer loading dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 7 Uji Validitas Menggunakan Outer Loading

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi
X1.2				0,766
X1.5				0,775
X2.1	0,841			
X2.2	0,728			
X2.3	0,652			
X2.4	0,717			
Y1			0,685	
Y3			0,703	
Y5			0,813	
Z1		0,647		
Z5		0,594		
Z6		0,882		

Sumber: Data Olahan SmartPLS

Berdasarkan hasil outer loading pada tabel, seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator memenuhi syarat validitas konvergen dan layak digunakan dalam model.

b. Discriminant Validity (Uji Validitas Menggunakan AVE)

Untuk menguji apakah indikator dalam suatu konstruk tidak memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator pada konstruk lainnya, maka dilakukan pengujian discriminant validity. Validitas diskriminan pada model pengukuran dengan pendekatan reflektif dapat dilihat melalui nilai cross loading.

Suatu konstruk dinyatakan memiliki discriminant validity yang baik apabila korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator tersebut dengan konstruk lain. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten

tersebut mampu memprediksi indikator-indikator dalam bloknya secara lebih baik daripada indikator milik blok konstruk lainnya.

Selain menggunakan cross loading, discriminant validity juga dapat dievaluasi dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya (*latent variable correlation*). Jika $\sqrt{\text{AVE}}$ suatu konstruk lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain, maka validitas diskriminan dianggap terpenuhi.

Tabel 4. 8 Discriminant Validity atau Cros Loading

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi
X1.2	0,422	0,392	0,412	0,766
X1.5	0,259	0,554	0,161	0,775
X2.1	0,841	0,639	0,597	0,451
X2.2	0,728	0,295	0,537	0,234
X2.3	0,652	0,330	0,403	0,347
X2.4	0,717	0,298	0,453	0,225
Y1	0,509	0,307	0,685	0,187
Y3	0,433	0,287	0,703	0,320
Y5	0,558	0,438	0,813	0,313
Z1	0,207	0,647	0,193	0,308
Z5	0,426	0,594	0,221	0,279
Z6	0,513	0,882	0,502	0,627

Sumber: Data Olahan SmartPLS

Berdasarkan hasil discriminant validity, nilai diagonal yang merupakan akar kuadrat AVE terlihat lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk. Hal ini menunjukkan bahwa model telah memenuhi syarat discriminant validity.

Selain itu, discriminant validity juga dapat dievaluasi melalui nilai *square root of average variance extracted* ($\sqrt{\text{AVE}}$), di mana nilai AVE yang disarankan

adalah di atas 0,50. Berikut ini disajikan hasil pengujian reliabilitas yang ditinjau dari nilai AVE pada tabel berikutnya.

Tabel 4. 9 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)	Keterangan
Disiplin Kerja	0,544	Valid
Kepuasan Kerja	0,517	Valid
Kinerja Karyawan	0,541	Valid
Kompetensi	0,594	Valid

Sumber: Data Olahan SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE), seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE di atas 0,50. Hal ini berarti setiap variabel mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikator yang membentuknya sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,544, yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya dapat merepresentasikan konstruk dengan baik. Variabel Kepuasan Kerja juga valid dengan nilai AVE 0,517. Selanjutnya, variabel Kinerja Karyawan memperoleh nilai AVE sebesar 0,541, yang menandakan bahwa konstruk ini memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan indikatornya. Sementara itu, variabel Kompetensi memiliki nilai AVE tertinggi, yaitu 0,594, yang menunjukkan bahwa indikator-indikatornya mampu menjelaskan varians konstruk secara lebih kuat. Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

2. Uji Reabilitas

a. *Composite Reliability*

Composite reliability dianggap sebagai metode yang lebih baik dibandingkan Cronbach's Alpha dalam menguji reliabilitas pada model Structural Equation Modeling (SEM). Pengukuran reliabilitas suatu konstruk melalui *composite reliability* dapat dievaluasi menggunakan dua ukuran, yaitu internal consistency dan Cronbach's Alpha.

Cronbach's Alpha cenderung memberikan estimasi reliabilitas yang lebih rendah atau bersifat *lower bound estimate*, sedangkan *composite reliability* tidak mengasumsikan kesetaraan reliabilitas antar indikator. Oleh karena itu, *composite reliability* dianggap memberikan estimasi parameter yang lebih tepat dan akurat.

Interpretasi *composite reliability* sama dengan Cronbach's Alpha, yaitu nilai reliabilitas dianggap baik dan dapat diterima apabila berada di atas 0,70.

Tabel 4. 10 *Composite Reliability*

	Reliabilitas Komposit	Keterangan
Disiplin Kerja	0,825	Valid
Kepuasan Kerja	0,757	Valid
Kinerja Karyawan	0,779	Valid
Kompetensi	0,745	Valid

Sumber: Data Olahan SmartPLS

Berdasarkan hasil uji reliabilitas komposit, seluruh variabel dalam penelitian menunjukkan nilai *Composite Reliability* di atas 0,70, sehingga dapat

dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk masing-masing. Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,825, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Variabel Kepuasan Kerja juga dinyatakan reliabel dengan nilai 0,757, yang berarti indikator-indikatornya mampu mengukur konstruk secara stabil. Selanjutnya, variabel Kinerja Karyawan memperoleh nilai 0,779, yang mengindikasikan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang kuat. Sementara itu, variabel Kompetensi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,745, dan meskipun merupakan nilai terendah di antara keempat variabel, tetap memenuhi standar minimal 0,70. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model dapat dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.2 Uji Inner Model

Penilaian terhadap model struktural dalam SmartPLS dilakukan dengan terlebih dahulu melihat nilai R-Square pada setiap variabel endogen yang dipengaruhi oleh variabel-variabel eksogen. Nilai R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model.

a. R Square

R-Square (R^2) adalah ukuran statistik yang menunjukkan seberapa besar proporsi varians dari variabel dependen (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen (eksogen) dalam suatu model. Dengan kata lain, R^2 menggambarkan kekuatan prediksi dari model terhadap variabel yang dianalisis.

Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen. Sebaliknya, nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa variabel-variabel eksogen hanya mampu menjelaskan sebagian kecil dari variabilitas variabel endogen.

Adapun kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut:

- Nilai $R^2 = 0,67$ menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat (*substantial*).
- Nilai $R^2 = 0,33$ menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sedang (*moderate*).
- Nilai $R^2 = 0,19$ menunjukkan bahwa kemampuan penjelasan model lemah (*weak*).

Dengan demikian, nilai R-Square menjadi acuan penting dalam menilai kekuatan prediksi model struktural.

Tabel 4. 11 R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja	0,483	0,475
Kinerja Karyawan	0,481	0,469

Sumber: Data Olahan SmartPLS

Dari tabel diatas, nilai R Square menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model sebesar 48,3%, sedangkan Kinerja Karyawan dijelaskan sebesar 48,1%. Nilai Adjusted R Square

yang sedikit lebih rendah mencerminkan penyesuaian terhadap jumlah prediktor, namun keduanya tetap berada pada kategori sedang (*moderate*). Hal ini berarti model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik terhadap kedua variabel endogen tersebut.

b. F Square

F^2 (*effect size*) merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh relatif suatu variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen) dalam sebuah model penelitian. Nilai F^2 membantu melihat seberapa kuat kontribusi suatu variabel terhadap variabel yang dipengaruhi.

Kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut:

- $F^2 = 0,02$ menunjukkan pengaruh kecil atau lemah.
- $F^2 = 0,15$ menunjukkan pengaruh sedang.
- $F^2 = 0,35$ menunjukkan pengaruh besar atau kuat.

Tabel 4. 12 F Square

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi
Disiplin Kerja		0,204	0,473	
Kepuasan Kerja			0,013	
Kinerja Karyawan				
Kompetensi		0,323	0,001	

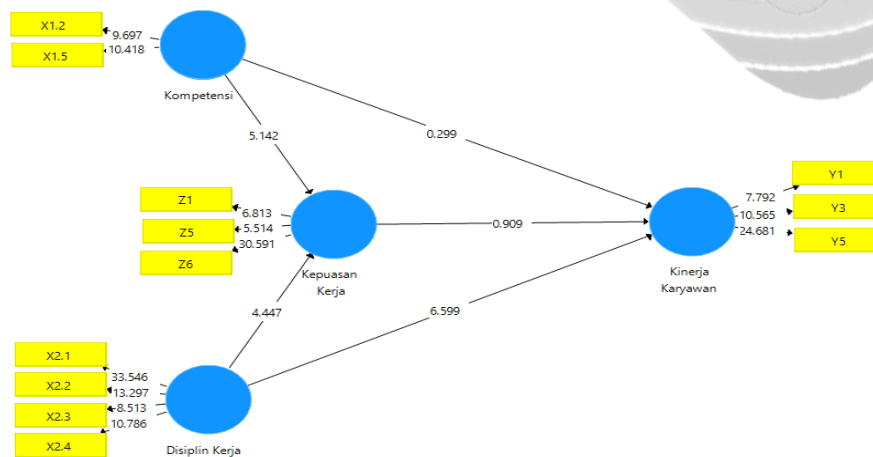
Sumber: Olah Data SEM PLS

Berdasarkan tabel F Square, besar pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya dapat dijelaskan nilai F^2 , Disiplin Kerja memiliki pengaruh sedang terhadap Kepuasan Kerja (0,204) dan pengaruh besar terhadap

Kinerja Karyawan (0,473). Kepuasan Kerja berpengaruh sangat kecil terhadap Kinerja Karyawan (0,013). Kompetensi memberi pengaruh sedang terhadap Kepuasan Kerja (0,323), namun hampir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (0,001).

4.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis model struktural (inner model) dengan melihat nilai R Square sebagai indikator goodness of fit model. Uji statistik yang digunakan adalah uji t, yang diperoleh melalui metode resampling. Teknik resampling memungkinkan analisis tetap valid meskipun data tidak berdistribusi normal dan ukuran sampel tidak besar. Hasil pengujian menggunakan bootstrapping pada SmartPLS dapat dilihat pada output *result for inner weight* yang ditampilkan dalam model struktural.



Gambar 4. 11 Analisis Inner Weingth

a. Direct Effect (*Path Coefficient*)

Analisis *direct effect* digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen).

Kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut:

- Koefisien jalur (*Path Coefficient*)
 - Jika nilai koefisien jalur positif, berarti pengaruhnya searah. Artinya, ketika nilai variabel eksogen meningkat, variabel endogen juga ikut meningkat.
 - Jika nilai koefisien jalur negatif, berarti pengaruhnya berlawanan arah. Artinya, peningkatan variabel eksogen akan menurunkan variabel endogen.
- Nilai Signifikansi (P-Value)
 - Jika P-Value < 0,05, maka pengaruh tersebut signifikan.
 - Jika P-Value > 0,05, maka pengaruh tersebut tidak signifikan.

Tabel 4. 13 *Path Coefficient*

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Disiplin Kerja - > Kepuasan Kerja	0,362	0,377	0,081	4,447	0,000	Signifikan
Disiplin Kerja - > Kinerja Karyawan	0,606	0,609	0,092	6,599	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja ->	0,115	0,113	0,126	0,909	0,364	Tidak Signifikan

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kinerja Karyawan						
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0,455	0,444	0,088	5,142	0,000	Signifikan
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,032	0,043	0,108	0,299	0,765	Tidak Signifikan

Sumber: Olah Data SEM PLS

b. Indirect Effect

Analisis *indirect effect* digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening atau variabel mediasi. Dengan kata lain, analisis ini melihat apakah variabel mediasi berperan dalam menjembatani hubungan tersebut.

Kriterianya adalah:

- Jika P-Value < 0,05, maka pengaruh tidak langsung signifikan. Artinya, variabel mediasi berperan dalam memediasi hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen.
- Jika P-Value > 0,05, maka pengaruh tidak langsung tidak signifikan. Artinya, variabel mediasi tidak berperan dalam hubungan tersebut, sehingga hubungan eksogen terhadap endogen lebih bersifat langsung.

Tabel 4. 14 *Indirect Effect*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,041	0,045	0,050	0,823	0,411	Tidak Signifikan
Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,052	0,046	0,057	0,918	0,359	Tidak Signifikan

Sumber: Data Olahan SmartPLS

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis statistik yang diperoleh, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($X1-Z$) dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($X1-Y$). Namun, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($Z-Y$). Selanjutnya, kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($X2-Z$), tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($X2-Y$).

Untuk pengaruh tidak langsung (indirect effect), hasil menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak signifikan ($X1-Z-Y$). Demikian juga, pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja juga tidak signifikan ($X2-Z-Y$).

