PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

SHERLY
NIM. B1021201179

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2025

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

SKRIPSI OLEH:

SHERLY
NIM. B1021201179

Skripsi Diajukan Sebagai Salah
Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Sherly
NIM	: B1021201179
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia (SDM)
Judul Skripsi	: PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 01 Juli 2025

Sherly

NIM.B1021201179

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Sherly
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia (SDM)
Tanggal Ujian	: 01 Juli 2025
Judul Skripsi	: PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 01 Juli 2025

Sherly

NIM.B1021201179

LEMBAR YURIDIS

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

Penanggung Jawab Yuridis

Sherly
B1021201179

Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: S1 Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif	: 01 Juli 2025

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
1	Pembimbing 1	Prof. Dr. Ramadania, SE, M.Si NIP. 197509212000032005		
2	Pembimbing 2	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si NIP. 196810211994032003		
3	Penguji 1	Dr. Maria C. Iman Kalis, SE, MM NIP. 196905152000032001		
4	Penguji 2	Arman Jaya, S.Pd.I., M.M NIP. 199009202022031006		

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak, 01 Juli 2025
Ketua Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **"PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V"**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan akademik untuk memperoleh gelar sarjana S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan, bimbingan dan doa dari berbagai pihak baik moral maupun material. Oleh karena itu, dalam kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimaksih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H. M.Si, selaku Rektor Universitas Tanjungpura Pontianak.
2. Ibu Dr. Barkah, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
3. Bapak Heriyadi, S.E, M.Si, Ph.D, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
4. Bapak Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M, selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
5. Ibu Prof. Dr. Ramadania, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing I (satu) skripsi ini yang telah memberikan ilmu, nasehat, bimbingan, dan meluangkan waktu dalam membimbing penulis hingga selesainya skripsi ini.
6. Ibu Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing II (dua) skripsi ini yang juga telah membimbing penulis untuk menyempurnakan hasil dari penelitian ini selama proses pengerjaan teknis dalam skripsi.
7. Ibu Dr. Maria Christiana I. K, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji I (satu) yang telah meluangkan waktu serta memberikan saran dan masukan untuk perbaikan penulisan skripsi ini.

8. Bapak Arman Jaya, S.Pd.I, M.M. selaku Dosen Penguji II (dua) yang telah meluangkan waktu serta memberikan saran dan masukan untuk perbaikan penulisan skripsi ini.
9. Seluruh jajaran Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak yang memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
10. Para staf Akademik, Tata Usaha, Staf Perpustakaan, dan seluruh karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak, yang sudah banyak membantu proses perkuliahan sampai penulisan skripsi ini.
11. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Region V, khususnya kepada seluruh karyawan dan kepala bagian yang telah memberikan kesempatan, bantuan, dan dukungan selama proses pengumpulan data untuk keperluan penyusunan skripsi ini.
12. Terima kasih yang tak terhingga kepada almarhum ayah saya, Kulibit Djojo, yang meskipun telah tiada, doa, semangat, dan keteladanan beliau senantiasa menjadi sumber motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini.
13. Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada almarhum kakek Susanto dan almarhum nenek Lie Lie Moi tercinta. Meskipun beliau berdua telah tiada, namun kasih sayang, dukungan dalam perjalanan pendidikan saya, serta nilai-nilai kehidupan yang diwariskan tetap menjadi sumber kekuatan dan inspirasi yang tak ternilai hingga saat ini.
14. Terima kasih tak terhingga kepada ibu saya, Marlina Oina, atas segala doa, kasih sayang, dan pengorbanan yang tiada henti dalam mendampingi dan memberi semangat kepada saya. Begitu pula kepada ayah sambung saya, Andre, yang telah memberikan perhatian, dukungan, dan bantuan finansial yang sangat berarti bagi kelancaran pendidikan saya
15. Terima kasih kepada saudara penulis, Andi Wan Putra dan Harda Tri Semar Susanto, atas segala dukungan, semangat, dan kebersamaan yang telah diberikan selama ini.
16. Terima kasih kepada paman saya, Robiono, dan bibi saya, Momo Nuraini, beserta seluruh keluarga besar, atas segala dukungan, perhatian, dan kasih sayang yang telah mereka berikan selama ini.

17. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh sahabat yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala doa, dukungan, dan semangat yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran kalian menjadi bagian penting yang memberikan kekuatan dan motivasi bagi saya.

Penulis masih menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, untuk itu penulis mengharapkan saran dan masukan untuk perbaiki agar skripsi ini dapat selesai dengan maksimal. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun pembaca.

