

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEDISIPLINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR MALANG**

¹⁾Edy Soetanto

¹⁾Jurusan Teknik Industri, Institut Teknologi Nasional Malang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT POS. Indonesia (Persero) Kantor Malang. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 74 karyawan PT POS. Indonesia (Persero) Kantor Malang. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 15. Teknik sampling yang dipakai adalah metode penelitian ini sebanyak 74 karyawan diambil secara acak dari tiap bagian unit dalam PT. Pos Indonesia Kantor Malang dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan kompetensi dan kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompetensi, Kedisiplinan dan Kinerja Karyawan.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata lain, organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*), tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*) sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi, tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya

Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya yang lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya adalah organisasi memerlukan SDM yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut

Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk usaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan, sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, sehingga dengan

adanya disiplin kerja yang baik diharapkan karyawan dapat mampu meningkatkan hasil kerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Seperti yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, bahwa kinerja yang dicapai karyawan secara keseluruhan masih belum mencapai hasil yang memuaskan. Beberapa indikator antara lain bisa dilihat dari perilaku dalam hal ketelitian dan kecepatan menyelesaikan pekerjaan, dan kedisiplinan. Kondisi ini apabila dibiarkan akan mengganggu efektivitas tugas organisasi maupun kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan berkepentingan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan sistem yang berlaku dalam perusahaan. Penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan bermanfaat untuk keperluan promosi, perbaikan gaji, atau mengevaluasi penyimpangan-penyimpangan yang telah terjadi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang, yaitu sebuah perusahaan jasa pengiriman yang keseluruhan aktivitas bisnisnya sangat mengandalkan manusia. Kegiatan usaha Pos Indonesia mencakup aktivitas inti, yaitu *collecting, processing, transporting* dan *delivery*, yang berlaku untuk ke tiga *core*

business-nya, baik komunikasi, logistik, maupun layanan keuangan. Hingga saat ini, keempat aktivitas inti ini sebagian besar masih mengandalkan otak dan tenaga manusia. Karena karakteristik usaha semacam ini, sejak awal manajemen Pos Indonesia telah sadar bahwa paradigma pengelolaan perusahaan haruslah sejauh mungkin memperhatikan aspek manusia. Karena karakteristik ini pula, manajemen Pos Indonesia kemudian melihat transformasi perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan transformasi struktural, organisasi, system dan teknologi, tetapi juga melakukan transformasi budaya dan manusianya.

Namun kasus-kasus pelanggaran disiplin yang terjadi tersebut perlu diantisipasi sejak dini agar tidak mengganggu upaya pencapaian tujuan perusahaan. Indikator-indikator lain yang menunjukkan penurunan kinerja karyawan, yang dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Karyawan yang datang terlambat masuk kerja hampir mencapai 20 % setiap bulannya.
2. Belum terpenuhinya target kinerja yang telah ditetapkan (keterlambatan penerbitan Surat Keputusan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, piagam penghargaan masa karya, dan lain-lain).
3. Banyaknya karyawan yang sering meninggalkan tempat pada jam kerja untuk kegiatan di luar kantor.
4. Tingkat kedisiplinan menurun terutama setelah istirahat makan siang, masih banyak karyawan yang belum berada di tempat untuk kembali bekerja.
5. Pembuatan laporan kerja bulanan yang tidak tepat waktu.

Indikator-indikator tersebut berkaitan dengan perilaku kerja dan kedisiplinan, dan hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia, manajemen Pos Indonesia telah banyak membekali karyawannya dengan menyelenggarakan program-program pelatihan setiap tahunnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Dengan meningkatnya kompetensi diharapkan karyawan dapat mengkomunikasikan ide-ide atau gagasannya kepada atasan, rekan sekerja maupun bawahannya dengan lebih baik, mampu memotivasi untuk bekerja lebih baik, mampu menjalankan peran dalam suatu posisi

sejalan dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai sasaran perusahaan. Dengan meningkatnya kecerdasan emosional diharapkan karyawan mampu mengelola emosinya dengan lebih baik, menunjukkan perilaku kerja yang baik terutama saat menghadapi situasi atau permasalahan yang sulit, mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang berdampak pada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Indikator Kompetensi

Kompetensi sebagai suatu dasar dalam manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai gugus dan dimensi. Gugus merupakan pengelompokan dari dimensi-dimensi yang sejenis atau serumpun (*cluster*), dimensi merupakan aspek-aspek yang lebih spesifik. Richard E. Boyatzis (1995) dalam Sudarmanto (2009:67) membagi kompetensi dalam cluster (gugus) dan dimensi sebagai berikut :

1. Kemampuan manajemen tujuan dan tindakan memiliki dimensi sebagai berikut efisiensi, perencanaan, inisiatif, perhatian kepada hal yang detail, kontrol diri, fleksibilitas.
2. Kemampuan manajemen orang, memiliki dimensi sebagai berikut : empati, persuasif, jaringan kerja, negoisasi, percaya diri, manajemen kelompok/tim, pengembangan orang lain, komunikasi lisan. Kemampuan logika analitis, memiliki dimensi sebagai berikut ; menggunakan konsep, pengakuan pola-pola, pengembangan teori, penggunaan teknologi, analisis kuantitatif, objektivitas sosial, komunikasi tertulis.