4.4.1 H1: Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam

Estate dinyatakan tidak signifikan. Artinya, peningkatan kompetensi karyawan tidak secara langsung meningkatkan kinerja pada organisasi ini. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Grand Theory Dua Faktor Herzberg, yang membedakan antara *motivator* (faktor intrinsik yang mendorong kinerja tinggi) dan *hygiene factors* (faktor dasar yang mencegah ketidakpuasan). Kompetensi karyawan pada penelitian ini dapat dikategorikan sebagai faktor *motivator*, tetapi apabila *hygiene factors* seperti lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, supervisi, sistem penghargaan, dan kejelasan tugas belum terpenuhi, maka kompetensi tidak akan memberikan dampak optimal terhadap kinerja. Dengan kata lain, meskipun seorang karyawan kompeten, kinerjanya tidak akan meningkat apabila kondisi kerja tidak mendukung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Juwita et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Mereka menjelaskan bahwa ketidaksignifikanan ini dapat terjadi apabila kompetensi karyawan belum diarahkan secara tepat, atau apabila beban kerja, budaya organisasi, dan kebijakan manajerial masih belum sinkron dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Faktor struktural dan manajerial tersebut dapat melemahkan kontribusi kompetensi terhadap output kerja.

Namun demikian, temuan ini berbeda dengan penelitian Mulang (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Mulang, semakin tinggi kompetensi seseorang baik pengetahuan, keterampilan, maupun sikap maka semakin tinggi pula potensi kontribusinya terhadap pencapaian target kerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan

bahwa hubungan kompetensi dan kinerja sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, sistem kerja, serta dukungan internal perusahaan.

PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, hasil yang tidak signifikan ini dapat mengindikasikan bahwa kompetensi karyawan belum diterapkan secara optimal dalam proses kerja, atau belum ditunjang oleh faktor organisasi lainnya seperti kepemimpinan, fasilitas kerja, motivasi, dan kejelasan SOP. Hal ini membuat kontribusi kompetensi tidak memberikan efek signifikan terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penguatan sistem manajemen, perbaikan lingkungan kerja, serta optimalisasi penerapan kompetensi dalam rutinitas pekerjaan sangat penting dilakukan agar kompetensi dapat memberikan dampak nyata terhadap kinerja karyawan.

Melihat hasil tersebut, perusahaan perlu melakukan evaluasi mendalam terhadap kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan aktual pekerjaan. Program pelatihan dan pengembangan hendaknya lebih terarah dan berbasis kebutuhan (*needs assessment*) agar benar-benar meningkatkan kemampuan yang relevan dengan tuntutan tugas. Selain itu, perusahaan juga perlu memperkuat faktor motivator Herzberg seperti pemberian penghargaan atas prestasi, pemberian tanggung jawab lebih besar bagi karyawan kompeten, serta menciptakan peluang pengembangan karier. Dengan demikian, kompetensi karyawan dapat dioptimalkan sehingga berpotensi memberikan pengaruh lebih kuat terhadap peningkatan kinerja pada periode selanjutnya.

4.4.2 H2 : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin yang dimiliki karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, maka semakin meningkat pula kinerja yang dapat mereka hasilkan. Hubungan ini secara teoritis sejalan dengan *Grand Theory* Dua Faktor Herzberg, khususnya pada komponen *hygiene factors* yang mencakup aturan kerja, ketertiban, dan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi. Faktor-faktor ini tidak langsung memotivasi, namun sangat menentukan hadirnya kinerja yang stabil ketika disiplin kerja ditegakkan, ketidaknyamanan, kesalahpahaman, dan penyimpangan prosedur dapat diminimalkan sehingga kinerja menjadi lebih optimal.

Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian terdahulu. Studi yang dilakukan oleh Wanta et al. (2022) serta Widyandari et al. (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung mampu mengelola waktu dengan baik, mematuhi prosedur operasional standar, dan menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Disiplin yang kuat menyebabkan karyawan lebih fokus, bertanggung jawab, dan konsisten dalam mencapai target kerja. Dengan demikian, hasil penelitian pada PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate menguatkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor kunci peningkatan produktivitas dan efektivitas karyawan di lingkungan perkebunan, di mana tuntutan pekerjaan

membutuhkan kepatuhan terhadap jadwal, ketelitian, serta kesadaran penuh terhadap standar keselamatan kerja.

Berdasarkan temuan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, perusahaan disarankan untuk memperkuat sistem disiplin melalui pengawasan berkala, penegakan aturan yang konsisten, serta pemberian *reward and punishment* yang terstruktur. Pelatihan kedisiplinan, penguatan komunikasi antar atasan dan karyawan, serta penegakan kembali SOP juga perlu dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan budaya kerja yang menempatkan disiplin bukan sebagai hukuman, tetapi sebagai bentuk profesionalisme dan komitmen terhadap kualitas kerja. Dengan strategi tersebut, diharapkan kinerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

4.4.3 H3 : Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Temuan ini selaras dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor motivator termasuk pencapaian, tanggung jawab, serta peluang pengembangan kemampuan mampu meningkatkan kepuasan kerja seseorang. Dengan kata lain, kompetensi merupakan bagian dari faktor intrinsik yang

mendorong munculnya rasa puas karena karyawan merasa mampu menjalankan peran, mencapai target, serta berkontribusi secara optimal bagi organisasi.

Penelitian ini didukung oleh hasil studi Utami & Harlen (2023) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Ahmad & Arief (2023) juga menunjukkan hasil serupa, yaitu bahwa kompetensi menjadi salah satu determinan utama yang membentuk kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan yang kompeten lebih mudah beradaptasi dengan pekerjaan, menyelesaikan beban kerja tanpa tekanan berlebih, serta merasakan pencapaian pribadi yang kemudian meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.

Pada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, kompetensi yang baik tercermin dari kemampuan menjalankan tugas sesuai standar kerja, memahami prosedur operasional, serta mampu mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan teknis dan pemahaman pekerjaan yang memadai cenderung bekerja dengan lebih terarah, minim kesalahan, dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Kondisi tersebut menimbulkan perasaan bangga atas hasil kerja yang dicapai serta meningkatkan keyakinan diri dalam menjalankan peran masing-masing.

Selain itu, kompetensi yang tinggi juga membantu karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan dan menyelesaikan permasalahan secara mandiri

maupun melalui kerja sama tim. Ketika karyawan merasa mampu dan memiliki kapasitas yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, maka tingkat stres dapat ditekan dan kepuasan kerja akan meningkat. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, pembinaan, serta pengembangan kemampuan secara berkelanjutan menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan perusahaan guna menjaga stabilitas dan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

4.4.4 H4 : Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka semakin meningkat pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu *motivator* dan *hygiene factors*. Disiplin kerja berkaitan dengan faktor *hygiene*, seperti kebijakan organisasi, aturan kerja, dan struktur pekerjaan yang jelas. Ketika sistem kedisiplinan berjalan baik, karyawan merasakan keadilan, keteraturan, dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai temuan empiris. Penelitian Azhar et al. (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih mampu mengontrol pekerjaannya dan mencapai target yang ditetapkan. Penelitian Kornelius (2022) juga menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, di mana karyawan yang bekerja sesuai aturan, tepat waktu, dan konsisten, cenderung merasa lebih puas karena merasakan pencapaian yang lebih baik serta mendapatkan

apresiasi dari pimpinan. Sebaliknya, rendahnya disiplin menyebabkan pekerjaan tertunda, hasil yang tidak optimal, serta tekanan psikologis, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja.

Pada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting mengingat sistem kerja yang berbasis target dan standar operasional yang jelas. Kedisiplinan dalam hal ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur kerja, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas berkontribusi terhadap kelancaran operasional perusahaan. Karyawan yang bekerja secara disiplin cenderung lebih teratur dalam melaksanakan tugas, mampu mencapai target produksi, serta mengurangi potensi kesalahan kerja. Kondisi ini menimbulkan rasa aman dan kepastian dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang mendorong munculnya kepuasan kerja pada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa budaya kerja disiplin diterapkan secara konsisten melalui aturan yang jelas, pengawasan yang terstruktur, serta pemberian penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan tingkat kedisiplinan tinggi. Upaya tersebut tidak hanya meningkatkan efektivitas penyelesaian pekerjaan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib, nyaman, dan memuaskan bagi seluruh karyawan.

4.4.5 H5 : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak signifikan. Dengan kata lain, meskipun terdapat hubungan positif, peningkatan kepuasan kerja dalam penelitian ini tidak mendorong peningkatan kinerja karyawan secara nyata.

Secara teoritis, hasil tersebut dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini membedakan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan (*motivator*) dan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*hygiene*). Menurut Herzberg, faktor motivasi seperti prestasi, tanggung jawab, dan pengakuan berkontribusi pada kepuasan kerja, sedangkan faktor hygiene seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan tidak secara langsung memotivasi karyawan, tetapi jika tidak dipenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan. Meski faktor kepuasan (*motivator*) mungkin hadir, kurangnya faktor higienis atau faktor lain yang mendukung mungkin membuat kepuasan tidak cukup untuk menggerakkan kinerja secara signifikan.

Selain itu, beberapa penelitian empiris menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait hubungan kepuasan kerja dan kinerja. Sebagai contoh, penelitian oleh Syafri, *et al* (2024) di Pegawai Negeri Sipil Kota Lubuklinggau menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, ada pula penelitian yang menemukan hubungan signifikan positif, Nawir (2024) dan Rediansyah (2023) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan ini bisa disebabkan oleh perbedaan organisasi, metode

pengukuran kinerja, atau faktor-faktor pendukung lain (seperti komitmen organisasi atau beban kerja) yang mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kinerja daripada kepuasan kerja semata.

Pada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, kondisi ini dapat dipahami mengingat sistem kerja yang diterapkan lebih menekankan pada pencapaian target operasional, kepatuhan terhadap standar kerja, serta pengawasan yang terstruktur. Dalam sistem kerja seperti ini, kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh disiplin kerja, kompetensi teknis, serta sistem evaluasi berbasis target dibandingkan oleh aspek kepuasan kerja semata. Artinya, karyawan dapat tetap menunjukkan kinerja yang baik meskipun tingkat kepuasan kerjanya berada pada kategori sedang, karena tuntutan pekerjaan dan standar operasional yang harus dipenuhi.

Ketidaksignifikanan hubungan ini juga dapat dipengaruhi oleh karakteristik karyawan yang beragam. Perbedaan usia, masa kerja, tingkat pendidikan, serta jenis pekerjaan (lapangan maupun administrasi) memungkinkan adanya variasi dalam memaknai kepuasan kerja. Sebagian karyawan mungkin lebih berorientasi pada stabilitas pekerjaan dan penghasilan tetap, sementara yang lain lebih berorientasi pada pencapaian dan pengembangan karier. Perbedaan orientasi tersebut menyebabkan kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor dominan dalam mendorong kinerja. Selain itu, karyawan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki pola kerja yang sudah terbentuk dan relatif stabil, sehingga perubahan tingkat kepuasan tidak terlalu memengaruhi performa mereka.

Implikasi dari temuan ini bagi PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate adalah bahwa perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja. Perusahaan perlu memperkuat faktor lain yang lebih langsung berpengaruh terhadap kinerja, seperti peningkatan kompetensi, penegakan disiplin kerja, sistem evaluasi berbasis target, serta pemberian insentif berbasis prestasi. Selain itu, perusahaan juga perlu melakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan, misalnya melalui analisis beban kerja, komitmen organisasi, atau sistem reward yang lebih berbasis kinerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, kepuasan kerja bukanlah faktor utama yang secara langsung menentukan kinerja, melainkan salah satu faktor pendukung yang perlu diintegrasikan dengan strategi manajemen sumber daya manusia lainnya.

4.4.6 H6: Pengaruh Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa meskipun karyawan memiliki kompetensi yang baik, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja, sehingga tidak berlanjut pada peningkatan kinerja karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate.

Temuan ini dapat dijelaskan menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh *motivator factors* seperti pengembangan diri, pencapaian, dan pengakuan. Artinya, kompetensi saja tidak cukup untuk menciptakan kepuasan kerja apabila faktor motivasional maupun faktor pemelihara seperti lingkungan kerja, gaji, dan hubungan kerja belum terpenuhi. Dengan demikian, kompetensi tanpa dukungan faktor lain seperti kepemimpinan yang efektif, sistem penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, beban kerja yang proporsional, serta dukungan organisasi yang memadai, tidak akan mampu meningkatkan kepuasan maupun kinerja karyawan secara optimal.

Hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan kompetensi dan kinerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Sarah et al. (2022), Ardi (2021), dan Kanafiah et al. (2021) yang menemukan bahwa kompetensi meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Namun, temuan penelitian ini justru sejalan dengan studi lainnya yang menunjukkan bahwa mediasi kepuasan kerja tidak selalu terjadi. Penelitian Siregar, R., & Manurung (2020) serta Ningsih (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator karena faktor organisasi dan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja.

Ketidaksesuaian hasil ini kemungkinan dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja perkebunan, beban kerja fisik, sistem reward, dan tingginya tuntutan produksi yang membuat kepuasan kerja tidak terlalu dipengaruhi oleh kompetensi. Secara

keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan belum mampu menciptakan tingkat kepuasan yang cukup untuk kemudian meningkatkan kinerja, sehingga kepuasan kerja tidak memiliki peran penting dalam hubungan tersebut pada PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate.

