



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
(Studi Kasus pada PT. Sanghiang Perkasa - Kalbe Nutritional)

**TESIS**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**ALDI GULARDI**  
**55115310036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2017**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
(Studi Kasus pada PT. Sanghiang Perkasa - Kalbe Nutritionals)

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**ALDI GULARDI**  
**55115310036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**2017**

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of Competence, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance PT. Sanghiang Perkasa - Department of WH Preparation. This research is motivated by the awareness that One of the biggest obstacles faced by a company in this era of globalization is the unlimited human resources with high competence that will sustain the various tasks of the organization and to be able to compete with other companies. The role of human resources in the organization has existed since the recognition of the organization as a container effort to achieve the expected goals. The role of human resources continues to evolve as organizations change, the development of science and technology. The object of research conducted in this study are Employees in the Department of WH Preparation, PT. Sanghiang Perkasa - Kalbe Nutritionals as many as 50 Employees. The analytical technique used is Partial Least Square (PLS) Version 3. The results of this study indicate that (1) Competence has positive and significant impact on Employee Performance, (2) Motivation has positive and significant impact on Employee Performance, (3) Work Discipline Have a positive and significant impact on Employee Performance, (4) Competence, Motivation and Work Discipline together have an effect on Employee Performance. The proposed suggestion for subsequent research is using a research model with intervening variables. It aims to get a more comprehensive research results.*

**Keyword:** *Human Resource Management, Employee Performance, Partial Least Square (PLS)*

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sanghiang Perkasa – Departemen WH Preparasi. Penelitian ini dilatarbelakangi kesadaran bahwa Salah satu kendala terbesar yang dihadapi oleh sebuah perusahaan pada era globalisasi ini adalah terbatasnya sumber daya manusia dengan kompetensi tinggi yang akan menopang berbagai penyelesaian tugas organisasi dan untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi telah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia terus berevolusi seiring perubahan organisasi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Objek penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah Karyawan di Departemen WH Preparasi, PT. Sanghiang Perkasa – Kalbe Nutritionals sebanyak 50 Karyawan. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS) Versi 3. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (3) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (4) Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah menggunakan model penelitian dengan variabel *intervening*. Hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih komprehensif.

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, *Partial Least Square* (PLS)

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh, Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja  
terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sanghiang Perkasa  
(Kalbe Nutritionals) Dept. WH. Preparasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Aldi Gulardi

NIM : 55115310036

Program : Pascasarjana - Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan  
Pembimbing Utama



(Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM.)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi

Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Aty Herawati, M.Si)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh, Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sanghiang Perkasa (Kalbe Nutritionals) Dept. WH. Preparasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Aldi Gulardi

NIM : 55115310036

Program : Pascasarjana - Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tugas ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, April 2017



(Aldi Gulardi)

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Bismillahirrohmanirrohim dan puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan tepat waktu. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen (MM) dengan konsentrasi pada Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari semua pihak sulit rasanya Tesis ini dapat terselesaikan. Karena itu penulis ingin memberikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan Tesis ini. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof Dr. Didik. J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana.
2. Ibu Dr. Aty Herawati, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
3. Bapak Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM selaku dosen pembimbing atas segala petunjuk dan bimbingan yang diberikan serta kesabaran, motivasi dan kerjasamanya untuk meluangkan waktu dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Istri tercinta Fitria Hariyanti (Bunda) dan Anak saya yang lucu Raditya Narendra Karan (Radit) yang selalu menjadi motivasi terbaik saya dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Tanamas Djumadi dan Ibu Helly Setiati selaku kedua orang tua saya yang selalu mendukung secara moril dan material, kesabaran, motivasi dan doa serta kasih sayang selama penulis mengerjakan Tesis ini.
6. Teman-teman PT Sanghiang Perkasa, khususnya Dept WH Preparasi dan teman-teman pascasarjana yang telah membantu menyempurnakan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tentunya memiliki banyak keterbatasan dan penulis mengharapkan masukan dari berbagai pihak agar Tesis ini menjadi karya tulis yang lebih baik.

Penulis





## DAFTAR ISI

|                                              | Halaman |
|----------------------------------------------|---------|
| <i>ABSTRACT</i> .....                        | i       |
| ABSTRAK.....                                 | ii      |
| LEMBAR PENGESAHAN .....                      | iii     |
| LEMBAR PERNYATAAN.....                       | iv      |
| KATA PENGANTAR .....                         | v       |
| DAFTAR ISI.....                              | vii     |
| DAFTAR TABEL.....                            | x       |
| DAFTAR GAMBAR.....                           | xi      |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                         | xii     |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>                    |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....            | 1       |
| 1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah..... | 12      |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah.....             | 12      |
| 1.2.2. Perumusan Masalah .....               | 12      |
| 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....       | 13      |
| 1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....    | 13      |
| <b>BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>          |         |
| 2.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....         | 15      |
| 2.1.1. Company Profile .....                 | 15      |
| 2.1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....         | 15      |
| 2.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan .....  | 16      |
| 2.2. Lingkup Bidang Usaha .....              | 17      |
| 2.3. Sumber Daya.....                        | 18      |
| 2.4. Tantangan Bisnis Perusahaan .....       | 19      |
| 2.5. Proses Bisnis Perusahaan.....           | 19      |