Indikator kompetensi menurut Spencer & Spencer (1993) dalam buku Sudarmanto (2009:53) disebutkan sebagai berikut :

1. Berorientasi prestasi dan tindakan meliputi; semangat untuk berprestasi dan mencapai target kerja, perhatian terhadap kualitas dan

- ketelitian kerja, proaktif dan inisiatif, mencari informasi.
2. Membantu dan melayani orang lain meliputi; empati, berorientasi pelanggan.
 3. Kemampuan mempengaruhi dan menciptakan dampak meliputi; luasnya dampak dan pengaruh, kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja.
 4. Kemampuan manajerial meliputi; mengembangkan orang lain, kemampuan mengarahkan / memberikan perintah, kerjasama kelompok, memimpin kelompok.
 5. Kemampuan kognisi meliputi; berpikir analitis, berpikir konseptual, keahlian teknis/profesional/ manajerial.
 6. Kemampuan efektivitas pribadi meliputi; pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, komitmen organisasi.

Disiplin Kerja

Setiap perusahaan pada umumnya menginginkan agar para karyawan yang bekerja dapat mematuhi tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, diharapkan agar para karyawan dapat melaksanakan sikap disiplin dalam bekerja sehingga produktivitasnya pun meningkat. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya .

Pendapat lain merumuskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Menurut Hasibuan, (2002 : 193).

Berdasarkan dua pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap pada pegawai untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dimana pegawai bekerja. Sedangkan tindakan disiplin itu sendiri adalah pengurangan yang dipaksakan oleh pimpinan terhadap imbalan yang diberikan oleh organisasi karena adanya suatu kasus tertentu. Tindakan disiplin ini tidak termasuk

pemberhentian sementara atau penurunan jumlah tenaga kerja yang disebabkan oleh kejadian-kejadian perilaku khusus dari pegawai yang menyebabkan rendahnya produktivitas atau pelanggaran-pelanggaran aturan-aturan instansi. Disiplin yang mantap pada hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama. Disiplin akan tumbuh dan dapat dibina melalui latihan, pendidikan atau penanaman kebiasaan dengan keteladanan-keteladanan tertentu, yang harus dimulai sejak ada dalam lingkungan keluarga, mulai pada masa kanak-kanak dan terus tumbuh berkembang dan menjadikannya bentuk disiplin yang semakin kuat, sehingga tercipta suatu budaya kerja yang disiplin.

Indikator-indikator kedisiplinan

Ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya menurut Hasibuan, (2009 : 194) adalah:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Kepemimpinan
3. Balas Jasa
4. Keadilan
5. Waskat(pengawasan melekat)
6. Ketegasan
7. Sanksi

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang .Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2005). Sedangkan menurut Cascio (1995) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas-tugasnya yang telah ditetapkan.

Indikator Kinerja

Pentingnya penilaian untuk kerja menghendaki penilaian kinerja tersebut harus benar-benar obyektif, yaitu mengukur untuk kerja pegawai yang sesungguhnya. Artinya pelaksanaan penilaian harus mencerminkan pelaksanaan untuk kerja yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Mempunyai standar berarti mempunyai dimensi-dimensi yang menunjukkan perilaku kerja yang sedang dinilai, yang umumnya diterjemahkan dari sasaran kerja, misalnya hasil kinerja berupa barang yang dihasilkan, kualitas atau kuantitas, kehadiran ditempat kerja, kepatuhan terhadap peraturan dan faktor prestasi.