Selain itu, perbedaan karakteristik karyawan juga dapat memengaruhi hasil mediasi yang tidak signifikan. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama mungkin telah memiliki pola kerja yang stabil sehingga tingkat kepuasan tidak banyak memengaruhi performa mereka. Sementara itu, karyawan yang lebih berorientasi pada keamanan kerja dan penghasilan tetap mungkin tetap menunjukkan kinerja sesuai standar meskipun tingkat kepuasan tidak mengalami peningkatan signifikan. Variasi persepsi terhadap pekerjaan, beban kerja fisik, serta tuntutan produksi yang tinggi juga dapat membuat kepuasan kerja bukan menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi, tetapi juga memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu meningkatkan sistem penghargaan, memberikan ruang pengembangan karir, memperbaiki hubungan kerja antara atasan dan bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Selain itu, program pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, disertai evaluasi berkala agar pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan menyeimbangkan kompetensi

dan faktor kepuasan, perusahaan dapat lebih efektif meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh.

4.4.7 H7 : Pengaruh Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, meskipun karyawan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja sehingga dampaknya tidak berlanjut pada peningkatan kinerja karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh *motivator factors* (seperti pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri) serta *hygiene factors* (seperti gaji, kondisi kerja, hubungan kerja, dan kebijakan perusahaan). Disiplin kerja lebih terkait dengan kewajiban dan kepatuhan yang termasuk kategori *hygiene*, sehingga peningkatan disiplin belum tentu menghasilkan kepuasan apabila faktor *motivator* tidak terpenuhi. Dengan demikian, meskipun kedisiplinan meningkat, hal tersebut tidak cukup untuk membentuk kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Syahaical & Nura (2025) serta Nuryatin (2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan dan berdampak lanjutan pada kinerja. Namun demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan studi Rasmewahni & Cahyadi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara disiplin dan

kinerja. Ketidakterjadian mediasi ini dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti karakteristik kerja perkebunan, beban fisik, pola kepemimpinan, serta sistem penghargaan yang lebih dominan memengaruhi kinerja dibandingkan kedisiplinan itu sendiri. PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate, kedisiplinan cenderung muncul karena kepatuhan terhadap aturan perusahaan, bukan sebagai dorongan motivasional, sehingga tidak menimbulkan kepuasan kerja yang mampu meningkatkan kinerja.

Ketidaksignifikanan mediasi juga dapat dipengaruhi oleh karakteristik karyawan yang beragam, seperti perbedaan usia, masa kerja, tingkat pendidikan, serta jenis pekerjaan. Sebagian karyawan mungkin tetap mempertahankan kinerja yang stabil meskipun tingkat kepuasan tidak tinggi, karena orientasi mereka lebih pada keamanan kerja dan pemenuhan tanggung jawab. Selain itu, beban kerja fisik dan tekanan produksi yang tinggi dapat membuat karyawan lebih fokus pada penyelesaian tugas dibandingkan pada aspek kepuasan psikologis.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate tidak cukup hanya meningkatkan disiplin kerja untuk mendorong kinerja melalui kepuasan kerja. Perusahaan perlu menyeimbangkan pengelolaan faktor hygiene dan motivator secara bersamaan. Upaya yang dapat dilakukan antara lain memperkuat sistem penghargaan berbasis prestasi, memberikan pengakuan atas kinerja yang baik, menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan, serta menyediakan peluang pengembangan kompetensi. Dengan pengelolaan yang lebih komprehensif, kepuasan kerja dapat ditingkatkan sehingga kedisiplinan karyawan tidak hanya bersifat kepatuhan

administratif, tetapi juga menjadi bagian dari motivasi internal yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan disiplin kerja, terhadap kinerja karyawan PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi, diperoleh beberapa kesimpulan penting sebagai berikut:

1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan belum secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja. Kompetensi memerlukan dukungan sistem organisasi seperti pembagian tugas yang jelas, kepemimpinan yang efektif, serta fasilitas kerja yang memadai agar dapat diaktualisasikan. Tanpa dukungan tersebut, kompetensi hanya menjadi potensi yang belum optimal. Selain itu, dalam organisasi yang berorientasi pada target operasional, kinerja lebih banyak ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur dan pencapaian hasil dibandingkan kemampuan individu semata.
2. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam menjalankan tugas merupakan faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas. Disiplin menciptakan keteraturan proses kerja sehingga meminimalkan kesalahan, keterlambatan, dan

pemborosan waktu. Dalam konteks organisasi dengan sistem kerja terstruktur, disiplin menjadi fondasi utama tercapainya target. Secara manajerial, disiplin juga mempermudah pengawasan dan evaluasi kinerja karena standar perilaku kerja telah ditetapkan dengan jelas.

3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung merasa lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Perasaan mampu (*self-efficacy*) ini menumbuhkan kebanggaan dan kepuasan intrinsik terhadap pekerjaan. Selain itu, kompetensi sering kali membuka peluang pengakuan dan penghargaan dari atasan, yang turut meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, meskipun kompetensi tidak langsung berdampak pada kinerja, ia tetap berkontribusi pada aspek psikologis karyawan berupa kepuasan kerja.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedisiplinan menciptakan sistem kerja yang tertib, jelas, dan adil. Ketika aturan diterapkan secara konsisten, karyawan merasakan adanya kepastian dan kejelasan dalam bekerja. Hal ini mengurangi konflik peran dan ketidakpastian, sehingga meningkatkan kenyamanan kerja. Lingkungan kerja yang terstruktur juga membantu karyawan memahami ekspektasi organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa rasa puas saja belum cukup untuk

meningkatkan performa. Dalam beberapa konteks organisasi, terutama yang berbasis target dan standar operasional ketat, kinerja lebih dipengaruhi oleh sistem kontrol, kepemimpinan, dan evaluasi berbasis hasil. Karyawan yang merasa puas belum tentu meningkatkan intensitas atau kualitas kerja apabila tidak ada dorongan motivasional, sistem insentif, maupun tekanan target yang jelas. Dengan demikian, kepuasan kerja lebih bersifat sebagai kondisi emosional daripada determinan utama kinerja.

6. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan kompetensi dengan kinerja. Meskipun kompetensi meningkatkan kepuasan, peningkatan tersebut tidak cukup kuat untuk diteruskan menjadi peningkatan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor struktural lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja, seperti sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi. Artinya, kompetensi memang membentuk rasa puas, tetapi tanpa dukungan mekanisme organisasi yang mendorong produktivitas, kepuasan tersebut tidak berdampak pada output kerja yang lebih tinggi.
7. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan disiplin kerja dengan kinerja. Disiplin kerja terbukti langsung meningkatkan kinerja, namun tidak melalui kepuasan kerja sebagai perantara. Ini menunjukkan bahwa disiplin lebih bersifat instrumental dan berbasis kewajiban dibandingkan motivasional. Karyawan dapat tetap disiplin dan mencapai target meskipun tingkat kepuasannya tidak tinggi. Dengan kata lain, efek disiplin terhadap kinerja

terjadi secara langsung melalui mekanisme kontrol dan kepatuhan terhadap prosedur, bukan melalui pembentukan kepuasan kerja terlebih dahulu.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, saran yang dapat disampaikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk memperkuat sistem disiplin kerja melalui pengawasan yang konsisten, penegakan aturan yang tegas, serta penerapan *reward and punishment* yang objektif. Optimalisasi kompetensi karyawan perlu dilakukan dengan memastikan kesesuaian antara kemampuan dan kebutuhan pekerjaan melalui needs assessment serta pelatihan yang tepat sasaran. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja dengan memperbaiki faktor *hygiene* dan motivator, seperti sistem penghargaan, kenyamanan lingkungan kerja, hubungan interpersonal, serta kesempatan pengembangan karier. Dukungan organisasi berupa kejelasan SOP, fasilitas kerja, komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan yang baik juga perlu diperkuat agar kompetensi dan kepuasan kerja dapat berkontribusi secara optimal terhadap kinerja. Evaluasi kinerja dan kebutuhan karyawan hendaknya dilakukan secara berkala, disertai upaya membangun budaya kerja positif agar disiplin menjadi bagian dari profesionalisme karyawan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti komitmen organisasi,

lingkungan kerja fisik, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, atau beban kerja, sehingga pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menjadi lebih komprehensif.

3. Bagi Pengembangan Metodologi Penelitian

Penelitian mendatang dapat menggunakan metode campuran (*mixed methods*) agar hasil analisis lebih mendalam dan komprehensif. Selain itu, objek penelitian dapat diperluas pada unit kerja atau perusahaan lain untuk meningkatkan generalisasi hasil. Penggunaan model mediasi dan moderasi yang lebih kompleks juga dapat dipertimbangkan guna mengetahui peran variabel tertentu dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhina Jannata, T.B.T. (2024) 'Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Upk (Unit Pelaksana Kebersihan) Badan Air Kecamatan Cilandak Jakarta Selatan', *Neraca Manajemen, Ekonom*, 4(5). Available At: <https://doi.org/10.8734/Mnmae.V1i2.359>.
- Afandi, A. (2021) 'Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Mediasi Kecamatan Lubuk Sikaping', *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1(1), Pp. 33–46.
- Agung Malik'aiman, N.Y. (2024) 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Melalui Kompetensi Guru Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Smp Pesantren Modern Terpadu Prof. Dr. Hamka Ii Padang', *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 2(2). Available At: <https://doi.org/10.31933/Emjm.V2i2.1068>.
- Ahmad Atha'Il Kafi, Mohammad Yahya Arief, S.S. (2023) 'Karyawan, Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Intervening, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Banyuputih, Pada Ud. Dnl Kecamatan Situbondo, Kabupaten.', 2(10), Pp. 2358–2375.
- Amalia, R.N., Dianingati, R.S. And Annisaa', E. (2022) 'Pengaruh Jumlah Responden Terhadap Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan Dan Perilaku Swamedikasi', *Generics: Journal Of Research In Pharmacy*, 2(1), Pp. 9–15. Available At: <https://doi.org/10.14710/Genres.V2i1.12271>.
- Anggit Safrila, N.O. (2024) 'Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja', *Jibema: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(1), Pp. 35–49.
- Ardi, H.A. (2021) 'The Effects Of Competence And Achievement Motivationto Primary School Teacher's Performance With Job Satisfactionas An

Intervening Variable’, *Jurnalakuntansi & Ekonomika*, 11(1).

Asnawi, M. (2020) ‘Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)’, *Diponegoro Journal Of Management*, 6(4), Pp. 693–703.

Aulia Talitha Uma, I.K.S. (2024) ‘Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. X’, *Journal Of Economics And Business*, 8(1), Pp. 181–193.

Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020) ‘Engaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Mitra Abadi Setiacargo -Medan’, *Jurnal Humaniora*, 4(1), Pp. 46–60

Bakti Setyadi. (2022) *Metode Penelitian*. Pertama. Edited By M. Dr. Sulaiman Helmi, Se. Desa Wirokerten Banguntapan Bantul Yogyakarta.

Br. Tarigan, S.E. (2024) ‘Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara Iv Regional 1 Medan’.

Chairunnisah, R., Km, S., & Mataram, P.M.F.H. (2021) *Teori Sumber Daya Manusia. In Kinerja Karyawan*.

Darmawan, Rizal Aji & Muttaqin, R. (2023) ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Industri Otomotif’, *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(2), Pp. 67–74.

Dedi Rianto Rahadi (2021) *Kompetensi Sumber Daya Manusia*. 2021st Edn, *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 2021st Edn. Edited By M.M. Pandu Adi C. Jl. Letjen Ibrahim Adjie 51a, Pasarebo, Indihiang, Tasikmalaya Kantor Cabang : Perum Bumi Lestari H11 No.01, Mangunjaya, Tambun Selatan, Bekasi.

- Dedy Kurnianto, I.K. (2022) 'Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Interveningorganizational Citizenship Behavior', *Prima, Proseding Seminar Nasional Matematika*, 5, Pp. 740–751.
- Dewi Fitriani, John. E.H.J Foeh, H.A.M. (2022) 'Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2). Available At: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1190>.
- Fadhel Adam Syahaical, N.A. (2025) 'Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasipada Pt X Jakarta Pusat', *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1).
- Fitria Hasanah1, A.F.D. (2023) 'The Influence Of Job Satisfaction, Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance (Case Study Of Pt. Iss Indonesiamedan Branch)', *Sinomika Lournal: Pup;Ikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 5(1).
- Ghozali, Imam (2020) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss. 21st Edn. Semarang: Badan Penerbit Undip.*
- Gunarto, M. And Cahyawati, D. (2022) 'Analysis Of Alumni Loyalty In Private Universities Using The Sem-Pls Model Approach', *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 18(1), Pp. 46–59. Available At: <https://doi.org/10.33830/jom.v18i1.1311.2022>.
- Gushar Driani Sundari, E.R.P. (2023) 'Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi', *Jurnal Mirai Management*, 8(2), Pp. 127–138.
- Hanafia, M.Y. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja, Terhdap Kepuasan Kerja Karyawan Di Ma'had Abu Ubaidah Bin Al Jarrah Medan', P. 145.

- Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, A. (2022) 'Engaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), Pp. 583–589.
- Herlina, T., Dewi, R. And Anisa, M. (2022) 'Pengaruh Pelatihan , Kompetensi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pendahuluan Persaingan Dunia Usaha Saat Ini Yang Semakin', 12(1), Pp. 57–66. Available At: <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5270>.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959) *The Motivation To Work (2nd Ed.)*. New York: John Wiley & Sons.
- Ilhamsyah And Maliah, H. (2020) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik', *Jurnal Kompetitif*, 9(2), Pp. 73–91.
- Juwita Lisvira, Edduar Hendri, A. (2023) 'Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Thamrin Brothrs Palembang Cabang Sako', *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), Pp. 10299–10308.
- Kanafiah, Prahiawan, W. And Suherna (2021) 'Pengaruh Kompetensi (Hard Skill) Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pelaksana Teknis Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (Jrbmt)*, 5(2), Pp. 186–199. Available At: <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v5i2.13178>.
- Kelvin Ramban, E. (2022) 'Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 04(01), Pp. 132–141.
- Khaerunisa, A., & Marhadi, A. (2023) 'Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan.', *Ijm : Indonesian Journal Of Multidisciplinary*, 1, Pp. 2435–2446.
- Kornelius, A.Y. (2022) 'Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap

Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Desi Bar Dan Karaoke Kota Palu', 8(2), Pp. 149–161.

Kosim, A. *Et Al.* (2023) 'Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Remik*, 7(1), Pp. 281–290. Available At: <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12079>.

Laela Novianti Dewi, Dahli Suhaeli, L.A.H. (2023) 'Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Empiris Pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo)', *Borobudur Management Review*, 3(1).

Marina Fadilah, S.H. (2023) 'The Effect Of Non-Physical Work Environment, Competence On Employee Engagement Mediated By Job Satisfaction', *Jurnal Ekonomi*, 12(04).

Meidita, A. (2019) '3772-8389-1-Pb', *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Anggi*, 2(2), Pp. 226–237.

Muhammad Nawir, L.A.P.N.D.M.A.F.S. (2024) 'Optimalisasi Sumber Daya Manusia Dalam Industri: Analisis Peran Dan Strategi Pengembangan Keahlian Dalam Meningkatkan Kinerja Sektor Perikanan', *Ocean Engineering : Jurnal Ilmu Teknik Dan Teknologi Maritim*, 3(1), Pp. 19–27.

Muhammad Syamsul Hidayat, Didin Hikmah Perkasa, Muhamad Al Faruq Abdullah, Wenny Desty Febrian, Yanthy Herawaty Purnama, Leli Deswindi, M.E. (2024) 'Motivasi Kerja, Disiplinkerja Dan Gaya Kepemimpinanterhadap Kinerjakaryawan Di Pt Kalimutu Mitra Perkasa', *Journal Of Management And Bussines (Jomb)*, 6(1). Available At: <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.7570>.

Mulang, H. (2023) 'Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1).

Ningsih, W. (2021) 'Job Satisfaction As A Non-Mediating Variable Between

Competence And Employee Performance', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), Pp. 301–310.

Nuryatin, B. (2020) 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Astron Optindo Industries', *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(6), Pp. 309–316.

Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020) 'The Influence Of Work Environment And Competence On Motivation And Its Impact On Employee Performance In Health Sector', *3rd Asia Pacific International Conference Of Management And Business Science (Aicmbs 2019)*, Pp. 259–267. Available At: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.040>.

Prayudi, A., Komariyah, I., Miftahul, S., & Subang, H. (2023) 'The Impact Of Work Motivation, Work Environment, And Career Development On Employee Job Satisfaction', *Jurnal Visi Manajemen*, 9(1).

Rafi Muhammad Farhan, K.I. (2023) 'The Influence Of Work Discipline, Work Motivation And Work Environment On Employee Performance', *Jurnal Visionida Manajemen Dan Bisnis*, 9(1). Available At: <https://ojs.unida.ac.id/jvs>.

Renggo, Y.R. (2020) *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*. Edited By M.K. Ns. Arif Munandar, S.Kep. Kota Bandung - Jawa Barat.

Rian Rediansyah, R.A. (2023) 'The Influence Of Job Satisfaction On Improving Employee Performance At Cv. Santosa Bandung', *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 4(5), Pp. 5361–5368.

Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2022) *Organizational Behavior (19th Ed.)*. Pearson.

Rusmewahni, Willy Cahyadi, R. Suci R. (2023) 'Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi',

Journal On Education, 5(4), Pp. 15977–15984. Available At: [Http://Jonedu.Org/Index.Php/Joe](http://Jonedu.Org/Index.Php/Joe).

Sarah Audiva, Sarah Imelda, I.S. (2022) ‘Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kpp Pratama Banda Aceh’, *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2).

Setyorini, U. (2023) ‘Determinant Factor Analysis Of Customer Satisfaction Of Banana Chips Snacking On Banana Chips Analisis Faktor Determinan Customer Satisfaction Produk Keripik Pisang Ngemil Banana Chips’, *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 4(2), Pp. 624–631.

Sinta Fitriah, I.H. (2023) ‘Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi’, *Jurnal Jimmba*, 5(4). Available At: <https://doi.org/10.32639/jimmba.v5i4.473>.

Siregar, R., & Manurung, S. (2020) ‘Job Satisfaction Does Not Mediate Competence And Performance: Evidence From Plantation Workers.’, *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 14(2), Pp. 112–120.

Sucik Rahayu, Susana Aditiya Wangsanata, Dwi Vianita Rosari, Anisa Muhimmatun Nikhla, A.A.P. (2024) ‘Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi’, *Indonesian Journal Of Education And Learning*, 08(01). Available At: <https://doi.org/10.31002/ijel.v8i1.1595>.

Sugiarti, E. (2024) ‘The Impact Of Workload And Negative Work Environment On Employee Work Motivation’, *In Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1).

Sugiyono (2021) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.

Syafri Yanto, H., Utama, S., & Yudianto, D. (2024) ‘Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kota Lubuklinggau.’, *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), Pp. 56–67. Available At:

<https://Ejournal.Unib.Ac.Id/A46/Article/View/25849>.

Thomas Kones, Simon Sia Niha, H.A.M. (2022) 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawaimelalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literaturmanajemen Sumberdaya Manusia)', *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2). Available At: <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>.

Tjahyanti, S. And Chairunnisa, N. (2021) 'Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources And Facility Management Directorate', *Media Bisnis*, 12(2), Pp. 127–132. Available At: <https://doi.org/10.34208/mb.v12i2.917>.

Una, Lailul., & Isnowati, S. (2022) 'Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Lkm Demak Sejahtera).', *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2). Available At: <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>.

Utami Permatasari, Harlen, M. (2023) 'Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bpkadprovinsi Riau', *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), Pp. 8600–8616.

Veronika Nandara, Henny A. Manafe, Yulius Yasinto, S.M. (2022) 'Pengaruh Bebankerja, Dan Lingkungan Kerjamelalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan(Suatu Kajian Studi Literaturmanajemen Sumberdaya Manusia)', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1). Available At: <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1>.

Wanta, F. T., Trang, I., & Taroreh, R.N. (2022) 'Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara Di Masa Pandemi Covid-19.', *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10, Pp. 113–122.

- Wedadjati, R.S. And Helmi, S. (2022) 'Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory', *Mbia*, 21(3), Pp. 246–262. Available At: <https://doi.org/10.33557/Mbia.V21i3.1777>.
- Wicaksono, R.M. (2022) 'Kinerja Dan Kepuasan. Review Msdm: Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja', 3(02), Pp. 147–156.
- Widyandari, A. A. I.L, Parwita, G.B.S., & Rismawan, P.A.E. (2022) 'Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bprsanti Pala', *Jurnal Values*, 3(1), Pp. 79–85.
- Wulan Auliyani, D.M. (2023) 'Studi Tinjauan Teoritis: Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadapkinerja Karyawan Di Perusahaan', *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), Pp. 133–139.
- Wulandari, S., Nasution, M.A. And Firah, A. (2024) 'Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Megamas Plaza Bangunan Medan', *Warta Dharmawangsa*, 18(2), Pp. 426–439.
- Yeni Setiani, W.D.F. (2023) 'Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerjakaryawanpt Indomarco Prismatama Jakarta', *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), Pp. 279–292.
- Yustisiwo, Zahara Tussoleha Rony, H.R. (2024) 'Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Jaya Bakti Raharja', *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta (Jkmt)*, 2(1).

RIWAYAT HIDUP



BIODATA

Nama Lengkap : Marina Fadilah
Nama Panggilan : Marina
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 01 Maret 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Desa Talang Jaya, Kec. Sungai menang, OKI
Alamat Email : Marinafadilah53@gmail.com
Telpon/No Hp : 083802255103

Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan Formal

- TK Permata Bunda Estate : 2006-2007
- SD Negeri 1 Talang Jaya : 2007-2013
- SMP Negeri 1 Sungai Menang : 2013-2016
- SMA Negeri 9 Palembang : 2016-2019
- Universitas Bina Darma Palembang : 2019-2023
- Universitas Bina Darma Palembang : 2024-2026

LAMPIRAN

PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PP. LONDON SUMATERA INDONESIA TBK TULUNG GELAM ESTATE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI

Responden Yth.,

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi”, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner berikut secara objektif sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu alami dan rasakan sebagai karyawan di lingkungan PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel yang memeditasi hubungan antara keduanya.

Kuesioner ini disusun sebagai alat bantu pengumpulan data yang digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dalam rangka penyusunan tugas akhir/tesis guna memperoleh gelar Pascasarjana (S2). Semua data dan informasi

yang Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan disebarluaskan untuk kepentingan di luar penelitian ini.

Partisipasi dan kejujuran Bapak/Ibu dalam memberikan jawaban sangat berharga dan akan memberikan kontribusi yang besar terhadap keberhasilan penelitian ini. Atas perhatian, kerja sama, dan waktu yang telah Bapak/Ibu luangkan, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,

Marina Fadilah
Peneliti

A. Profil Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Pria Wanita
3. Umur : 19-30 Tahun 31-40 Tahun
 41-50 Tahun >50 Tahun
4. Pendidikan Terakhir : SLTA Diploma S1/S2/S3
5. Lama Bekerja : 1 – 2 Tahun
 3 – 5 Tahun
 > 6 Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Sebelum mengisi kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu membaca setiap butir pertanyaan dengan cermat.
2. Bapak/Ibu memberikan tanda *chek list* (√) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
3. Untuk setiap butir pertanyaan hanya diperbolehkan memilih satu alternatif jawaban.
4. Jika ada kesalahan dalam memilih alternatif jawaban, beri tanda (X) pada kolom yang salah kemudian beri tanda *chek list* (√) pada kolom yang sesuai.
5. Semua pertanyaan yang ada, mohon dijawab tanpa ada satupun terlewat.

C. Keterangan Jawaban

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Kompetensi

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu termotivasi oleh rekan kerja saya dalam menjalankan tugasnya dengan baik					
2	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan.					

3	Saya percaya diri terhadap kemampuan saya dalam bekerja.					
4	Saya memiliki pengetahuan dalam mengerjakan suatu tugas.					
5	Dengan keterampilan yang saya miliki, saya mampu mengerjakan tugas dalam kondisi normal di tempat kerja.					

Sumber: (Fadilah, 2023)

Disiplin Kerja

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu menaati seluruh peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.					
2	Saya menggunakan waktu kerja secara efektif dan efisien.					
3	Saya bertanggung jawab penuh saat mengerjakan setiap tugas yang diberikan.					
4	Saya memiliki tingkat kehadiran yang baik dan jarang absen tanpa alasan.					

Sumber: (Widhyaswari, 2021)

Kinerja Karyawan

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang telah ditentukan.					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.					

3	Saya dapat mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien.					
4	Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien dan hemat biaya.					
5	Saya dapat bekerja secara mandiri tanpa harus selalu diawasi oleh atasan.					
6	Saya menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan.					

Sumber: (Widhyaswari, 2021)

Kepuasan Kerja

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa puas dengan jumlah gaji yang saya terima saat ini.					
2	Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini.					
3	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja saya.					
4	Atasan saya memberikan arahan dan dukungan yang jelas dalam pekerjaan.					
5	Proses promosi di tempat kerja saya dilakukan secara objektif dan transparan.					
6	Saya merasa lingkungan kerja saya aman dan nyaman.					