### **BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Kajian Pustaka .....                                                                                       | 20 |
| 3.1.1. Definisi Kompetensi.....                                                                                 | 20 |
| 3.1.2. Definisi Motivasi.....                                                                                   | 24 |
| 3.1.3. Definisi Disiplin Kerja.....                                                                             | 29 |
| 3.1.4. Definisi Kinerja Karyawan .....                                                                          | 34 |
| 3.2. Kajian Pustaka .....                                                                                       | 39 |
| 3.3. Kerangka Pemikiran.....                                                                                    | 43 |
| 3.3.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan .....                                                      | 43 |
| 3.3.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....                                                        | 44 |
| 3.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....                                                   | 45 |
| 3.3.4. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja<br>secara Bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan ..... | 46 |
| 3.4. Hipotesis .....                                                                                            | 47 |

### **BAB IV. METODOLOGI PENELITIAN**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Jenis Desain Penelitian .....                     | 49 |
| 4.2. Variabel Penelitian.....                          | 49 |
| 4.2.1. Variabel Bebas (Variabel Independen).....       | 50 |
| 4.2.2. Variabel Terikat (Variabel Dependen).....       | 50 |
| 4.3. Definisi Konseptual .....                         | 50 |
| 4.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel..... | 51 |
| 4.5. Populasi dan Sampel.....                          | 53 |
| 4.6. Jenis dan Sumber Data.....                        | 54 |
| 4.7. Jenis dan Sumber Data.....                        | 55 |
| 4.8. Teknik Analisis Data.....                         | 57 |
| 4.8.1. Tahapan Analisis.....                           | 57 |
| 4.8.2. Evaluasi Model PLS.....                         | 58 |

### **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 5.1. Hasil Penelitian..... | 62 |
|----------------------------|----|

|        |                                                                         |    |
|--------|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.2.   | Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....          | 64 |
| 5.2.1. | Evaluasi <i>Measurment Model</i> Pengukuran ( <i>Outer Model</i> )..... | 65 |
| 5.2.2. | Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....                   | 69 |
| 5.3.   | Pembahasan.....                                                         | 72 |

## **BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

|      |                 |    |
|------|-----------------|----|
| 6.1. | Kesimpulan..... | 78 |
| 6.2. | Saran.....      | 79 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....       | 81 |
| <b>LAMPIRAN</b> .....             | 86 |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> ..... | 93 |



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR TABEL

|                                                                     | Halaman |
|---------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 1.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....    | 3       |
| Tabel 1.2. Pra Survey Kompetensi di Dept WH Preparasi.....          | 4       |
| Tabel 1.3. Pra Survey Motivasi di Dept WH Preparasi .....           | 5       |
| Tabel 1.4. Pra Survey Disiplin di Dept WH Preparasi .....           | 6       |
| Tabel 1.5. Ukuran Kinerja pada Dept WH Preparasi .....              | 9       |
| Tabel 3.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu.....                      | 39      |
| Tabel 4.1. Definisi, Dimensi dan Indikator Variabel Penelitian..... | 52      |
| Tabel 4.2. Kategori dan Nilai Angka Indek.....                      | 56      |
| Tabel 5.1. Persebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....     | 62      |
| Tabel 5.2. Persebaran Responden Berdasarkan Umur.....               | 62      |
| Tabel 5.3. Persebaran Responden Berdasarkan Masa Kerja .....        | 63      |
| Tabel 5.4. Persebaran Responden Pendidikan.....                     | 63      |
| Tabel 5.5. Hasil Nilai Loading Factor .....                         | 66      |
| Tabel 5.6. Hasil Uji Reliabilitas Data.....                         | 68      |
| Tabel 5.7. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....           | 69      |
| Tabel 5.8. Hasil Uji Signifikansi .....                             | 70      |

MERCU BUANA



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                         | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 1.1. Efisiensi Penimbangan di Dept WH.Preparasi Tahun 2016 ..... | 7       |
| Gambar 1.2 Skill Matriks Karyawan SHP di Dept WH.Preparasi 2016 .....   | 8       |
| Gambar 1.3 Absensi Karyawan SHP di Dept WH.Preparasi 2016.....          | 10      |
| Gambar 1.4 Jumlah OPL Karyawan SHP di Dept WH.Preparasi 2016 .....      | 11      |
| Gambar 2.1. Struktur Organisasi Kalbe Nutritionals.....                 | 17      |
| Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran Penelitian.....                          | 47      |
| Gambar 5.1. Struktural Model Penelitian .....                           | 64      |
| Gambar 5.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....                   | 65      |
| Gambar 5.3. Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....          | 67      |
| Gambar 5.4. Hasil <i>Composite Reliability</i> .....                    | 68      |
| Gambar 5.5. Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> .....                         | 69      |

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner..... 86

Lampiran 2. Input Data Penelitian ..... 88

Lampiran 3. *Output* PLS Versi 3 ..... 89

