

Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Risma Berliana Ayunda¹, Yuni Kassmawati ²

^{1,2} Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Budi Luhur

Abstrak

This study is to examine the effect of competence and work discipline on work motivation with work motivation as an intervening variable. This study was conducted at Telkom Witel North Jakarta Jakarta which is a branch office of the telecommunications business area. This research is quantitative research with data analysis using Structural Equation Modeling- Partial Least Square (SEM-PLS). The study population consisted of 100 sales employees and all existing pupolations were sampled. The results showed that Competence, Work Discipline had a positive and significant effect on Employee Performance at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) Telkom Witel North Jakarta branch. Work Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) North Jakarta Telkom Witel branch. While Competence has no significant effect on Employee Performance through Work Motivation at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) North Jakarta Telkom Witel branch. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance through Work Motivation at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) North Jakarta Witel Telkom branch.

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

Copyright (c) 2025 Risma Berliana Ayunda¹

✉ Corresponding author :

Email Address : @student.budiluhur.ac.id

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan determinan dalam organisasi. SDM merupakan asset yang sangat penting dalam setiap organisasi bisnis karena manusia merupakan penggerak utama proses produksi dan operasional organisasi untuk mencapai tujuannya. Di era industrialisasi saat ini, keberadaan SDM yang berpotensi dan produktif menjadi sangat vital untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Dengan demikian, pengelolaan dan pengembangan SDM menjadi aspek strategis yang perlu diprioritaskan oleh setiap organisasi untuk menjamin kelangsungan dan kemajuan bisnisnya di tengah dinamika dunia usaha yang terus berubah (Setyawasih, 2023).

Keberhasilan untuk mencapai tujuan bersama membutuhkan suatu manajemen yang baik serta memiliki daya saing yang kuat dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Perusahaan sangat perlu mengelola SDM semaksimal dan sebaik-baiknya, karena kunci keberhasilan perusahaan terdapat pada faktor manusia yang merupakan faktor terpenting dalam jalannya suatu perusahaan.

Keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat krusial dalam manajemen SDM sehingga perusahaan perlu mengatur SDM yang baik, terencana dan terarah. Kinerja adalah pencapaian sebuah target karyawan dari sebuah tugas yang telah ditugaskan, serta daya untuk mencapai target yang telah ditentukan serta memiliki catatan atau report yang di berikan dari fungsi pekerjaan dalam kurun waktu yang telah di tentukan (Chairunnisa, 2021). Kinerja yang baik serta tinggi memiliki banyak peranan yang sangat krusial dalam mencapai suatu tujuan bisnis dan organisasi yang penuh kompetisi (Khaerunnisa&Marhadi 2023). Maka dari itu, kinerja karyawan merupakan kualitas kerja yang dihasilkan serta kemampuan bertugas terhadap keterampilan yang menghasilkan suatu pekerjaan yang memenuhi tujuan yang telah diharapkan dari pekerjaan tersebut.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara atau yang biasa di sebut BUMN yang bergerak dibidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. PT Telkom Indonesia juga mempunyai produk penjualan di bidang telekomunikasi seperti Indihome, Orbit, Wifi.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil yang sangat kompleks, baik berasal dari diri sendiri, keadaan lingkungan, maupun upaya strategis dari perusahaan. Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua perusahaan karena kinerja karyawan akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Maka sebab dari itu perusahaan harus mengetahui apa saja faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu menurut Mathis dan Jackson dalam (Nurfitriani, 2022) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan itu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Dan faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja lainnya menurut Siagian dalam (Nurfitriani, 2022) merupakan kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor - faktor lainnya.