Sumber: (Fadilah, 2023)

HASIL KUESIONER

Kompetensi (X1)					Disiplin Kerja (X2)			
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
5	5	4	4	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	5	4	4	4	3
4	5	5	4	4	4	4	4	3
4	5	5	4	4	4	3	4	3
4	5	4	5	5	4	3	3	3
4	5	5	4	4	4	4	3	4
4	5	4	5	5	3	3	3	3
4	5	5	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	3	4	4
4	5	5	4	4	3	4	4	4
3	4	4	5	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	3
4	4	5	5	4	4	3	4	4
3	4	4	5	5	4	4	5	5
4	4	5	4	5	4	3	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	4	4	3	4	3
4	5	5	4	5	4	3	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	3	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	3
4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4	3	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	3
4	4	5	5	4	3	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	3
4	4	5	5	5	4	3	4	4
5	4	5	5	5	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	3	4

4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	3	4	4
4	5	4	4	5	4	4	4	3
4	4	4	5	4	3	4	4	3
4	5	5	4	5	4	3	4	4
5	5	4	5	4	4	3	4	4
4	5	5	5	4	4	4	3	3
5	5	4	4	4	4	4	4	3
4	4	5	4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	4	4	5	4	5
4	5	5	4	4	4	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	4	4	4	3	4
5	5	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	5
4	5	4	4	5	4	5	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	5	4	5	5	4	4	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	3	4	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	3
4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	3	4	4

3	4	4	5	3	3	2	2	3
3	4	4	5	3	2	3	2	3
5	5	3	4	2	5	5	5	5
3	4	4	4	3	3	4	4	3
2	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	3	4	2	3
5	5	5	5	5	5	3	3	5
4	3	4	4	3	3	2	3	3
4	4	3	4	3	3	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	4	3

Kinerja Karyawan (Y)						Kepuasan Kerja (Z)					
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5
4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5
4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5
4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4
4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3
4	3	4	3	4	5	2	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
2	4	4	3	4	5	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	4	2	4	5	4	3	4
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3
5	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	5
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5
4	4	4	3	5	3	2	4	3	4	4	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5

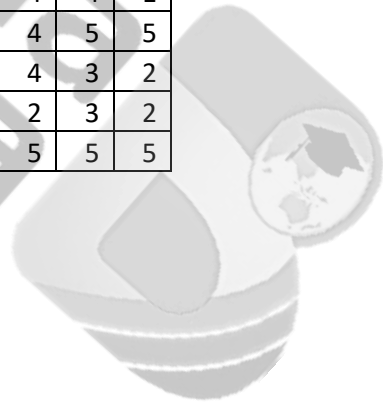
4	5	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5
4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
4	4	3	4	5	3	2	4	4	4	4	5
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	5	4	2	5	3	4	4	5
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	3	2	5	3	4	4	5
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	5
4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5
3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5
4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5
4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4
5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4



4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4
3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2
5	5	5	5	5	3	1	2	3	4	2	1
3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4
3	2	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4
4	5	5	5	3	3	2	1	3	4	4	2
3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	4
3	2	3	3	4	4	3	3	2	4	4	2
5	3	5	3	5	3	2	1	3	4	4	2
3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2
3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2
3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3
3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	2
3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	2











3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	2
5	3	3	5	2	3	2	1	3	5	4	2
3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	4	2
3	2	3	4	2	4	3	4	4	3	4	2
2	3	5	2	4	3	2	2	3	5	3	2
3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	2
3	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	1
4	2	4	3	3	3	2	1	2	4	5	2
3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2
3	5	3	3	5	3	1	2	3	3	5	3
3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	2
3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2
5	5	3	3	3	5	2	2	3	4	5	2
3	2	3	3	2	4	3	4	2	3	3	1
5	5	5	5	5	5	2	3	2	5	4	4
3	3	2	4	3	4	2	3	2	4	4	1
2	5	5	5	5	5	2	3	3	4	5	5
4	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	2
4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5



PROGRAM PASCASARJANA
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN-S2
 UNIVERSITAS BINA DARMA

LEMBAR KONSULTASI TESIS

Nama : Marina Fadilah
 Nim : 242510007
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul : Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PP. London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi
 Pembimbing : Dr. Trisninawati S.E., M.M.

No	Tanggal	Uraian Materi Konsultasi	Paraf
1.	9 Januari 2026	bimbingan bab A Revisi	
2.	12 Januari 2026	Revisi bab A	
3.	15 Januari 2026	lanjut bab 5	
4.	17 Januari 2026	Daftar Pustaka	
5.	19 Januari 2026	Perbaikan bab 5 dan daftar	
6.	20 Januari 2026	Draft artikel	
7.	23 - 2024	ke Artikel + tesis turnitin	
8.	24, 2026	All Ujian Tesis	

SURAT KETERANGAN
Nomor : 020/PPs-UBD/MM/II/2026

Direktur Program Pascasarjana Universitas Bina Darma menerangkan bahwa :

Nama : MARINA FADILAH
NIM : 242510007
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Telah menyelesaikan studinya di Program Pascasarjana Program Studi Manajemen – S2 Universitas Bina Darma dan dinyatakan **LULUS** pada hari **Selasa**, tanggal **10 Februari 2026** dengan tesis berjudul :

**“PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PP. LONDON SUMATERA INDONESIA TBK TULUNG GELAM ESTATE DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI”**

Dan yang bersangkutan juga telah berhak untuk menggunakan gelar akademik Strata – 2 (S2) dengan sebutan **MAGISTER
MANAJEMEN (M.M)**.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Palembang
Pada Tanggal : 10 Februari 2026
Direktur,

Universitas **Bina
Darma** 
PROGRAM PASCASARJANA
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Cc. Arsip

SURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
NOMOR: 389/SK/PPs-UBD/MM/X/2025

TENTANG
PEMBIMBING TESIS MAHASISWA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN JENJANG STUDI STRATA DUA (S2)
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS BINA DARMA
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA

- Menimbang : a. Bahwa mahasiswa semester akhir diharuskan membuat TESIS sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Program Studi MANAJEMEN;
b. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan dimaksud, dipandang perlu untuk menunjuk Pembimbing TESIS bagi setiap mahasiswa;
c. Bahwa untuk memenuhi butir-butir di atas, perlu diterbitkan Surat Keputusan sebagai landasan hukumnya.

- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003;
2. Undang-undang Nomor 12 tahun 2012;
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 tahun 2005;
4. Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas;
5. Akte Pendirian Yayasan Nomor 95 tanggal 28 Desember 2003;
6. Statuta Universitas Bina Darma;
7. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 078/SK/Univ-BD/VI/2009 tanggal 1 Juni 2009.
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 0001/SK/Univ-BD/I/2019 tanggal 10 Januari 2019.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
PERTAMA : Menunjuk dan menugaskan saudara:

Dr. Trisninawati, S.E., M.M.
sebagai Pembimbing dalam penyusunan TESIS bagi mahasiswa dibawah ini:

Nama : MARINA FADILAH
NIM : 242510007
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tesis : PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PP LONDON SUMATERA INDONESIA TBK BEBAH PERMATA ESTATE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMDIASI

- KEDUA : Surat Keputusan ini berlaku 6 (enam) bulan sejak tanggal ditetapkan dan apabila dalam waktu tersebut mahasiswa belum menyelesaikan TESIS, maka akan diterbitkan Surat Keputusan Pembimbing yang baru, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya;

- KETIGA : Surat Keputusan asli ini diberikan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk dilaksanakan dan diindahkan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di: Palembang
Pada Tanggal: 20 Oktober 2025
Direktur,

Universitas **Bina
Darma**
PROGRAM PASCASARJANA



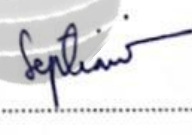
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

- Tembusan:
1. Pembimbing
2. Arsip
3.

 ISO 9001 : 2000	Formulir Perbaikan Tesis	Nomor Dok : _____
		Nomor Revisi : _____
		Tgl. Berlaku : _____
		Klausa ISO : _____

Nama : Marina Fadilah
 NIM : 242510007
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tesis : Pengaruh Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PP. London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi
 Dosen Pembimbing : Dr. Trisninawati, S.E., M.M
 Tanggal Ujian : 10 Februari 2026


Telah diperbaiki dan dikonsultasikan dengan Pembimbing/Penguji Tesis.

No.	Nama Dosen Penguji	Tanggal	Tanda Persetujuan
1.	Dr. Trisninawati, S.E., M.M.	20/2/2026	1. 
2.	M. Izman Herdiansyah, M.M., Ph.D	20/2026 Feb	2. 
3.	Dr. Septiani Fransisca, S.E., M.Si., Ak	26 Feb '26	3. 

*Nb.
 Pembimbing harap memeriksa kembali format dari tesis yang telah diperbaiki dan keabsahan tanda tangan penguji

Palembang, 10 Februari 2026
 Program Studi Manajemen – S2
 Ketua,


 Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

 ISO 9001 : 2000	FORMULIR Kelayakan Penjilidan	Nomor Dok : _____
		Nomor Revisi : _____
		Tgl. Berlaku : _____
		Klausa ISO : _____

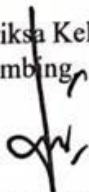
Nama : Marina Fadilah
 NIM : 242510007
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Tesis / GSP : Pengaruh Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PP. London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi
 Dosen Pembimbing : Dr. Trisninawati, S.E., M.M
 Tanggal Ujian : 10 Februari 2026

Point Cek:

1. COVER TESIS	✓
2. HALAMAN DEPAN	✓
3. HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING TESIS	✓
4. HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI TESIS	✓
5. SURAT PERNYATAAN	✓
6. ABSTRAK (BAHASA INDONESIA)	✓
7. ABSTRACT (BAHASA INGGRIS)	✓
8. MOTTO DAN HALAMAN PERSEMBAHAN	✓
9. KATA PENGANTAR	✓
10. DAFTAR ISI	✓
11. DAFTAR TABEL	✓
12. DAFTAR GAMBAR	✓
13. DAFTAR LAMPIRAN	✓
14. ISI TESIS (BAB I S/D BAB VI)	✓
15. DAFTAR PUSTAKA	✓
16. DAFTAR RIWAYAT HIDUP	✓
18. LEMBAR KUISIONER (JIKA ADA)	✓
19. HASIL PENGOLAHAN DATA (JIKA ADA)	✓
20. LEMBAR KONSULTASI TESIS & SK PEMBIMBING	✓
21. LEMBAR PERBAIKAN TESIS	✓
PUBLIKASI JURNAL INTERNASIONAL/NASIONAL ATAU LOA	✓

Dengan ini dinyatakan layak untuk di jilid sesuai dengan format yang berlaku dilingkungan Program Pascasarjana Program Studi Magister Magister Teknik Informatika Universitas Bina Darma.

Pemeriksa Kelayakan,
Pembimbing



Dr. Trisninawati, S.E., M.M



Jl. Sutomo Ujung No.28 D, Durian, Kec. Medan Tim., Kota
Medan, Sumatera Utara 20235
WhatsApp 0878-6950-2631
admin@formosapublisher.org

LETTER OF ACCEPTANCE (LOA)

Nomor: 09.18/FCG-IJBAE/III/2026

This is to certify that,

Name : Marina Fadilah, Trisninawati, M. Izman Herdiansyah, Septiani Fransisca

Manuscript Title: The Influence of Competence and Work Discipline on Employee Performance at PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate with Job Satisfaction as a Mediating Variable

has been successfully accepted for publication Vol. 5, No. 2, March 2026. The manuscript has passed the editor screening and if revision needs to be conducted according to review results, author (s) are responsible to revise accordingly. The article will be available online on March, 2026

If you require more information regarding the publication, please feel free to send me an email at admin@formosapublisher.org. Thank you very much.

Faithfully yours,
Medan, March 20, 2026



Genesis Sembiring Depari, S. Pd, MBA, Ph.D

Editor in Chief
International Journal of Business and
Applied Economics (IJBAE)
E-ISSN : 2963-6124



Scan this QR Code to
check the originality of
this LOA

The Influence of Competence and Work Discipline on Employee Performance at PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate with Job Satisfaction as a Mediating Variable

Marina Fadilah^{1*}, Trisninawati², M. Izman Herdiansyah³, Septiani Fransisca⁴
Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bina Darma. Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 3, Kota Palembang, Sumatera Selatan, 30264, Indonesia.

Corresponding Author: marinafadilah53@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Competence, Work Discipline, Employee Performance, Job Satisfaction.

Received : Date, Month

Revised : Date, Month

Accepted: Date, Month

©2022The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of competence and work discipline on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT. PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate. This research employs a quantitative approach. The population consists of 200 employees, and the sampling technique used is cluster sampling. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 133 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that competence does not have a significant effect on employee performance, while work discipline has a significant effect on employee performance. Both competence and work discipline have a significant effect on job satisfaction. However, job satisfaction does not have a significant effect on employee performance and does not mediate the relationship between competence and employee performance, nor between work discipline and employee performance.

INTRODUCTION

Human resources represent the capabilities possessed by individuals in the form of cognitive ability, skills, and motivation influenced by environmental factors and the need to achieve job satisfaction (Dedy Kurnianto, 2022). In the context of organizations, including companies, the presence of high-quality human resources is a determining factor in carrying out operational activities optimally. However, managing human resources is not always easy because it must be adjusted to the dynamic situations and conditions of organizations that continue to change. The role of human resources becomes crucial because all organizational activities are carried out by individuals involved in them, both as implementers and supervisors, in order to achieve the predetermined organizational goals (Syahaical, 2025)

Employee performance refers to the work results achieved by an individual both quantitatively and qualitatively in accordance with the responsibilities assigned to them (Dedy Kurnianto, 2022). Performance also reflects the extent to which individuals are able to contribute to the achievement of organizational goals (Syahaical, 2025). Therefore, to achieve optimal performance, organizations need to pay attention to various supporting factors, particularly competence, work discipline, and job satisfaction, which are interrelated in shaping employee work behavior.