Pontianak, 01 Juli 2025

Sherly
NIM. B1021201179

ABSTRAK

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

Oleh:
Sherly

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 67 karyawan dan 7 kepala bagian sebagai responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode n*on-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) melalui bantuan perangkat lunak *Smart*PLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, disiplin kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, disiplin kerja dan kompetensi juga berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

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

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE: A Study on Employees of* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V *Office

By:
Sherly

Departement of Management
Faculty of Economics and Business

T*his study aims to examine and analyze the effect of work discipline and competence on employee performance with job satisfaction as a mediating variable among employees of the* Region *Office of* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V. *This research employs a quantitative approach with an associative method. Data were collected through questionnaires distributed to* 67 *employees and* 7 *department heads as respondents. The sampling technique used was non-probability sampling with a purposive sampling method. The analytical method employed was Structural Equation Modeling* (SEM) *using the Partial Least Squares* (PLS) *approach with the assistance of Smart*PLS 4.0 *software. The results of the study indicate that both work discipline and competence have a positive and significant effect on job satisfaction. In addition, work discipline, competence, and job satisfaction also have a positive and significant effect on employee performance. Indirectly, work discipline and competence also influence performance through job satisfaction as a mediating variable. Thus, job satisfaction is proven to mediate the relationship between work discipline and competence on employee performance.*

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

RINGKASAN SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: Studi Pada Karyawan Bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen penting dalam menjalankan operasional suatu perusahaan. SDM yang memiliki keterampilan, pengetahuan, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya menjadi penentu keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam praktiknya, banyak perusahaan terus berupaya meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan, pembinaan, serta pengelolaan kinerja yang baik. PT. Perkebunan Nusantara merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di sektor perkebunan dan agroindustri. Sebagai perusahaan dengan skala besar dan tersebar di berbagai daerah, PTPN menghadapi tantangan dalam menjaga serta meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti disiplin kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja juga menjadi perhatian utama perusahaan untuk memastikan tercapainya target dan produktivitas kerja yang optimal. Beberapa data internal perusahaan menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan telah menunjukkan hasil yang baik, namun masih terdapat tantangan dalam hal kedisiplinan dan kemampuan karyawan dalam mengembangkan diri secara mandiri. Selain itu, perusahaan juga telah mengalokasikan anggaran yang cukup besar untuk pelatihan dan pengembangan kompetensi, namun efektivitas dari pelatihan tersebut perlu dievaluasi kembali agar berdampak langsung pada kinerja. Melihat fenomena tersebut, penting untuk menganalisis bagaimana pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, serta sejauh mana kepuasan kerja dapat memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan SDM yang tepat, sehingga mampu meningkatkan efektivitas kerja terutama di lingkungan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V.

2. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
6. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
7. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.

4. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V yang beralamat di Jl. Slt. Abdurrahman No.11, Sungai Bangkong, Kec. Pontianak Kota, Kota Pontianak. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) melalui bantuan perangkat lunak *Smart*PLS 4.0.

5. Hasil dan Pembahasan

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,498 dan nilai p-*value* sebesar 0,000 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H1 diterima artinya variabel disiplin kerja (X1) berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Artinya, semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,430 dan p-*value* sebesar 0,002 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H2 diterima artinya variabel Kompetensi (X2) berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,256 dan p-*value* sebesar 0,042 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H3 diterima artinya variabel Disiplin Kerja (X1) berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Artinya, semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
4. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,249 dan p-*value* sebesar 0,024 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H4 diterima

artinya variabel Kompetensi (X2) berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,511 dan p-*value* sebesar 0,002 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H5 diterima artinya variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan dan berhubungan positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti atasan, gaji, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.
6. Disiplin kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang signifikan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0,255 dan p-*value* 0,030 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H6 diterima artinya variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi hubungan antara Disiplin Kerja (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y). Artinya, disiplin kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, karyawan yang disiplin akan lebih puas dalam bekerja dan pada akhirnya menunjukkan performa kerja yang lebih baik.
7. Kompetensi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang signifikan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0,220 dan p-*value* 0,040 (< 0,05), menunjukan bahwa hubungan kedua variabel positif, maka H6 diterima artinya variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat memediasi hubungan antara Kompetensi (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y). Artinya, kompetensi tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa kompeten dalam menjalankan tugas cenderung merasa puas, dan rasa puas ini mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal.

6. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, disiplin kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, disiplin kerja dan kompetensi juga berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Peneliti menyarankan agar perusahaan memberikan perhatian lebih pada aspek-aspek yang masih berada dalam kategori tinggi, seperti kepatuhan terhadap peraturan dan sikap terhadap kinerja, agar kedisiplinan karyawan dapat terus ditingkatkan secara menyeluruh. Perusahaan juga disarankan untuk mengembangkan keterampilan karyawan melalui pelatihan teknis dan pemberdayaan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Selain itu, aspek kepuasan kerja seperti gaji atau upah, kesempatan promosi, dan hubungan antar rekan kerja perlu ditingkatkan agar karyawan merasa dihargai, memiliki motivasi kerja jangka panjang, dan semangat dalam mencapai target. Di sisi lain, indikator yang telah mencapai kategori sangat tinggi, seperti kehadiran dan kualitas kinerja, sebaiknya tetap dipertahankan untuk menjaga konsistensi performa karyawan.

Adapun saran yang diperuntukan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

a. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor atau wilayah lain serta menambahkan variabel eksternal seperti motivasi kerja atau lingkungan kerja agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif.
b. Peneliti juga disarankan untuk menggunakan metode campuran atau pendekatan *longitudinal* guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait hubungan antar variabel dalam jangka panjang.

DAFTAR ISI

JUDUL i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI iii
LEMBAR YURIDIS iv
KATA PENGANTAR v
ABSTRAK viii
ABSTRACT ix
RINGKASAN SKRIPSI x
DAFTAR ISI xv
DAFTAR TABEL xviii
DAFTAR GAMBAR xix
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 9
1.2.1 Pernyataan Masalah 9
1.2.2 Pertanyaan Penelitian 9
1.3 Tujuan Penelitian 10
1.4 Kontribusi Penelitian 10
1.4.1 Kontribusi Teoritis 10
1.4.2 Kontribusi Praktis 11
1.5 Gambaran Konstektual Penelitian 11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 15
2.1 Landasan Teori 15
2.1.1 Disiplin Kerja 15
2.1.2 Kompetensi 21
2.1.3 Kepuasan Kerja 25
2.1.4 Kinerja 28
2.2 Kajian Empiris 35
2.3 Kerangka Konseptual 43
2.3.1 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja 44
2.3.2 Hubungan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja 45
2.3.3 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja 45
2.3.4 Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja 46
2.3.5 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja 47

2.3.6 Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 47
2.3.7 Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 48
2.4 Hipotesis Penelitian 49
BAB III METODE PENELITIAN 50
3.1 Bentuk Penelitian 50
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 50
3.3 Data Penelitian 51
3.4 Teknik Pengumpulan Data 51
3.5 Populasi dan Sampel 52
3.5.1 Populasi 52
3.5.2 Sampel 53
3.6 Variabel Penelitian dan Operasional Penelitian 54
3.6.1 Variabel Penelitian 54
3.6.2 Operasional Penelitian 55
3.6.3 Pengukuran Variabel Penelitian 62
3.7 Metode Analisis Data 63
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif 63
3.7.2 Uji Instrumen Penelitian 63
3.7.3 Teknik Analisis Data 64
3.7.4 Pengujian Hipotesis 68
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 69
4.1 Hasil Penelitian 69
4.1.1 Karakteristik Responden 69
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif 72
4.1.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer* Model) 82
4.1.4 Evaluasi Model Struktural (*Inner* Model) 87
4.1.5 Uji Relevansi Prediktif Model ($Q^{2)}$ 94
4.2 Pembahasan 94
4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja 95
4.2.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja 95
4.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan 96
4.2.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan 97
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 98

4.2.6 Pengaruh Tidak Langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja 98
4.2.7 Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja 99
BAB V PENUTUP 101
5.1 Kesimpulan 101
5.2 Saran 103
5.2.1 Bagi perusahaan 103
5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya 104
DAFTAR PUSTAKA 105
LAMPIRAN 113