Aspek yang berkaitan dan mempengaruhi Kinerja karyawan yaitu kompetensi. Kompetensi merupakan suatu kemampuan di diri seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang sedang di kerjakan dengan baik dan benar serta memiliki keunggulan terkait pengetahuan keahlian dan sikap (Edison, 2020). Keterkaitan kompetensi dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena untuk mencapai hasil kerja yang optimal perusahaan perlu focus dalam pengembangan kompetensi yang berkelanjutan bagi keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan dilakukan oleh (Diah & Nugraheni, 2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat serupa diungkapkan oleh (Distyawaty., 2019) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan tingkat yang memuaskan dalam melakukan pekerjaannya di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang mengaplikasikan ketrampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang sudah disepakati (Faiza & Aziz, 2021). Menurut (Krisnawati & Bagia, 2021), (Anjani, 2019) dan (Anshari, 2019) menyatakan bahwa

kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian lain yang dilakukan oleh (Ilham, 2024) dan (Idhul, 2020) menerangkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain kompetensi kerja yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja didefinisikan sebagai kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma yang berlaku disekitarnya (Sutrisno, 2019). Disiplin kerja karyawan yang diyakini akan mempercepat tercapainya tujuan dalam perusahaan, dan karyawan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Maka hal ini Kedisiplinan menjadi salah satu hal yang harus selalu diperhatikan dan ditegakan oleh perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawannya karena tanpa adanya disiplin kerja yang tinggi dan baik, kemungkinan kinerja karyawan tidak akan berkembang dan pada akhirnya akan mempersulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya (Fahraini & Syarif, 2022). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yuliantini & Suryatiningsih, 2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitupun yang dilakukan oleh (Giwangkara & Winarno, 2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, penelitian ini dilakukan oleh (Sanjaya & Febrian, 2024) dan (Nurhaeda Zaeni & Ayu, 2023). Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang tidak konsisten terkait variabel kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan maka penelitian ini perlu dilakukan dengan mengisi celah berupa variabel mediasi yaitu motivasi kerja.

Salah satu bentuk pengelolaan karyawan yang baik dan efektif dicapai melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan seperti program pelatihan dan pendidikan yang berkualitas, penghargaan atas prestasi kerja, serta penguatan kinerja yang mendorong kompetensi dan motivasi kerja menjadi lebih tinggi. Kompetensi pada umumnya mendefinisikan sebagai kapasitas untuk melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan serta tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan, serta motivasi sikap kerja dalam pekerjaan tersebut (Idayati & Hazalena, 2020). Keterkaitan Kompetensi dengan motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi dalam kinerja karyawan, karena kompetensi memberikan dasar yang kuat untuk pencapaian hasil dengan di dorong adanya motivasi kerja untuk memacu karyawan untuk mengembangkan kemampuannya. Hal ini, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lianasari & Ahmadi, 2022) dan (Herry Pratama et al., 2023) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Disiplin kerja merupakan kemauan seseorang dengan kesadaran yang ada di dalam dirinya sendiri untuk mengikuti aturan-aturan yang ada di dalam organisasi maupun pekerjaan (Juliyanti & Onsardi, 2020). Disiplin kerja mempunyai keterkaitan atau hubungan yang erat dengan motivasi kerja dalam bentuk perilaku dan kinerja karyawan, motivasi kerja yang mencakup dorongan internal dan eksternal untuk mencapai tujuan kerja, sering kali menjadi pendorong utama terbentuknya disiplin kerja. Disiplin kerja juga merupakan peranan manajemen mempertegas dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi, dengan terus meningkatkan kinerja pada karyawan disiplin kerja juga