Improving the quality of human resources has become a key factor in maintaining organizational competitiveness amid increasingly intense global competition. Organizations are required to have employees who are not only skilled but also capable of adapting to technological developments and digital-based work systems. The agribusiness sector, particularly the plantation industry, faces similar challenges, such as fluctuations in labor productivity, limited technical capabilities, and low levels of employee job satisfaction, which may hinder the achievement of optimal organizational performance.

One of the important factors influencing employee performance is competence. Competence plays a major role in determining the success of job implementation because it reflects an individual's ability to perform tasks according to established standards. According to Sundari (2023), competence refers to the ability based on knowledge, skills, and work attitudes that are relevant to job demands. Competence is also understood as fundamental characteristics inherent in individuals that can enhance performance, both individually and in teams, including elements of knowledge, skills, and abilities (Rahmawati et al, 2024).

In addition to competence, work discipline is another important factor in improving employee performance. Work discipline refers to employee behavior in complying with organizational rules and work procedures, both written and unwritten, to ensure smooth task

implementation and optimal work results (Lestari, N., Pratama, R., & Hidayat, 2024). A high level of discipline reflects an individual's responsibility toward assigned tasks and contributes to creating a conducive work environment, increasing work enthusiasm, and supporting the achievement of organizational goals effectively.

Another factor that influences employee performance is job satisfaction. Job satisfaction is a positive feeling experienced by employees after evaluating various aspects of their work and comparing them with their expectations (Darmawan, Rizal Aji & Muttaqin, 2023). Job satisfaction reflects the extent to which employees feel pleased or displeased with their work, which ultimately influences their attitudes, motivation, and performance within the organization.

PT PP London Sumatra Indonesia Tbk is a company engaged in agribusiness plantations with a primary focus on palm oil and rubber commodities, as well as other crops such as cocoa and tea. The company conducts business activities ranging from seedling cultivation, planting, maintenance, to the processing of plantation products into commodities such as crude palm oil (CPO), palm kernel oil (PKO), and rubber latex, which are marketed both domestically and internationally. The operational areas of the company are spread across several regions in Indonesia, including North Sumatra, South Sumatra, East Kalimantan, and South Sulawesi, with a commitment to sustainable agricultural practices and compliance with ISPO and RSPO certifications.

One of the operational areas of PT PP London Sumatra Indonesia Tbk that serves as the object of this research is the Tulung Gelam Estate in South Sumatra. Based on interviews conducted with management in October 2025, it was found that there are competency gaps among employees, particularly in mastering digital technology. Administrative employees generally have understood digital systems such as the e-Harvest Record and the Digital Plantation Management System (DPMS), while some field workers still experience difficulties in using these systems. In addition, work discipline, particularly related to punctuality and task completion, still needs improvement, which affects work efficiency and productivity.

These findings indicate that employee performance at Tulung Gelam Estate is influenced by competence and work discipline, which in turn may affect employee job satisfaction and ultimately impact overall performance. Previous studies support the relationship among these variables. Sundari (2023) states that competence and work discipline have a positive influence on employee performance in agribusiness companies, while (Wulandari et al., 2024) found that job satisfaction acts as a mediating variable that strengthens the influence of competence on employee performance. However, empirical studies focusing on the agribusiness sector,

particularly at PT PP London Sumatra Indonesia Tbk, are still limited; therefore, this study offers a significant research novelty.

This research refers to the Two-Factor Theory proposed by Frederick Herzberg (Herzberg, et al, 1959), which states that work motivation is influenced by motivator factors (intrinsic) and hygiene factors (extrinsic). In the context of this study, competence and work discipline are viewed as motivator factors that encourage improvements in employee performance, while job satisfaction acts as a mediating variable that strengthens the influence of these factors on performance. Therefore, this study is expected to contribute both theoretically and practically to improving employee performance, particularly in the agribusiness sector.

Based on the explanation above, the researcher is interested in examining further the influence of competence and work discipline on employee performance at PT PP London Sumatra Indonesia Tbk with job satisfaction as a mediating variable. The objective of this study is to analyze the influence of competence and work discipline on employee performance at PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate with job satisfaction as a mediating variable.

LITERATURE REVIEW

Competence

Competence is a combination of knowledge, skills, abilities, and attitudes that enable employees to perform their tasks professionally, effectively, and efficiently in accordance with established standards and work ethics (Rahayu, et al, 2024), (Tjahyanti & Chairunnisa, 2021)). Competence is an important element in performance-based human resource management because it helps employees apply their expertise optimally in the workplace while increasing productivity and work quality (Rahadi, 2021), (Rony, 2024). In addition to supporting work effectiveness, competence also plays a role in creating organizational competitive advantage through improving employees' adaptability, responsiveness, and results orientation (Rahadi, 2021). The level of employee competence is influenced by various factors, such as work experience, skills, motivation, personality, organizational culture, as well as the work and intellectual environment (Meidita, 2019).

Work Discipline

Work discipline reflects the level of responsibility and awareness of employees in carrying out tasks in accordance with the rules and standards

that apply within an organization. Good discipline encourages work enthusiasm, orderliness, and employee commitment to contribute optimally to the achievement of organizational goals (Ndandara, et al, 2022), (Afandi, 2021), (Rony, et al, 2024) Work discipline is not only corrective through the imposition of sanctions but emphasizes self-control and employees' willingness to voluntarily comply with established rules. Employees who demonstrate high levels of discipline tend to work responsibly and without coercion, which ultimately results in better performance and work achievements (Hasyim, et al, 2022). The level of work discipline is influenced by various factors, including individual goals and abilities, leadership example, fair reward systems, supervision, firmness in sanctions, and the quality of work relationships within the organization (Hanafia, 2020).

Employee Performance

Employee performance refers to the level of achievement of individual work outcomes in carrying out tasks and responsibilities according to predetermined targets, standards, and criteria within a certain period (Chairunnisah, et al, 2021), (Khaerunisa, A., & Marhadi, 2023). Performance reflects the actualization of employees' abilities, skills, experience, dedication, and timeliness in completing tasks that are their responsibility ((M. Farhan Simanjuntak, 2023), (Asnawi, 2020). Achieving optimal performance cannot be separated from organizational support and is influenced by various internal and external factors, such as individual abilities, personality characteristics, job satisfaction, and the work environment (Ramban, 2022), (Wicaksono, 2022). High employee performance plays a strategic role in increasing organizational competitiveness and facilitating the achievement of predetermined organizational goals (Thomas & Simon, 2022).

Job Satisfaction

Job satisfaction is an important aspect of human resource management because it is closely related to employees' psychological conditions, motivation, attendance, and work performance. Employees with high levels of job satisfaction tend to demonstrate better performance and discipline, whereas job dissatisfaction may lead to negative attitudes, decreased motivation, and ultimately a decline in performance (Anggit Safrila, 2024), (Sugiarti, 2024). The level of job satisfaction is influenced by various factors, including compensation, promotion opportunities, work

environment, social relationships, and the alignment between individual and organizational goals (Prayudi, et al, 2023).

Influence Between Variables

Competence refers to an individual's ability that includes knowledge, skills, and work attitudes required to carry out tasks according to organizational standards (Wulan Auliyani, 2023). Employees with a high level of competence tend to work effectively and efficiently, resulting in optimal performance. Theoretically, competence plays a strategic role in improving performance because it supports adaptability, decision-making, and problem-solving in the workplace. Empirically, research by (Mulang, 2023) shows that competence has a significant effect on employee performance. However, different findings were reported by (Juwita et al, 2023), who found no significant influence, which may be attributed to differences in individual characteristics and organizational conditions. Therefore, competence is considered an important factor that needs to be continuously developed to improve employee performance.

H1: Competence influences employee performance.

Work discipline is a fundamental element in human resource management that functions to create order, responsibility, and work effectiveness, and is used as a managerial tool to ensure that employees comply with organizational rules and standards in order to support the achievement of company goals (Laela & Dahli, 2023). Employees with a high level of discipline tend to demonstrate self-control, compliance with organizational norms, and productive work behavior. Various studies indicate that work discipline has a positive and significant influence on employee performance because it encourages orderliness, consistency, and effectiveness at work (Wanta, et al, 2022).

H2: Work discipline influences employee performance.

Competence is a combination of knowledge, skills, and attitudes inherent in individuals that influence behavior and performance in various work situations (Utami, 2023). Employees with strong competence tend to adapt more easily to job demands, work professionally, and achieve optimal results, thereby fostering self-confidence and a sense of achievement aligned with expectations. This condition contributes to increased job satisfaction, which is reflected in positive feelings toward work, the work

environment, and opportunities for personal development (Ahmad & Arief, 2023). Empirical findings show that competence has a positive and significant influence on employee job satisfaction ((Utami, 2023), (Ahmad & Arief, 2023). Therefore, competence development becomes an important strategy for creating sustainable job satisfaction.

H3: Competence influences job satisfaction.

Work discipline plays an important role in increasing employee job satisfaction because it reflects responsibility, compliance with rules, and commitment to organizational goals. Disciplined employees tend to work systematically, complete tasks on time, and comply with established work standards, thereby creating a conducive work environment and fostering satisfaction and pride in their work outcomes. Empirical findings show a positive relationship between work discipline and job satisfaction, where higher discipline significantly improves employee job satisfaction (Azhar, et al, 2020) (Kornelius, 2022). Conversely, low work discipline can lead to pressure and dissatisfaction due to tasks that are not completed optimally. Therefore, work discipline is an important factor that organizations need to manage to create sustainable job satisfaction.

H4: Work discipline influences job satisfaction.

Job satisfaction is a positive emotional condition that arises from employees' evaluations of various aspects of their work, such as the work environment, relationships among employees, and the rewards received (Widodo, R., & Hasanah, 2023). The level of job satisfaction experienced by employees may vary across different job aspects and plays an important role in shaping motivation, work enthusiasm, loyalty, and organizational commitment. Employees who feel satisfied tend to demonstrate positive work behavior and strive to provide their best performance, whereas job dissatisfaction may reduce productivity, increase absenteeism, and trigger employee turnover. Empirical studies by (Nawir, 2024) and (Rian Rediansyah, 2023) confirm that job satisfaction has a significant influence on employee performance, where higher levels of job satisfaction lead to higher performance outcomes. Therefore, job satisfaction is considered an important factor in improving employee performance.

H5: Job satisfaction influences employee performance.

Competence plays an important role in increasing employee effectiveness and productivity because it includes a combination of knowledge, skills, and attitudes that enable individuals to perform tasks according to organizational standards. Competent employees are able to apply appropriate technical abilities and work behavior, resulting in optimal and high-quality performance. According to (Robbins, S. P., & Judge, 2022), competence is a key factor in shaping effective work behavior because it determines an individual's ability to complete tasks efficiently and in accordance with organizational expectations. Employees with high levels of competence tend to have greater self-confidence, feel capable of meeting job demands, and gain recognition for their work results, which ultimately increases job satisfaction. Conversely, low competence may lead to work stress, dissatisfaction, and decreased motivation. Therefore, competence not only directly influences performance but also indirectly affects performance through job satisfaction. Empirical findings show that job satisfaction acts as a mediating variable in the relationship between competence and employee performance (Sarah Audiva, Sarah Imelda, 2022), (Ardi, 2021), (Kanafiah et al., 2021).

H6: Competence influences employee performance with job satisfaction as a mediating variable.

Work discipline reflects the level of individual responsibility in carrying out tasks assigned by the company and plays an important role as a managerial instrument in fostering awareness, compliance, and responsibility toward organizational standards. Employees who demonstrate good work discipline tend to perform tasks in an orderly manner, comply with working hours, and maintain professional ethics, thereby directly contributing to improved performance. According to (Robbins, S. P., & Judge, 2022), discipline represents self-control and adherence to organizational norms that positively affect individual performance. From the perspective of Herzberg's motivation theory, the implementation of good work discipline can encourage the emergence of motivator factors such as responsibility, achievement, and recognition, which ultimately enhance job satisfaction. Research by (Fadhel Adam Syahaical, 2025) and (Nuryatin, 2020) shows that high work discipline increases job satisfaction because employees are able to complete tasks efficiently and meet targets, which leads to feelings of satisfaction and pride in their work results. Job satisfaction subsequently strengthens employee motivation and commitment, resulting in improved performance. However, different

findings were reported by (Rusmewahni, Willy Cahyadi, 2023) found that job satisfaction does not mediate this relationship due to other factors such as organizational culture and work environment. Thus, work discipline can improve performance both directly and indirectly through job satisfaction.

H7: Work discipline influences employee performance with job satisfaction as a mediating variable.

Figure 1. Conceptual Framework of the Study.