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Indeks Survei Karyawan PT. Perkebunan Nusantara 2
Tabel 1.2 Perkembangan Aset PT. Perkebunan Nusantar 3
Tabel 1.3 Pengembangan Kapabilitas SDM PT. Perkebunan Nusantara 3
Tabel 1.4 Data Kehadiran Karyawan Bagian Region Office 4
Tabel 1.5 Hasil Pra-Survei Disiplin Kerja 5
Tabel 1.6 Hasil Pra-Survei Kompetensi 7
Tabel 1.7 Wilayah Operasional PT. Perkebunan Nusantara IV Region V 12
Tabel 1.8 Visi Misi PT. Perkebunan Nusantara 12
Tabel 1.9 Data Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V 13
Tabel 2.1 Kajian Empiris 35
Tabel 3.1 Data Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V 53
Tabel 3.2 Operasional Variabel Penelitian 54
Tabel 3.3 Skala Likert 62
Tabel 3.4 Kriteria Penilaian Jawaban Responden 63
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin 69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Rentang Usia 70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan 71
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja 72
Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Jawaban Responden 73
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja 73
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi 75
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja 77
Tabel 4.9 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja 80
Tabel 4.10 *Outer Loading* dan AVE 84
Tabel 4.11 *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* 85
Tabel 4.12 *Heterotrait-Monotrait Ratio* 85
Tabel 4.13 Hasil Uji *Collinearity Statistics* (VIF) 86
Tabel 4.14 Hasil Uji Signifikansi Indikator Formatif 87
Tabel 4.15 Hasil Uji R-*Square* 89
Tabel 4.16 Hasil Uji Hubungan Langsung 89
Tabel 4.17 Hasil Uji Hubungan Tidak Langsung 90
Tabel 4.18 Hasil Uji Signifikansi 91
Tabel 4.19 Hasil Uji f-*Square* 93
Tabel 4.20 Hasil Uji *Predictive Relevance* (Q2) 94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT.Perkebunan Nusantara 14
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... 44
Gambar 4.1 Model Pengukuran (Outer Model) 83
Gambar 4.2 Model Pengukuran (Inner Model) 88

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu elemen yang penting di dalam organisasi maupun perusahaan yang mencakup sekelompok individu dengan ragam keterampilan, kemampuan, pengetahuan, serta motivasi yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Dalam sebuah konteks akademik, sumber daya manusia sering kali menjadi fokus penelitian karena pentingnya peran mereka dalam keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam hal pengelolaan, pengembangan serta pemanfaatan potensi manusia secara optimal. Pada dasarnya setiap perusahaan tidak akan lepas dari keberadaan sumber daya manusia yang dapat membantu melaksanakan serangkaian aktivitas dalam mencapai tujuan suatu perusahaan oleh karena itu diperlukan pula peran aktif manajer dalam memahami dan mengelola orang-orang yang ada di perusahaan tersebut, hal ini harus dilakukan secara efektif dan efesien (Yuliani, 2023).

Menurut Garry Dessler dalam buku manajemen sdm oleh Kurniawan (2023) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu praktik serta kebijakan yang dibutuhkan oleh orang untuk menjalankan sebuah aspek manajemen sumber daya manusia yang meliputi sebuah perekrutan, penyaringan, pelatihan pengembangan serta penilaian, yang juga terdiri dari beberapa aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, penempatan karyawan, pemimpin dan pengawasan.

Apabila suatu perusahaan maupun organisasi memiliki SDM (sumber daya manusia) dengan keterampilan, kualitas serta pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka akan mendorong keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Rulianti (2020) juga mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan maupun organisasi, adanya tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan menganalisa dalam menghadapi masalah-masalah manajemen.

Suatu perusahaan beroperasi dengan berbagai aspek penting yang perlu

diperhatikan untuk memastikan operasional berjalan efektif, mencapai tujuan strategis, dan dapat mempertahankan keberlanjutan bisnis. Dalam buku manajemen operasional "strategi dan praktek" oleh Unggul Saragih (2024), salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan yaitu tenaga kerja yang berkualitas, disinilah manajemen sumber daya manusia memainkan peran pentingnya dalam memerhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebab hal ini merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) adalah perusahaan milik negara yang bergerak di sektor perkebunan dan agroindustri. PTPN memiliki peran strategis dalam pengelolaan komoditas perkebunan seperti kelapa sawit, karet, teh, dan tebu, yang berkontribusi terhadap perekonomian nasional. Dengan berbagai unit usaha yang tersebar di seluruh Indonesia, PTPN menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja.

Berikut ini disajikan Tabel 1.1 yang menunjukkan hasil survei karyawan oleh PT. Perkebunan Nusantara pada tahun 2021-2022.

Tabel 1.1

Capaian Indeks Survei Karyawan PT. Perkebunan Nusantara Tahun 2021 s/d 2022

No	Keterangan	2021	2022
1	Tingkat Kepuasan Karyawan	75,84%	78,59%
2	Tingkat Keterikatan Karyawan	77,66%	79,84%
3	*Indeks Core Values*/ Budaya AKHLAK	80,73%	82,92%
4	*Indeks Change Management*	75,28%	78,52%
5	*Indeks Culture Planters*	76,94%	79,08%

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara (2023)

Pada akhir tahun 2022, PT. Perkebunan Nusantara mengikuti survei karyawan PTPN *Group* yang dilaksanakan oleh *Holding* Perkebunan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Berdasarkan hasil survei *Employee Satisfaction Index,* secara korporat nilai indeks kepuasan dan keterikatan karyawan PTPN

mengalami peningkatan yang cukup signifikan pada tahun 2022 dibanding tahun sebelumnya.