bisa memotivasi para karyawan untuk terus bekerja dengan giat untuk mencapai tujuannya. Tanpa adanya motivasi, seorang karyawan tidak akan dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai standar atau melebihi standar karena apa yang memotivasi dirinya untuk bekerja belumlah cukup (Afrianti, 2021). Maka dalam hal ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh (Herry Pratama et al., 2023) dan (Sherly Novita & Pratiwi, 2023) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah kombinasi dari sikap dan keyakinan yang mendorong orang untuk melakukan tugasnya berdasarkan tujuan mereka sendiri. Sikap dan keyakinan ini mungkin tidak terlihat, namun memiliki kapasitas untuk memotivasi orang untuk bertindak dengan cara membantu mereka untuk mencapai tujuannya (Mahfud, 2020). Oleh karena itu, suatu keadaan yang menyebabkan seseorang mencapai tujuannya disebut motivasi. Motivasi terdapat keterkaitan dengan kinerja karyawan karena motivasi kerja menjadi pendorong utama yang memengaruhi bagaimana karyawan berperilaku, bekerja dan mencapai tujuan organisasi serta berupaya mendorong karyawan untuk mencapai target dan melakukan tugas dengan sebaik-baiknya. Hal tersebut juga disimpulkan oleh (Nurhaeda Zaeni & Ayu, 2023) bahwa motivasi secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan dorongan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi mempengaruhi kinerja dengan cara yang baik dan bermakna (Mauli Siagian & Budi Pranoto, 2019). Maka hal ini sejalan dengan penelitian menurut (Nurhaeda Zaeni & Ayu, 2023) dan (pitri Andriyani & Elyani, 2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi memiliki kaitan yang kuat dengan motivasi kerja, karena kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab individu dapat meningkatkan rasa percaya diri, memicu dorongan untuk mencapai prestasi dan memungkinkan individu untuk mencapai potensi dalam bekerja. Sebagai hasilnya, pengembangan kompetensi karyawan menjadi strategi kunci dalam meningkatkan motivasi dan kinerja di tempat kerja. Maka hal ini sejalan dengan penelitian menurut (Fauzi & Nugroho, 2024), (Lianasari & Ahmadi, 2022) dan (Wahyu & Nur, 2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Disiplin Kerja dan motivasi kerja mendukung dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja memberikan struktur yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien, serta motivasi meningkatkan semangat dan usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Ketika keduanya berfungsi secara bersamaan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Wijaya & Laily, 2021), (Efendi, 2020) dan (Maulida, 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Berdasarkan fenomena di lapangan, dan ketidak konsistenan hasil penelitian sebelumnya serta dalam rangka mengisi celah penelitian maka penelitian ini di lakukan dengan tema "Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Unit Kerja Penjualan PT Telkom Indonesia Witel Jakarta Utara)".

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti (X) yaitu kompetensi dan disiplin kerja terhadap variabel dependen (Y) kinerja karyawan dengan variabel mediasi (Z) yaitu motivasi kerja. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer yaitu memberikan kuesioner kepada para karyawan Telkom Witel Jakarta Utara sebagai sales. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah 100 pekerja sales pada tahun 2021 - 2023, sampel pada penelitian ini berjumlah 100 sampel dengan menggunakan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh.

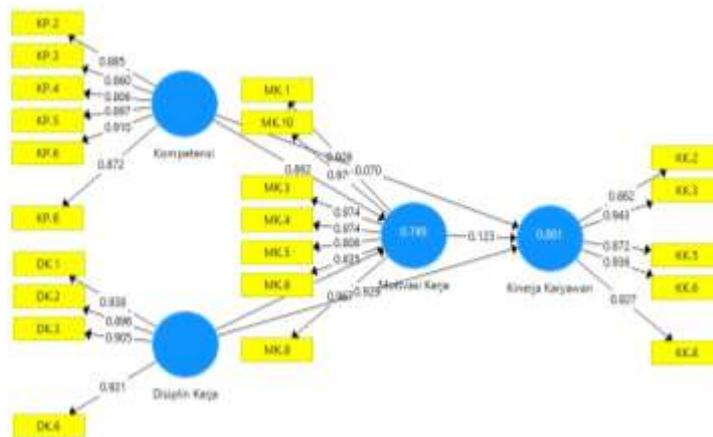
HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

a) Convergent Validity

Indikator *Outer loadings* yang harus diperhatikan, nilai idealnya adalah $\geq 0,7$. Berikut hasil pengujian Convergent Validity yang telah peneliti lakukan:

Gambar 1 Model Penelitian



Hasil pengujian convergent validity dari gambar diatas menunjukkan bahwa semua indikator telah memenuhi convergent validity karena memiliki nilai loading factor diatas 0.50.

b) Discriminant Validity

Tujuan *Discriminant validity* adalah memastikan apakah konstruk yang berbeda dapat dibedakan satu sama lain. *Fornell-Larcker Criterion*: Metode ini mengevaluasi apakah nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada setiap konstruk lebih besar dari korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain. Jika terpenuhi, maka *discriminant validity* tercapai.

Gambar 2 Discriminant Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0,837
Kinerja Karyawan	0,791
Kompetensi	0,761
Motivasi Kerja	0,856

Dari hasil di atas bisa dinilai bahwa nilai AVE dari tiap variable ialah lebih besar dari 0,5, oleh karenanya discriminant validity nya telah terpenuhi.

c) Nilai Akar *Average Variance Extract*

Nilai ini digunakan dalam uji validitas diskriminan menggunakan **Fornell-Larcker Criterion**, yaitu memastikan bahwa konstruk laten lebih berkorelasi dengan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk laten lain dalam model. Nilai akar AVE harus **lebih besar** daripada hubungan antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model untuk menghasilkan pengukuran yang valid.

Gambar 3 Nilai Akar AVE

Variabel	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)	Disiplin Kerja (X2)	Kompetensi (X1)
Kinerja Karyawan	0,936			
Motivasi Kerja	0,889	0,915		
Disiplin Kerja	0,103	0,132	0,872	
Kompetensi	0,113	0,167	0,865	0,925

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa AVE dari setiap variabel ialah lebih besar dibandingkan akar AVE korelasinya dengan variabel lain sehingga validitasnya terpenuhi.

Uji Reliabilitas

a) *Composite Reliability*

Composite reliability pada *SmartPLS* dipakai dalam menilai konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk atau variabel laten dalam pada penelitian. Nilai *composite reliability* yang ideal biasanya lebih besar dari 0,7 untuk menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut konsisten dalam mengukur konstruk yang sama.

Gambar 4 *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Disiplin Kerja	0,954
Kinerja Karyawan	0,950
Kompetensi	0,950
Motivasi Kerja	0,977

Dari gambar di atas, menunjukkan seluruh variabel bisa memperoleh nilai *composite reliability* > 0,7 dengan kata lain nilai *composite reliability* penelitian ini sudah memenuhi *composite reliability* dan dapat diartikan bahwa semua indikator dalam penelitian yang dipakai yaitu X1, X2, Y, dan Z telah memenuhi syarat reliabel.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*inner model*) pada *SmartPLS* merupakan proses untuk melihat hubungan antar variabel pada model penelitian. Model struktural ini menguji hipotesis atau pengaruh antar konstruk laten yang dirumuskan sebelumnya, yang menggambarkan jalur-pengaruh atau hubungan kausal antara variabel-variabel laten.

a. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien Determinasi yaitu R-Square menunjukkan seberapa mampu konstruk eksogen dalam menunjukkan kuat atau lemahnya suatu model penelitian.

Gambar 8 R-square

Variabel	R-Square (R ²)	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,881	0,877

Dari tabel di atas, dijelaskan bahwa koefisien determinasi pada variabel kinerja karyawan yang dinilai dari R Square memiliki nilai 0,881 atau memiliki pengaruh yang sedang, artinya variabel kinerja karyawan yang dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi kerja memiliki nilai sebesar 88,1% dan sisanya 11,9% dijelaskan oleh variabel lainnya yang berada di luar penelitian ini.

HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

a. Evaluasi Hubungan Variabel

Nilai signifikansinya adalah *p-value* dengan tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Berikut hasil evaluasi hubungan moderating yang bisa dilihat pada table berikut nilai *path coefficient* dan nilai signifikasinya.