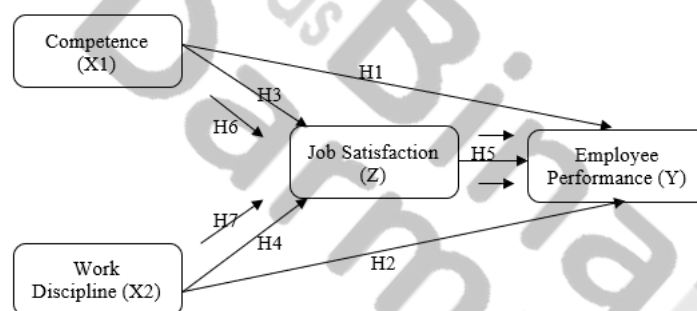


Figure 1. Conceptual Framework

METHODOLOGY

This study employs a quantitative approach with competence (X1) and work discipline (X2) as independent variables, job satisfaction (Z) as the intervening variable, and employee performance (Y) as the dependent variable, where job satisfaction acts as a mediator of the influence of competence and work discipline on employee performance. The research data consist of primary data collected through questionnaires and secondary data obtained from various supporting documents. The population of this study consisted of 200 employees, with the sample determined using a cluster sampling technique and the Slovin formula at a 5% error level, resulting in a sample of 133 respondents. Data analysis was conducted using SEM-PLS 3.0, which includes the evaluation of the measurement model (outer model) through convergent validity, discriminant validity, and composite reliability tests, as well as the evaluation of the structural model (inner model) by assessing path coefficients, R^2 values, and effect size (f^2). Hypothesis testing was performed using the bootstrapping technique with the acceptance criterion that the hypothesis is supported if the t-statistic value is greater than 1.645 at a 5% significance level (one-tailed).

RESEARCH RESULT

Outer Model

Convergent Validity Results

Convergent validity analysis is used to assess the ability of indicators to represent the constructs being measured. A construct is considered valid if the outer loading value of the indicators is above 0.70; however, in the early stages of research, values between 0.50–0.60 are still acceptable. Based on the outer loading results shown in the table, all indicators for each construct have values above 0.50. Therefore, it can be concluded that all indicators meet the requirements of convergent validity and are appropriate to be used in the model.

Table 1. Validity Test Using Outer Loading

	Work Discipline	Job Satisfaction	Employee Performance	Competence
X1.2				0,766
X1.5				0,775
X2.1	0,841			
X2.2	0,728			
X2.3	0,652			
X2.4	0,717			
Y1			0,685	
Y3			0,703	
Y5			0,813	
Z1		0,647		
Z5		0,594		
Z6		0,882		

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

Discriminant Validity Results

Discriminant validity is used to ensure that indicators represent their own constructs more strongly than other constructs. The criterion is met when the cross loading values and the square root of the AVE (\sqrt{AVE}) for each construct are higher than the correlations with other constructs. Based on the discriminant validity results, the diagonal values, which represent

the square root of AVE, are higher than the correlations between constructs. This indicates that the model has met the requirements of discriminant validity.

Tabel 2. Discriminant Validity atau Cros Loading

	Work Discipline	Job Satisfaction	Employee Performance	Competence
X1.2	0,422	0,392	0,412	0,766
X1.5	0,259	0,554	0,161	0,775
X2.1	0,841	0,639	0,597	0,451
X2.2	0,728	0,295	0,537	0,234
X2.3	0,652	0,330	0,403	0,347
X2.4	0,717	0,298	0,453	0,225
Y1	0,509	0,307	0,685	0,187
Y3	0,433	0,287	0,703	0,320
Y5	0,558	0,438	0,813	0,313
Z1	0,207	0,647	0,193	0,308
Z5	0,426	0,594	0,221	0,279
Z6	0,513	0,882	0,502	0,627

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

Composite Reliability Results

The interpretation of composite reliability is similar to Cronbach's Alpha, where a reliability value is considered good and acceptable if it is above 0.70. Based on the results of the composite reliability test, all variables in this study show Composite Reliability values above 0.70. Therefore, it can be concluded that all constructs are reliable and consistent in measuring their respective variables.

Tabel 3. Composite Reliability

	Composite Reliability	Description
Work Discipline	0,825	Valid
Job Satisfaction	0,757	Valid
Employee Performance	0,779	Valid
Competence	0,745	Valid

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

Inner Model Test

R-Square (R^2) indicates the model's ability to explain the dependent variables with categories of strong (0.67), moderate (0.33), and weak (0.19). The results of the study show that Job Satisfaction is explained by 48.3% and Employee Performance by 48.1% by the variables in the model. These values fall into the moderate category, indicating that the model has a fairly good explanatory power.

Tabel 4. R Square

	R Square	Adjusted R Square
Job Satisfaction	0,483	0,475
Employee Performance	0,481	0,469

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

F^2 (effect size) is used to assess the strength of the influence of independent variables on dependent variables with the criteria of small (0.02), medium (0.15), and large (0.35). The results show that Work Discipline has a moderate effect on Job Satisfaction and a large effect on Employee Performance, while Job Satisfaction has only a very small effect on Employee Performance. Competence has a moderate effect on Job Satisfaction, but has almost no effect on Employee Performance.

Tabel 5. F Square

	Job Satisfaction	Employee Performance
Work Discipline	0,204	0,473
Job Satisfaction		0,013
Employee Performance		
Competence	0,323	0,001

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

Hypothesis Testing Results

Hypothesis testing was conducted through inner model analysis by examining the R-Square value and the significance of the relationships between variables using the t-test results from bootstrapping. The resampling method allows the analysis to remain valid even when the data are not normally distributed and the sample size is limited. The results of the hypothesis testing are presented in the SmartPLS inner weight output.

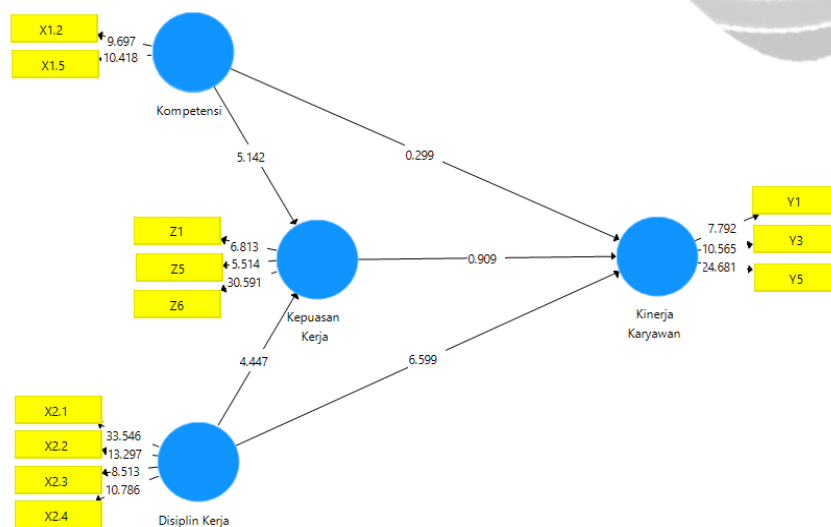


Figure 2. Inner Weight Analysis

Direct Effect (Path Coefficient)

Direct effect analysis assesses the direct influence of independent variables on dependent variables through the path coefficient and P-Value. The effect is considered significant if the P-Value < 0.05.

Tabel 6. Path Coefficient

Variables	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Statistics (O/STDEV)	P Values	Description
Work Discipline-> Job Satisfaction	0,362	0,377	0,081	4,447	0,000	Significant
Work Discipline-> Employee Performance	0,606	0,609	0,092	6,599	0,000	Significant
Job Satisfaction-> Employee Performance	0,115	0,113	0,126	0,909	0,364	Not Significant
Competence -> Job Satisfaction	0,455	0,444	0,088	5,142	0,000	Significant
Competence -> Employee Performance	0,032	0,043	0,108	0,299	0,765	Not Significant

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

Indirect Effect

Analisis indirect effect digunakan untuk menilai pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap endogen melalui variabel mediasi. Pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan jika P-Value < 0,05, yang menunjukkan variabel mediasi berperan, sedangkan P-Value > 0,05 menunjukkan tidak adanya peran mediasi.

Tabel 7. Indirect Effect

Variables	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Statistics (O/STDEV)	P Values	Description
Work Discipline-> Job Satisfaction -> Employee Performance	0,041	0,045	0,050	0,823	0,411	Not Significant
Competence -> Job Satisfaction -> Employee Performance	0,052	0,046	0,057	0,918	0,359	Not Significant

Source: SmartPLS Output (Processed Data)

DISCUSSION

The Effect of Competence on Employee Performance

The results of the study indicate that competence does not have a significant effect on employee performance; therefore, the hypothesis is rejected. This finding suggests that competence as a motivator factor has not been able to improve performance if it is not supported by hygiene factors such as the work environment, company policies, reward systems, and task clarity as explained in Herzberg's Two-Factor Theory. This finding is consistent with the study of (Juwita & Hendri, 2023), but differs from the findings of (Mulang, 2023), which indicate that the influence of competence on performance largely depends on organizational context and internal support. Therefore, companies need to evaluate the alignment between employee competence and job requirements and strengthen management systems and the work environment so that competence can have an optimal impact on employee performance.

The Effect of Work Discipline on Employee Performance

The results of the study show that work discipline has a significant effect on employee performance; therefore, the hypothesis is accepted. This indicates that the level of employee discipline, as part of the hygiene factors

in Herzberg's Two-Factor Theory, can improve performance by minimizing procedural deviations, increasing compliance with organizational rules, and creating operational stability. This finding is consistent with the studies of (Wanta, et al, 2022) and Widyndari et al. (2022), which state that work discipline has a positive and significant influence on employee performance. Therefore, companies are advised to strengthen disciplinary systems through consistent rule enforcement, routine supervision, strengthening standard operating procedures (SOPs), and developing a professional work culture in order to improve employee performance sustainably.

The Effect of Competence on Job Satisfaction

The results of the study indicate that competence has a significant effect on job satisfaction, meaning that the higher the level of employee competence, the higher the level of job satisfaction experienced. This finding is consistent with Herzberg's Two-Factor Theory, where motivator factors such as achievement, responsibility, and skill development increase job satisfaction. Previous studies by (Utami & Harlen, 2023) and (Ahmad et al, 2023) support this finding, stating that competent employees tend to have higher self-confidence, are able to complete tasks effectively, and experience a sense of personal achievement, which ultimately increases job satisfaction. Therefore, organizations need to continuously develop employee competencies through training, coaching, and career development programs to maintain job satisfaction and support organizational sustainability.

The Effect of Work Discipline on Job Satisfaction

The results of the study show that work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction, meaning that the higher the level of employee discipline, the higher the job satisfaction experienced. This finding is consistent with Herzberg's Two-Factor Theory, where discipline is related to hygiene factors such as policies, regulations, and clear work structures, which create fairness and order in the workplace. Previous studies by (Azhar, et al, 2020) and (Kornelius, 2022) also support this finding, indicating that disciplined employees tend to experience higher job satisfaction because they are able to achieve targets, work according to established rules, and receive appreciation. Therefore, organizations need to implement a culture of discipline consistently through clear regulations, supervision, and reward systems in order to increase job satisfaction and create a positive work environment.

The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance

The results of the study indicate that job satisfaction does not have a significant effect on employee performance, although a positive relationship exists. This finding can be explained by Herzberg's Two-Factor Theory, where motivator factors may increase satisfaction but inadequate hygiene factors may prevent satisfaction from translating into improved performance. This finding is consistent with the study of (Syafri, et al, 2024), although several other studies such as (Nawir, 2024) and (Rediansyah, 2023) report a significant positive relationship. This inconsistency may be influenced by differences in organizational contexts, measurement methods, and other supporting factors. Therefore, companies should not only increase satisfaction through hygiene-related policies but also strengthen motivator factors such as recognition of achievements, development opportunities, work autonomy, and the analysis of other dominant factors influencing employee performance.

The Effect of Competence on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable

The results of the study indicate that job satisfaction does not mediate the relationship between competence and employee performance, meaning that competence alone is insufficient to improve satisfaction or performance. This finding is consistent with Herzberg's Two-Factor Theory, which emphasizes that both motivator and hygiene factors must be fulfilled in order for job satisfaction to emerge. This finding is consistent with the studies of Siregar & (Siregar, R., & Manurung, 2020) and (Ningsih, 2021), although it differs from several other studies that found job satisfaction to mediate this relationship ((Sarah & Imelda, 2022). Work environment conditions, physical workload, reward systems, and production demands may influence this result. Therefore, companies should not only improve competence but also strengthen reward systems, career development opportunities, work relationships, and the work environment to enhance job satisfaction and ultimately improve employee performance.

The Effect of Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable

The results of the study indicate that job satisfaction does not mediate the relationship between work discipline and employee performance, meaning that high discipline does not automatically increase satisfaction or performance. This finding is consistent with Herzberg's Two-Factor Theory, where discipline is categorized as a hygiene factor that is insufficient to trigger satisfaction without the presence of motivator factors. This finding is consistent with (Rusmewahni & Cahyadi, 2023), although it differs from the studies of (Syahaical, 2025) and (Nuryatin, 2020), which

found job satisfaction to act as a mediating variable. Working conditions in plantation environments, physical workload, leadership patterns, and dominant reward systems may influence these results. Therefore, companies are advised not only to improve discipline but also to strengthen satisfaction-related factors such as reward systems, work environment, interpersonal relationships, and self-development opportunities in order to maximize the impact of discipline on employee performance.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Based on the study examining the effect of competence and work discipline on employee performance at PT PP London Sumatera Indonesia Tbk Tulung Gelam Estate with job satisfaction as a mediating variable, it can be concluded that employee competence has not fully improved performance because the existing abilities, skills, and knowledge are not optimally supported by the work environment and organizational systems. In contrast, work discipline has been proven to be an important factor in encouraging productivity and work effectiveness through compliance, punctuality, and consistency in carrying out tasks. Competence and discipline also play a role in increasing job satisfaction, where competent and disciplined employees tend to experience greater self-confidence, orderliness, and comfort in their work. However, job satisfaction has not been able to significantly improve performance or mediate the relationship between competence or discipline and performance, as organizational supporting factors such as motivation, leadership, and work facilities still need to be strengthened.

ADVANCED RESEARCH

The limitation of this study lies in the variables used, which are still limited to competence, work discipline, and job satisfaction. Therefore, future research is recommended to include other variables such as motivation, leadership, and work environment, as well as to use more diverse methods in order to produce more comprehensive results and improve generalizability.

ACKNOWLEDGMENT

The author would like to express sincere gratitude to the supervisors and examiners for their guidance, valuable suggestions, and support throughout the process of completing this article, making it possible to be accomplished successfully.

REFERENCES

Afandi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja

- dengan Etos Kerja sebagai Variabel Mediasidi Kecamatan Lubuk Sikaping. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1(1), 33–46.
- Ahmad Atha'Il Kafi, Mohammad Yahya Arief, S. S. (2023). *Karyawan, Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Intervening, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Banyuputih, pada Ud. Dnl Kecamatan Situbondo, Kabupaten*. 2(10), 2358–2375.
- Anggit Safrila, N. O. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(1), 35–49.
- Ardi, H. A. (2021). The Effects of Competence and Achievement Motivation To Primary School Teacher's Performance with Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 11(1).
- Asnawi, M. (2020). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 693–703.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Mitra Abadi Setiacargo -Medan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60.
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). *Teori sumber daya manusia. In Kinerja Karyawan*.
- Darmawan, Rizal Aji & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Industri Otomotif. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(2), 67–74.
- Dedi Rianto Rahadi. (2021). Kompetensi Sumber Daya Manusia. In M. M. Pandu Adi C (Ed.), *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (2021st ed.).
- Dedy Kurnianto, I. K. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *Prima, Proseding Seminar Nasional Matematika*, 5, 740–751.
- Fadhel Adam Syahaical, N. A. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasipada Pt X Jakarta Pusat. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1). <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1284>
- Gushar Driani Sundari, E. R. P. (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 127–138.
- Hanafia, M. Y. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Disiplin*

- Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Ma'had Abu Ubaidah Bin Al Jarrah Medan.* 145.
- Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, A. (2022). pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 583-589.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Juwita Lisvira, Edduar Hendri, A. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Thamrin Brothrs Palembang Cabang Sako. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 10299-10308.
- Kanafiah, Prahiawan, W., & Suherna. (2021). Pengaruh Kompetensi (Hard skill) Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pelaksana Teknis Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 5(2), 186-199. <https://doi.org/DOI:> <http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v5i2.13178>
- Kelvin Ramban, E. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 04(01), 132-141.
- Khaerunisa, A., & Marhadi, A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 1, 2435-2446.
- Kornelius, A. Y. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Desi Bar Dan Karaoke Kota Palu.* 8(2), 149-161.
- Laela Novianti Dewi, Dahli Suhaeli, L. A. H. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1).
- Lestari, N., Pratama, R., & Hidayat, S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dukungan manajerial sebagai variabel pendukung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), 45-56.
- M. Farhan Simanjuntak, A. F. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Arrow Jakarta. *Portofolio: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3).
- Meidita, A. (2019). 3772-8389-1-Pb. *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Anggi*, 2(2), 226-237.
- Muhammad Nawir, L. A. P. N. D. M. A. F. S. (2024). Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam Industri: Analisis Peran dan Strategi Pengembangan Keahlian dalam Meningkatkan Kinerja Sektor Perikanan. *Ocean Engineering : Jurnal Ilmu Teknik Dan Teknologi Maritim*, 3(1), 19-27.

- Mulang, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1).
- Ningsih, W. (2021). Job satisfaction as a non-mediating variable between competence and employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 301-310.
- Nuryatin, B. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Astron Optindo Industries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(6), 309-316.
- Prayudi, A., Komariyah, I., Miftahul, S., & Subang, H. (2023). The Impact Of Work Motivation, Work Environment, And Career Development On Employee Job Satisfaction. *Jurnal Visi Manajemen*, 9(1).
- Rian Rediansyah, R. A. (2023). The Influence Of Job Satisfaction On Improving Employee Performance At CV. Santosa Bandung. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(5), 5361-5368.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior (19th ed.)*. Pearson.
- Rusli, H., Wulandari, S., & Rahmawati, D. (2024). Pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian dengan kepuasan konsumen sebagai variabel intervening pada Baru Swalayan Solok. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(3), 201-213. <https://eco.ojs.co.id/index.php/jed/article/view/780>
- Rusmewahni, Willy Cahyadi, R. suci R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi. *Journal on Education*, 5(4), 15977-15984. <http://jonedu.org/index.php/joe>
- Sarah Audiva, Sarah Imelda, I. S. (2022). Pengaruh kompetensi, komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di kpp pratama banda aceh. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2).
- Siregar, R., & Manurung, S. (2020). Job satisfaction does not mediate competence and performance: Evidence from plantation workers. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 14(2), 112-120.
- Sucik Rahayu, Susana Aditiya Wangsanata, Dwi Vianita Rosari, Anisa Muhimmatun Nikhla, A. A. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi. *Indonesian Journal of Education and Learning*, 08(01). <https://doi.org/DOI: 10.31002/ijel.v8i1.1595>
- Sugiarti, E. (2024). The Impact of Workload and Negative Work Environment on Employee Work Motivation. *In Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1).
- Syafri Yanto, H., Utama, S., & Yudianto, D. (2024). Pengaruh Kepuasan

- Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Lubuklinggau. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 56-67. <https://ejournal.unib.ac.id/a46/article/view/25849>
- Thomas Kones, Simon Sia Niha, H. A. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Tjahyanti, S., & ChairunniSA, N. (2021). Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources and Facility Management Directorate. *Media Bisnis*, 12(2), 127-132. <https://doi.org/10.34208/mb.v12i2.917>
- Utami Permatasari, Harlen, M. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai BPKAD Provinsi Riau. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 8600-8616.
- Veronika Ndandara, Henny A. Manafe, Yulius Yasinto, S. M. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1>
- Wanta, F. T., Trang, I., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10, 113-122.
- Wicaksono, R. M. (2022). *Kinerja dan Kepuasan. Review MSDM: Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja*. 3(02), 147-156.
- Widodo, R., & Hasanah, S. (2023). The Role Of Payment Flexibility In Customer Decisions. *Digital Finance Journal*.
- Wulan Auliyani, D. M. (2023). Studi Tinjauan Teoritis: Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 133-139.
- Wulandari, S., Nasution, M. A., & Firah, A. (2024). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Megamas Plaza Bangunan Medan. *Warta Dharmawangsa*, 18(2), 426-439.
- Yustisiwo, Zahara Tussoleha Rony, H. R. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Bakti Raharja. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta (JKMT)*, 2(1).

PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PP.LONDON. INDONESIA TBK. TULUNG GELAM ESTATE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL VEMEDIASI.docx

ORIGINALITY REPORT

10% SIMILARITY INDEX	6% INTERNET SOURCES	2% PUBLICATIONS	6% STUDENT PAPERS
--------------------------------	-------------------------------	---------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to LPPM Student Paper	1%
2	repository.upi.edu Internet Source	1%
3	dspace.uii.ac.id Internet Source	< 1%
4	Submitted to Universitas Islam Riau Student Paper	< 1%
5	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	< 1%
6	Submitted to Universitas Riau Student Paper	< 1%
7	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	< 1%
8	repository.ub.ac.id Internet Source	< 1%
9	journal.ipm2kpe.or.id Internet Source	< 1%

10	repositori.usu.ac.id Internet Source	< 1 %
11	repository.uir.ac.id Internet Source	< 1 %
12	Submitted to POLIS University Student Paper	< 1 %
13	Submitted to Universitas Andalas Student Paper	< 1 %
14	Submitted to Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Student Paper	< 1 %
15	Submitted to Universitas PGRI Semarang Student Paper	< 1 %
16	Submitted to Universitas Tadulako Student Paper	< 1 %
17	Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Student Paper	< 1 %
18	eskripsi.usm.ac.id Internet Source	< 1 %
19	Submitted to Dupont Manual High School Student Paper	< 1 %
20	eprints.umm.ac.id Internet Source	< 1 %
21	Submitted to IAIN Purwokerto Student Paper	

		< 1 %
22	economics.pubmedia.id Internet Source	< 1 %
23	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	< 1 %
24	Cakra Dwi Lisdana, Bambang Supeno. "Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial dalam Pengelolaan Keuangan Daerah dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening", <i>BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting</i> , 2024 Publication	< 1 %
25	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	< 1 %
26	Rayfo Fatra, Sri Rahayu, Kiki Farida Ferine. "PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) SEBAGAI VARIABEL MODERATING DI PT. PLN (PERSERO)ULPBALIGE", <i>Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)</i> , 2025 Publication	< 1 %
27	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	< 1 %
28	e-journal.umc.ac.id Internet Source	

		< 1 %
29	Novi Sandra, Antony Sentoso. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan WFH", Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan, 2024 Publication	< 1 %
30	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	< 1 %
31	repository.unej.ac.id Internet Source	< 1 %
32	Submitted to Police Academy – University of Police Science Student Paper	< 1 %
33	Submitted to Universitas Pendidikan Ganesha Student Paper	< 1 %
34	journal.student.uny.ac.id Internet Source	< 1 %
35	repo.darmajaya.ac.id Internet Source	< 1 %
36	www.coursehero.com Internet Source	< 1 %
37	Submitted to Universitas Bina Darma Student Paper	< 1 %

38	Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Student Paper	< 1 %
39	e-jurnal.nobel.ac.id Internet Source	< 1 %
40	Submitted to Ciputra University Student Paper	< 1 %
41	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	< 1 %
42	Submitted to Universitas Muhammadiyah Palembang Student Paper	< 1 %
43	mudanews.com Internet Source	< 1 %
44	Submitted to LL Dikti IX Turnitin Consortium Student Paper	< 1 %
45	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	< 1 %
46	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	< 1 %
47	acopen.umsida.ac.id Internet Source	< 1 %
48	repository.umsu.ac.id Internet Source	< 1 %
49	Submitted to Admin Turnitin UISI Student Paper	< 1 %

		< 1 %
50	Ervin Nora Susanti, Lukmanul Hakim, Herni Widiyah Nasrul, Yuniarti Yuniarti, Ester Ananta Surbakti. "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja", Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia – e- ISSN 3026-4499, 2023 Publication	< 1 %
51	docplayer.info Internet Source	< 1 %
52	id.123dok.com Internet Source	< 1 %
53	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	< 1 %
54	123dok.com Internet Source	< 1 %
55	Nurul Qomari, Musriha. "The Role of Job Satisfaction in Mediating Digital Competence and Innovation Culture on Employee Performance in MSMEs in Sidoarjo Regency", Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, 2025 Publication	< 1 %
56	eprints.unmas.ac.id Internet Source	< 1 %

57	repository.unpar.ac.id Internet Source	< 1 %
58	www.cnbcindonesia.com Internet Source	< 1 %
59	Submitted to Forman Christian College, Lahore Student Paper	< 1 %
60	Rasti Ardini, Fadli Fadli. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI", <i>Jurnal Akuntansi</i> , 2019 Publication	< 1 %
61	Submitted to Universitas Jambi Student Paper	< 1 %
62	jurnalmahasiswa.unesa.ac.id Internet Source	< 1 %
63	ojs.unud.ac.id Internet Source	< 1 %
64	prosiding.unipma.ac.id Internet Source	< 1 %
65	repositori.umsu.ac.id Internet Source	< 1 %
66	repository.usd.ac.id Internet Source	< 1 %
	conference.binadarma.ac.id	

67	Internet Source	< 1 %
68	core.ac.uk Internet Source	< 1 %
69	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	< 1 %
70	es.scribd.com Internet Source	< 1 %
71	etd.uum.edu.my Internet Source	< 1 %
72	fanila19afurohima.blogspot.co.id Internet Source	< 1 %
73	files01.core.ac.uk Internet Source	< 1 %
74	journal.unbara.ac.id Internet Source	< 1 %
75	jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id Internet Source	< 1 %
76	kc.umn.ac.id Internet Source	< 1 %
77	lingua.soloclcs.org Internet Source	< 1 %
78	repository.fe.unj.ac.id Internet Source	< 1 %

repository.iainpurwokerto.ac.id

79	Internet Source	< 1 %
80	repository.radenfatah.ac.id Internet Source	< 1 %
81	repository.um-palembang.ac.id Internet Source	< 1 %
82	repository.widyatama.ac.id Internet Source	< 1 %
83	Ilham Audy Rivand, Suwandi Suwandi. "Dampak Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi: Pengaruh Teknologi Informasi dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Perusahaan", Journal of Culture Accounting and Auditing, 2023 Publication	< 1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off