Tabel 1.2
Perkembangan Aset PT. Perkebunan Nusantara Tahun 2018 s/d 2022

Uraian	2018	2019	2020	2021	2022
Total Aset	4.872.557	4.367.965	3.829.922	4.698.141	4.967.519
Total Liabilitas	6.446.232	7.113.852	7.379.057	7.295.526	7.709.254
Total Liabilitas dan Defisiensi Modal	4.872.557	4.367.965	3.829.922	4.698.142	4.967.519

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara (2023)

Tabel 1.2 memperlihatkan perkembangan jumlah aset PT. Perkebunan Nusantara dari tahun 2018 hingga 2022, terlihat bahwa aset PT. Perkebunan Nusantara sempat mengalami penurunan pada tahun 2019 dan 2020 dengan total aset paling rendah pada tahun 2020 sebesar 3.829.922. Akan tetapi pada tahun berikutnya yaitu 2021 hingga 2022 total aset mengalami peningkatan yang signifikan dimana aset yang dimiliki pada tahun 2021 sebesar 4.698.141 dan terus meningkat hingga akhir tahun 2022 menjadi 4.967.519. Hal ini menunjukan potensi perusahaan dalam mencetak kinerja keuangan yang positif hingga akhir tahun 2022. Pencapaian perkembangan aset perusahaan yang meningkat hingga akhir tahun tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang cukup baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 1.3
Pengembangan Kapabilitas SDM PT. Perkebunan Nusantara Tahun 2020 s/d 2022

Uraian	2020	2021	2022
Biaya Pelatihan	198.300.000	460.930.000	4.356.601.692
Jumlah Peserta Pelatihan	380	1.451	16.563
Biaya Per Peserta	204.391	6.330.586	674.327
Total Jam Pelatihan	5.329	24.253	114.544
Jam Pelatihan Per Peserta	14	17	16,42

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara (2023)

Tabel 1.3 menunjukan bahwa perusahaan berkomitmen untuk memberikan

pendidikan dan pelatihan di seluruh aspek operasional perusahaan secara terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Upaya peningkatan kompetensi ini diselenggarakan dengan menjunjung tinggi prinsip persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan perusahaan. Pada tahun 2022 terdapat peningkatan biaya pelatihan dibanding tahun sebelumnya, hal ini menunjukan bahwa perusahaan berusaha meningkatkan kompetensi karyawan.

Pelatihan dan pengembangan yang diprogramkan dan dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara terdiri dari: (1)Kursus Jabatan, (2)Pelatihan dan Pengembangan Eksternal, (3)Pelatihan Internal / *In House Training* (IHT), (4)Program Sertifikasi Kompetensi Khusus Jabatan, dan (5)Program *Benchmarking*.

PT. Perkebunan Nusantara memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawannya untuk meniti jenjang karirnya setinggi-tingginya. Karyawan pria maupun wanita mempunyai kesempatan yang sama untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi. Pembinaan karir berdasarkan *talent*, kompetensi, dan kinerja karyawan. Untuk menjaga proses kaderisasi dan mencapai standar formasi yang ideal, perusahaan juga melaksanakan proses rekrut dan seleksi sesuai program kerja.

Tabel 1.4

Data Kehadiran Karyawan Bagian Region *Office*

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Kehadiran	Absensi	Persentase Kehadiran
2024	Oktober	74	23 Hari	1.538	164	90,37%
	November		20 Hari	1.342	138	90,68%

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V (2024)

Tabel 1.4 memperlihatkan kehadiran karyawan bagian region *office* selama bulan oktober dan november, terlihat bahwa kehadiran karyawan menunjukan persentase yang baik yaitu di atas 90%. Tingkat kehadiran tentu mempengaruhi produktivitas, beban kerja tim, dan pencapaian target perusahaan. Kehadiran yang baik mencerminkan bahwa karyawan bertanggung jawab dan mendukung efesiensi kerja.

Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu disiplin kerja dan kompetensi. Disiplin kerja adalah salah satu elemen yang disarankan Sutrisno untuk dipikirkan oleh para pemberi kerja jika mereka ingin karyawan mereka lebih bahagia dalam pekerjaan mereka (Situmorang & Deswarta (2024). Kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya tergantung pada kemampuan karyawannya untuk mempertahankan disiplin, yang memastikan bahwa mereka sadar dan bersemangat untuk menyelesaikan tugasnya. Di sisi lain, penerapan disiplin kerja yang kurang baik akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, kinerja dan kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh pengawasan. Pengawasan mencakup seluruh kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan dan memastikan bahwa berbagai kegiatan yang telah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Rosita *et al.,* 2024). Untuk memastikan bagaimana tingkat disiplin kerja karyawan, penulis melakukan prasurvei dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 orang sebagai sampel pada karyawan bagian region *office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V. Hasil prasurvei dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.5

Hasil Pra-Survei Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden		Total
		Ya	Tidak	
1	Saya bekerja dengan penuh tanggung jawab dan integritas	15	5	20
2	Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja	18	2	20
3	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline yang ditetapkan	15	5	20
4	Saya mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan	17	3	20

Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.5 diatas dapat diketahui bahwa pada pernyataan pertama hasil pra-survei terdapat 15 orang karyawan menyatakan setuju bahwa mereka

sudah bekerja dengan penuh tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, dan 5 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan kedua terdapat 18 orang karyawan menyatakan setuju bahwa mereka selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan 2 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan ketiga terdapat 15 orang karyawan menyatakan setuju bahwa mereka selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline yang telah ditetapkan, dan 5 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan keempat terdapat 17 orang karyawan menyatakan setuju bahwa mereka sudah mematuhi aturan dan kebijakan perusahaan, dan 3 orang menyatakan sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja karyawan bagian region *office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V tergolong baik dengan persentase rata-rata diatas 75%. Akan tetapi masih ada karyawan yang melakukan indisipliner dan perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat meminimalisir hal tersebut.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompetensi, kompetensi menjadi faktor penting lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi merupakan hal yang harus dimiliki oleh seorang karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kompetensi pegawai dapat tercapai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi (Kurniawati, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri & Sitohang (2024) yaitu bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sekretariat Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Jawa Timur. Artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan.

Untuk memastikan bagaimana tingkat kompetensi karyawan, penulis melakukan prasurvei dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 orang sebagai sampel pada karyawan bagian region *office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V. Hasil prasurvei dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.6

Hasil Pra-Survei Kompetensi

No	Pernyataan	Jawaban Responden		Total
		Ya	Tidak	
1	Saya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas	12	8	20
2	Saya dapat berpikir kreatif dalam melaksanakan pekerjaan	11	9	20
3	Saya mampu mengembangkan keterampilan secara mandiri	12	8	20
4	Saya mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang dibutuhkan dalam pekerjaan	17	3	20

Sumber: Data olahan peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.6 diatas dapat diketahui bahwa pada pernyataan pertama hasil pra-survei terdapat 12 orang karyawan setuju bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan 8 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan kedua terdapat 11 orang karyawan setuju bahwa mereka dapat berpikikir kreatif dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, dan 9 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan ketiga terdapat 12 orang karyawan setuju bahwa mereka mampu mengembangkan keterampilan secara mandiri, dan 8 orang karyawan menyatakan sebaliknya. Pada pernyataan keempat terdapat 17 orang karyawan setuju bahwa mereka mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan sebagai alat bekerja, dan 3 orang karyawan menyatakan sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa kompetensi karyawan bagian region *office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V masih belum tergolong baik terutama dalam berpikir kreatif atau mengembangkan kemampuan secara mandiri, hal ini tentu harus menjadi perhatian perusahaan dalam meningkatkan beberapa hal yang dapat menunjang kompetensi karyawan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan. Sugiono *et al* (2021) menyatakan kompetensi berkaitan dengan kepuasan kerja apabila karyawan

merasakan kepuasan yang tinggi maka akan lebih produktif dibandingkan yang tidak puas, maka bila karyawan tidak puas akan menghasilkan kinerja yang rendah.

Fenomena serupa terjadi pula pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Soppeng dalam penelitian Munir *et al* (2020) menyatakan bahwa faktor tingkat disiplin berperan penting dalam mempengaruhi kinerja, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Selanjutnya fenomena yang terjadi pada karyawan PNS Politeknik Angkatan Darat dalam penelitian yang dilakukan oleh Ismail (2021) dimana kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan nilai kompetensi akan meningkatkan nilai kinerja. Kompetensi yang dimiliki PNS dalam ilmu dan pengalaman mempengaruhi pola pikir PNS dalam melayani sehingga muncul kepuasan yang tinggi karena wawasan dan pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja PNS. Kedislipinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Disiplin kerja turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan apabila tingkat disiplin karyawan semakin baik, maka kepuasan kerja juga akan meningkat sehingga kinerja pegawai juga akan semakin mengalami peningkatan.

Jika perusahaan tidak memperhatikan dan meneliti lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti disiplin kerja dan kompetensi, maka dikhawatirkan akan terjadi penurunan produktivitas, ketidaktercapaian target, serta meningkatnya tingkat ketidakpuasan kerja karyawan. Hal ini tentu dapat berdampak pada keberlangsungan dan pencapaian tujuan strategis perusahaan dalam jangka panjang. Meskipun telah banyak penelitian yang membahas pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, namun sebagian besar belum mengkaji secara spesifik peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, khususnya di lingkungan perusahaan BUMN sektor perkebunan seperti PT. Perkebunan Nusantara. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan perspektif baru dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor tersebut.

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memahami bagaimana disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta peran

kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan menganalisis hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi PT. Perkebunan Nusantara dalam merancang kebijakan yang meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kepuasan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Pernyataan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas yang telah diuraikan peneliti sebelumnya, maka permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah terkait dengan pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di bagian Region *Office* PT. Perkebunan Nusantara IV Region V.

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka disampaikan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
6. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.
7. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan bagian Region *Office* PT Perkebunan Nusantara IV Regional V.

1.4 Kontribusi Penelitian

Setelah penelitian ini dilaksanakan diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam hal pengembangan di bidang penelitian yang khususnya terkait dengan pengaruh disiplin kerja, kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Kontribusi Praktis

Penelitian ini juga diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Region V dalam menyusun strategi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di masa yang mendatang.

1.5 Gambaran Konstektual Penelitian

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) adalah perusahaan milik negara (BUMN) di Indonesia yaitu yang bergerak dibidang perkebunan. PTPN adalah gabungan dari beberapa perusahaan perkebunan negara yang dikelola secara terintegrasi. Perusahaan ini berfokus pada budidaya, pengolahan, dan perdagangan hasil perkebunan seperti kelapa sawit, karet, teh, kopi, kakao, tebu, dan komoditas lainnya. PTPN memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian nasional, yaitu terutama dalam sektor agribisnis, melalui penciptaan lapangan kerja, kontribusi terhadap pendapatan negara, dan pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan. Secara organisasi, PTPN terbagi menjadi beberapa unit, seperti PTPN I hingga XIV, yang mengelola wilayah operasional di berbagai daerah Indonesia.

PT. Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) adalah salah satu anak perusahaan BUMN yang tergabung dalam Holding Perkebunan Nusantara. PTPN IV beroperasi di sektor agribisnis dengan fokus utama pada pengelolaan dan produksi kelapa sawit. PTPN IV mengelola perkebunan kelapa sawit dengan luas lahan yang signifikan dan memiliki pabrik pengolahan kelapa sawit (PKS) untuk menghasilkan minyak sawit mentah (CPO) dan produk turunannya. Kantor pusat PTPN IV yaitu berada di Pontianak, Kalimantan Barat dengan bagian Region V. Regional V biasanya mengacu pada pembagian wilayah operasional yang dilakukan untuk mempermudah manajemen dan pengelolaan aset perusahaan, seperti perkebunan kelapa sawit atau komoditas lain yang dikelola oleh PTPN IV. Dari sisi komoditas, *Palm*Co mengelola areal kelapa sawit tertanam seluas 434.597 Ha sebagai komoditas terbesar.

Tabel 1.7

Wilayah Operasional PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

No.	Provinsi	Wilayah
1	Kalimantan Barat	➢ Kebun Gunung Meliau ➢ Kebun Gunung Emas ➢ Kebun Sungai Dekan ➢ Kebun Rimba Belian ➢ Kebun Ngabang ➢ Kebun Parindu ➢ Kebun Kembayan ➢ Kebun Sintang
2.	Kalimantan Selatan	➢ Kebun Pelaihari
3.	Kalimantan Tengah	➢ Pamukan ➢ Batu Licin ➢ Danau Salak
4.	Kalimantan Timur	➢ Tabara ➢ Tajati ➢ Pandawa ➢ Longkali

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V (2024)

PT. Perkebunan Nusantara IV juga memiliki visi, misi dan nilai-nilai inti sebagai berikut:

Tabel 1.8

Visi Misi PT. Perkebunan Nusantara

Visi	Misi	Nilai-nilai Inti
Menjadi perusahaan produsen minyak kelapa sawit berkelanjutan terbesar di dunia yang turut memastikan penghidupan bagi	➢ Menjadi produsen minyak kelapa sawit terbesar di dunia dengan praktik operasional perkebunan terbaik yang berbasis digital dan industri hilir yang terintegrasi. ➢ Mendukung ketahanan pangan nasional,	Nilai-nilai inti atau *core values* yang menjadi pedoman dalam menajalankan bisnis dan operasional perusahaan yaitu disebut "AKHLAK" ; ➢ A–Amanah, memegang teguh