Berikut ini adalah indikator yang menjadi ukuran kinerja, menurut John Miner dalam buku Sudarmanto (2009:11) tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu: tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif maupun jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

HASIL PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Reliabilitas

Hasil Pengujian reliabilitas instrumen untuk menyatakan kelayakan instrumen sebagai alat pengumpulan data penelitian. Secara singkat hasil pengujian reliabilitas instrumen dapat dinyatakan dari besarnya koefisien reliabilitas (r_{Alpha}). Dimana ada ketentuan bahwa instrumen dapat dikatakan andal atau reliabel apabila memiliki koefisien $Alpha$ (α) $\geq 0,6$ (Arikunto, 2002). Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	$Alpha$ <i>Chronbach</i>	Ket.
1	Kompetensi	0,652	Reliabel
2	Kedisiplinan	0,638	Reliabel
3	Kinerja	0,818	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian instrumen diperoleh nilai untuk instrumen kompetensi menunjukkan harga r_{Alpha} sebesar 0,652 dan probabilitas (p) sebesar 0.000. Sedangkan untuk instrumen kedisiplinan menunjukkan harga r_{Alpha} sebesar 0,638 dan probabilitas (p) sebesar 0.000. Untuk instrumen kinerja menunjukkan harga r_{Alpha} sebesar 0,818 dan probabilitas (p) sebesar 0.000.

Maka dapat dinyatakan bahwa instrumen-instrumen tersebut memiliki keandalan

reliabilitas yang tinggi. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa instrumen yang disampaikan kepada responden sangat layak untuk digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji hubungan linier diantara variabel bebas yang menjadi model regresi. Uji ini dilakukan dengan mengamati keeratan hubungan antar variabel bebas yang menunjukkan koefisien korelasi dalam kategori rendah atau signifikan. Untuk memprediksi terjadi tidaknya multikolinieritas dapat dilakukan dengan mengamati nilai VIF, dimana jika nilai VIF < 5 (lebih kecil dari 5) maka dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Begitu sebaliknya jika nilai VIF > 5 (lebih besar dari 5) maka dikatakan terjadi multikolinieritas.

Selanjutnya nilai VIF dari variabel bebas yang terlihat pada model regresi dalam penelitian ini dapat disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 2 Hasil Uji Multikolinieritas (VIF)

No	Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1	Kompetensi (X1)	0,715	1,399
2	Kedisiplinan (X2)	0,715	1,399

Pada bagian *coefficients* terlihat bahwa besaran VIF untuk kompetensi sebesar 1,399 dan kedisiplinan sebesar 1,399 dimana < 10 , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 15 diperoleh hasil seperti tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-5,553	1,856		-2,992	,004		
Kompetensi	,381	,072	,432	5,263	,000	,715	1,399
Kedisiplinan	,461	,077	,494	6,015	,000	,715	1,399

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil olahan data dengan SPSS

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan kedua variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi kompetensi dan kedisiplinan maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya.

Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 5,263 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Moch. Wahid, 2011 yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Malang dengan hasil analisis yaitu kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.

Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 6,015 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Restanti, 2006 yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung dengan hasil analisis yaitu diperoleh nilai korelasi sebesar 0,421 yang menunjukkan terdapat hubungan positif. Koefisien determinasi sebesar 17,75% yang berarti disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 17,75% terhadap kinerja karyawan dan sisanya 82,25% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Pengaruh Kompetensi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis (H_3) telah membuktikan terdapat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 68,320. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,000, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel kompetensi dan kedisiplinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis (H_4) Variabel Kedisiplinan paling dominan berpengaruh terhadap kinerja

Untuk menguji variabel mana diantara kompetensi dan kedisiplinan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja adalah dengan melihat *coeficient beta standardize* pada

tabel 4.7 (Hasil regresi). Dimana pada tabel tersebut didapatkan bahwa untuk nilai *coeficient beta standardize* dari variabel kompetensi adalah 0,432 sedangkan untuk variabel kedisiplinan nilai *coeficient beta standardize* adalah 0,494. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang.

Kesimpulan

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Hasil pengujian hipotesis (H_1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 5,263 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang.
- Hasil pengujian hipotesis (H_2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 6,015 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang.
- Hasil Pengujian Hipotesis (H_3) pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F . Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 68,320. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,000, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel kompetensi dan kedisiplinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Hasil Pengujian hipotesis (H_4) untuk menguji variabel mana diantara kompetensi dan kedisiplinan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja daan dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT.POS Indonesia (Persero) Kantor Malang.

Daftar Pustaka

- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Handoko. T. Hani.2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan,Malayu. 2005. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara. A.Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Penerbit PT. Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara. Tb. Sjafri. 2004 . *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson.2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Mitrani, Alain.et.al.1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Penerbit PT. Pustaka Uata Grafiti . Jakarta.
- Riduwan.2006. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Penerbit ALFABETA. Bandung.
- Rivai, Veithzal & Ella .J.J.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Penerbit PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2004. *SPSS Versi 10. Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Simamora, Hendry. 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soedarmayanti.2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit CV. Mandar Maju . Bandung.
- Sudarmanto.2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta.