

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan kedisiplinan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Pool PO Efisiensi Purwokerto, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien jalur (*Original Sample*) sebesar 0,396, nilai *t-statistic* 3,654 > 1,96, dan *p-value* 0,000 < 0,05. Artinya semakin tinggi kompetensi karyawan Pool PO Efisiensi Purwokerto, maka karyawan lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi terbaiknya. Secara empiris, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan (Yudiatmojo & Asiati, 2022), yang menyatakan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT Pertamina Drivilling Services Project Sumatera Bagian Selatan. Dengan demikian **H1 Diterima**.
2. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,406, nilai *t-statistic* 5,495 > 1,96, dan *p-value* 0,000 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat kedisiplinan karyawan maka akan meningkat pula motivasi kerja mereka. Hasil ini memperkuat penelitian (Pratama Pontjo, 2023), yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan sig-

nifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan dan mempengaruhi motivasi di PT. Surya Bangun Persada Indah Surabaya. Dengan demikian, **H2 Diterima**.

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,437, *t-statistic* 4,233 > 1,96, dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Motivasi kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini relevan dan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Heliyana, 2024), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Guru SMKN1 Situbondo. Dengan demikian, **H3 Diterima**.
4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,236, *t-statistic* 2,475 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,013 < 0,05. Kompetensi karyawan yang memadai terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Imron Amrulloh, 2025), yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tata Bara Utama Aceh. Dengan demikian, **H4 Diterima**.
5. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,311, *t-statistic* 2,871 > 1,96 dan *p-value* 0,004 < 0,05. Efisiensi operasional yang tercipta akibat ketaatan ini akan berdampak langsung pada ketercapaian target

perusahaan terutama kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Heliyana, 2024), yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMKN1 Situbondo. Dengan demikian, **H5 Diterima.**

6. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (H6), menghasilkan nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,173 dengan *t-statistic* $2,850 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,004 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya arah yang positif dan signifikan. Kompetensi (pengetahuan dan keahlian) yang dimiliki karyawan tidak akan langsung teraktualisasikan menjadi kinerja yang maksimal jika tidak ada dorongan atau motivasi. Dengan demikian, motivasi kerja mampu memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Pandhita aldi, 2022), menyimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Cabang Pembantu Asembagus, sehingga **H6 Diterima.**

7. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (H7), berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,178 dengan *t-statistic* $3,339 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,001 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya penerapan disiplin yang kondusif, pada akhirnya akan terbentuk motivasi kerja yang memicu karyawan untuk memberikan komitmen dan usaha terbaiknya sehingga akan menghasilkan kinerja yang unggul.

Sejalan dengan penelitian oleh (Sudarmanto, 2022), yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Kabupaten Banyuwangi. Dengan demikian, **H7 Diterima.**

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi dan nilai urgensi teoritis yang signifikan dalam memperkaya kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya pada industri jasa transportasi darat. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat dampak positif kompetensi serta kedisiplinan kerja dalam mendorong kinerja secara keseluruhan. Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkuat teori keseimbangan yang dikembangkan oleh Wexley dan Yukl yang menyatakan bahwa ketaatan dan kapasitas kemampuan individu yang seimbang akan memicu dorongan psikologis yang berbanding lurus dengan peningkatan efektivitas kinerja.

2. Implikasi Praktis

a. Untuk manajemen Pool PO Efisiensi Purwokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kedisiplinan karyawan memegang peranan yang sangat vital dalam mendorong tingkat kinerja operasional secara optimal. Oleh karena itu, kebijakan strategis yang diterapkan oleh pihak manajemen Pool PO Efisiensi Purwokerto tidak boleh hanya berfokus pada pengawasan rutin dan penjatuhan sanksi semata. Melainkan harus dibarengi dengan program pengembangan kapasitas karyawan yang terstruktur. Pihak Pool PO Efisiensi Purwokerto disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan kompetensi dan sertifikasi teknis secara berkala khususnya bagi kru operasional dan teknis armada guna mendalami pemahaman mengenai *Standard Operating Procedure* (SOP). Di samping itu, untuk mempertahankan tingkat kedisiplinan yang tinggi, perusahaan perlu mengimplementasikan sistem *reward and punishment* yang transparan, memperketat pengawasan jam kerja, serta menegakkan aturan operasional khususnya dalam penerbitan tiket resmi secara digital demi mencegah potensi penyimpangan dan menjaga konsistensi kualitas pelayanan kepada penumpang.

b. Untuk karyawan dan kru operasional Pool PO Efisiensi Purwokerto

Bagi para karyawan dan seluruh kru operasional Pool PO Efisiensi Purwokerto, hasil penelitian ini memberikan implikasi

mendalam bahwa penguasaan keahlian teknis (Kompetensi) harus senantiasa berjalan beriringan dengan tingkat ketaatan terhadap norma perusahaan (Kedisiplinan). Fasilitas operasional yang memadai dan tingginya kebiasaan kerja harian tidak akan berdampak maksimal tanpa adanya dorongan internal berupa motivasi kerja dan kedisiplinan. Dengan demikian, karyawan disarankan untuk lebih proaktif dalam mengasah keterampilan individu, menumbuhkan kesadaran diri akan pentingnya keselamatan penumpang, serta mematuhi seluruh regulasi kerja yang berlaku demi menjaga reputasi profesionalisme diri dan keberlangsungan bisnis perusahaan secara jangka panjang.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari dan memahami adanya beberapa celah dan keterbatasan dalam studi ini yang perlu diperhatikan. Hal tersebut dapat diharapkan menjadi peluang bagi pengembangan riset di masa mendatang agar mendapatkan hasil yang lebih komprehensif, diantaranya:

1. Ruang Lingkup Geografis

Penelitian ini memiliki keterbatasan ruang lingkup yang hanya berfokus pada seluruh populasi karyawan di lingkup Pool PO Efisiensi Purwokerto dengan jumlah sampel jenuh terbatas sebanyak 54 responden. Akibatnya, generalisasi dari hasil penelitian ini memiliki tingkat kesesuaian yang berbeda jika diterapkan pada unit operasional perusahaan transportasi darat dalam skala nasional yang lebih luas.

2. Variabel Penelitian

Penelitian ini membatasi pengujian pada empat variabel utama yaitu, kompetensi dan kedisiplinan sebagai variabel independen. Motivasi kerja sebagai variabel mediasi, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Berdasarkan hasil koefisien determinasi (*R-Square*) pada variabel motivasi kerja yang mendapat nilai 32,4% yang mengindikasikan bahwa sebesar 67,6% motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. Sehingga variabel lain seperti kepemimpinan transformasional, tingkat kompensasi, stres kerja, hingga beban kerja belum terakomodasi dalam penelitian ini.

3. Metode Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui kuesioner secara *online* 80% dan secara *offline* 20% berdasarkan persepsi responden, sehingga terdapat kemungkinan adanya unsur subjektivitas yang dapat memengaruhi hasil penelitian jika responden tidak mengisi dengan kondisi yang sebenarnya di perusahaan.