Visi	Misi	Nilai-nilai Inti
masyarakat dan menciptakan nilai bagi pemegang saham.	meningkatkan kesejahteraan petani plasma dan masyarakat lokal ➢ Meningkatkan kapabilitas dan potensi karyawan melalui program pengembangan yang berkelanjutan ➢ Memelihara lingkungan hidup dan sosial dengan mengimplementasikan praktik keberlanjutan ➢ Menjunjung standar etika yang tinggi.	kepercayaan yang diberikan ➢ K-Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas ➢ H-Harmonis, saling peduli dan meghargai perbedaan ➢ L-Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara ➢ A-Adaptif, terus berinovasi dengan perubahan ➢ K-Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis

PT. Perkebunan Nusantara IV juga memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas dan efesiensi
2. Mendukung ketahanan pangan dan energy nasional
3. Memaksimalkan keuntungan dan kesejahteraan karyawan
4. Menerapkan prinsip keberlanjutan dan ramah lingkungan
5. Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional dan daerah

Tabel 1.9

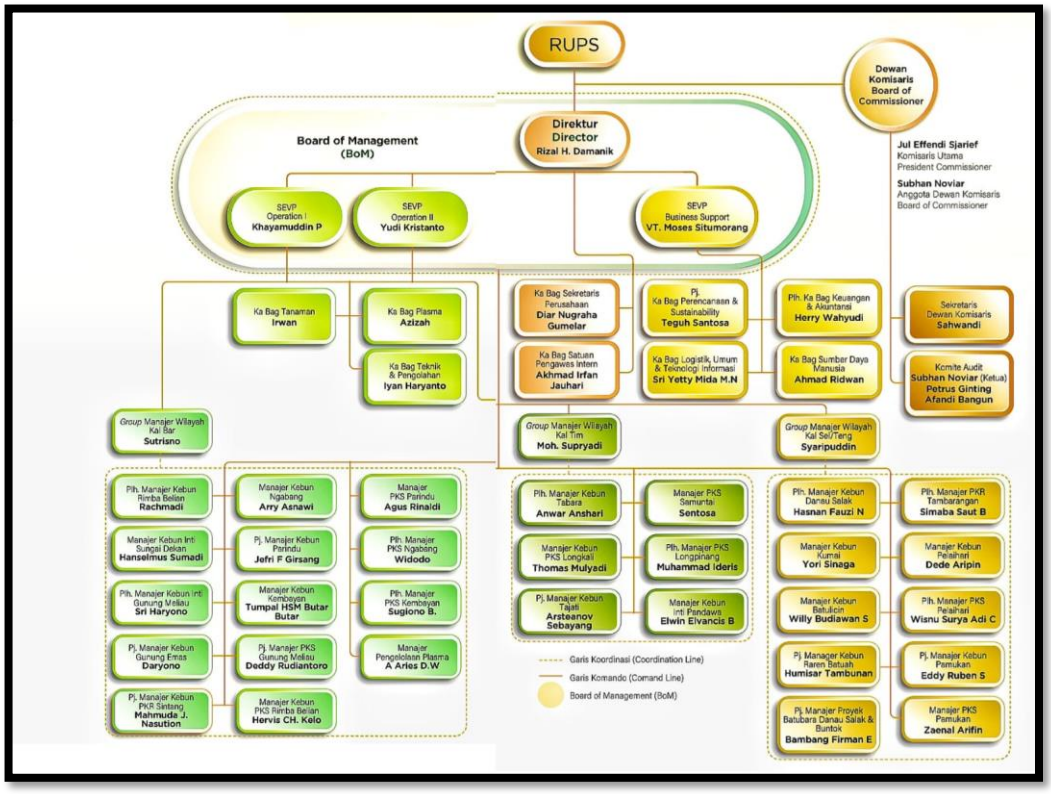
Data Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Region V

Pendidikan Terakhir	Jumlah (74 orang)	Persentase (100%)
SMA	8	10.81%
D3	2	2.70%

S1	57	77.03%
S2	7	9.46%
Jenis Kelamin	**Jumlah (74 orang)**	**Persentase (100%)**
Laki-laki	50	67.57%
Perempuan	24	32.43%
Lama Bekerja	**Jumlah (74 orang)**	**Persentase (100%)**
1-5 Tahun	20	27.03%
6-10 Tahun	14	18.92%
>10 Tahun	40	54.05%

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara (2024)

Berikutnya adalah struktur organisasi di dalam PT.Perkebunan Nusantara adalah:



Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT.Perkebunan Nusantara

Sumber: Data Olahan PT. Perkebunan Nusantara (2023)