Gambar 91 Path Coefficient

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	P-Value	Keterangan
H1	Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0.461	0.003	Signifikan
H2	Disiplin Kerja → Motivasi Kerja	0.845	0.000	Signifikan
H3	Kompetensi → Kinerja Karyawan	0.102	0.308	Tidak Signifikan
H4	Kompetensi → Motivasi Kerja	0.046	0.607	Tidak Signifikan
H5	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.476	0.003	Signifikan

Dari gambar di atas, berikut persamaan regresi dasar yang diperoleh pada penelitian ini:

1. Disiplin kerja memiliki nilai 0,461 dengan *p-value* 0,003 yang lebih kecil daripada nilai (α) yaitu 0,05, artinya bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mana jika Disiplin kerja mengalami kenaikan, maka dapat menyebabkan kenaikan dalam kinerja karyawan.
2. Disiplin kerja memiliki nilai 0,845 dengan *p-value* 0,000 atau lebih kecil dibandingkan (α) yaitu 0,05, artinya Disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan atas motivasi kerja, yang mana jika Disiplin kerja mengalami kenaikan, maka dapat menyebabkan motivasi kerja ikut naik pula.
3. Kompetensi memiliki nilai 0,102 dan dengan *p-value* 0,308 lebih besar dibandingkan (α) yaitu 0,05, artinya hubungan Kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Kompetensi memiliki nilai 0,046 dan dengan *p-value* 0,607 lebih besar dibandingkan (α) yaitu 0,05, artinya hubungan Kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja.
5. Motivasi kerja memiliki nilai 0,476 dengan *p-value* 0,003 atau lebih kecil dibandingkan (α) yaitu 0,05, artinya motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan atas kinerja karyawan, yang mana jika motivasi kerja mengalami kenaikan, maka dapat menyebabkan kinerja karyawan ikut naik pula

b. *Moderated Regression Analysis:*

1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.
2. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

PEMBAHASAN

1. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa dengan mengikuti aturan dan peraturan yang berlaku pada para tenaga kerja, dalam disiplin kerja dituntut adanya kesanggupan untuk menghayati aturan-aturan, norma-norma, hukum dan tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar akan melaksanakan dan mentaatinya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rahayuningsih, 2018) dan (Putra & Mujiati, 2016) yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik tingkat kedisiplinan kerja karyawan maka motivasi kerja karyawan juga akan ikut meningkat, dimana dengan adanya karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Selain itu, juga akan mendorong rasa antusiasme dalam bekerja sehingga akan memudahkan dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2021), (Pradipto & Rahardja, 2015), (L. Wahyuni & Karneli, 2021), (Wijaya & Laily, 2021), (Andriyani et al., 2020), dan (Simatupang, 2021) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Hasil penelitian menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang dapat diamati dari seseorang, termasuk sebagai berikut: membimbing pengetahuan, keterampilan, dan perilaku mereka dapat mengarah pada pencapaian dan kesuksesan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Selviasari, 2018) dan (Candra & Fatimah, 2020) yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) cabang Telkom Witel Jakarta Utara maka karyawan dapat lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya sehingga dapat mencapai kinerja yang baik juga. Dimana kompetensi-kompetensi yang dimiliki setiap karyawan akan mengarahkan tingkah laku mereka, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan sebuah kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riyanto & Anto, 2022), (Triyanto, 2014), (Amrulah & DS, 2018), (Pariesti & Christa, 2022), (Idayati et al., 2020), (Atmojo et al., 2022), dan (L. I. Sari & Trifiyanto, 2019) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

5. Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa tuntutan pendorong yang harus dipenuhi karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan, dan kondisi yang memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hartati, 2020) dan (Indarti, 2018) yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Hasil penelitian menemukan bahwa kompetensi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini dikarenakan kompetensi saja tidak cukup untuk menjamin kinerja yang baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, seperti menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dukungan yang memadai, dan mengakui pencapaian karyawan. Dengan pendekatan yang holistik, perusahaan dapat menciptakan kondisi yang mendukung karyawan untuk berkembang dan memberikan kontribusi terbaik mereka, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyu & Nur (2022) & (Fauzi & Nugroho, 2024) yaitu kompetensi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
7. Salah satu alasan mengapa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah karena motivasi yang tinggi mendorong individu untuk lebih berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung lebih proaktif, kreatif, dan berusaha lebih keras untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robinson dan Judge (2021), yang menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Dalam penelitian ini, penulis menekankan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang kurang termotivasi. Sebuah studi oleh Sari dan Rahardjo (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan kompetensi dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tetapi kurang termotivasi tidak menunjukkan kinerja yang optimal. Sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi tinggi, meskipun kompetensinya sedang, dapat mencapai kinerja yang lebih baik. Lebih lanjut, penelitian oleh Hidayati dan Supriyadi (2023) juga mendukung temuan ini. Dalam studi mereka, ditemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, terutama dalam situasi yang menuntut kreativitas dan inovasi. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih terbuka terhadap umpan balik dan lebih berani mengambil inisiatif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

SIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja Terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai Variabel intervening (Studi Pada Telkom Witel Jakarta Utara). Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang sudah dilakukan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan diantaranya bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.

Referensi :

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 235-246.
- Anisatuzzuhriah, O. H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Sarana Prasarana terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja guru disekolah menengah atas negeri (SMA) Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 2513-2518.
- Arief., M. Y., & Nisak, M. (2022). Pengaruh Prosedur Kerja, Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PG. *Asembagoes. Jurnal Manajemen dan Sains* , 386-392.
- Chaidir, J. &. (2023). *Work Commitment as Mediation of the Relationship Between Competency and Work Motivation on Employee Performance in Asttatindo (Indonesian Expert and Skilled Engineering Associaton)*. *MIX : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 575-599.
- Chairunnisa, N. A. (2021). *Pengaruh Beban Kerja, Insentif, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Duta Sarana Perkasa. (Doctoral dissertation, Universitas Satya Negara Indonesia)*.
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). *engaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang*. *Masyarakat Pariwisata : Journal of Community Services in Tourism*, 59-68.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. fokus bisnis*.
- Mahfud, M. (2020). *Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sma negeri se-kota bima*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1-17.
- Manippi, W. A., & Saiful, N. A. (2022). *Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bantaeng*. *Jurnal Mirai Management*, 283-294.

- Marlina, R. R. (2020). Partial LEast Squares-Structural Equation Modeling Pada Hubungan antara tingkat kepuasan Mahasiswa dan kualitas google classroom berdasarkan metode webqual. 174-186.
- Maulida, N. I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Perdagangan Kota Salatiga dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Doctoral dissertation.
- Nasir, M., Hamzah, N., M., & Hamid, M. &. (2022). Importance of Work Motivation and the Culture of the Company to Improve Organizational Citizenship Behavior. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 247-262.
- Setyawasih, R. (2023). manajemen sumber daya manusia global.
- Sherly Novita, M. W., & Pratiwi, N. (2023). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada SMK Negri 3 Pariaman. *Jurnal manajemen akutansi Jumsi*, 405-514.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*.
- Syafruddin. (2021). Eiconomic bosowa jouirnal eidisi xxxix april s/d juni 2021. TheiEiffeict of Innovation and Leiarning Orientation on Smei'S Buisineiss Peirformancei(Stuidy At CreiativeiIndustry, Craft Suib-Seictor in Weist Nuisa Teinggara). Eiconomic bosowa jouirnal eidisi xxxix april s/d juni 2021, 58-66.
- Tarigan, W. A., Siska, Y., & Siregar, I. N. (2021). Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 1-9.
- Wahyuni, A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada Karyawan PT Pegadaian Cabang Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 769-781.
- Wardana, A. P. (2021). Organizational Commitment, Competence, Motivation, and Work Culture on Job Satisfaction and Performance of the Kampar Police BHABINKAMTIBMAS. *Journal of Applied Business and Technology (JABT)*, 2722-5372.
- Wardianti, N. K. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Nusantara sakti group bandar lampung. 11-22.
- Wijaya, D. W., & Faujin, D. A. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*.
- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*.
- Yuliantini, T., & Suryatiningsih. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia). *Jurnal Sosial dan Humaniora*.