



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN  
KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI  
PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS**

**Skripsi**

**Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Diajukan Oleh:

**INTAN TIARA KASIH**

**NIM. 2019-11-448**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2024**



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN  
KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI  
PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang  
Pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Oleh:

**INTAN TIARA KASIH**

**NIM. 2019-11-448**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2024**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN  
KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI  
PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS**

Nama : Intan Tiara Kasih

NIM : 201911448

Program : Manajemen

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian

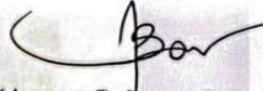
Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, .....

Pembimbing I

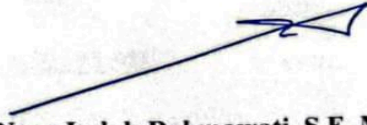
  
**(Dr. Dwi Soegiarto, S.E., M.M)**  
NIDN: 0620117103

Pembimbing II

  
**(Agung Subono, S.E., M.Si)**  
NIDN: 0520017602

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M)**  
NIDN. 0024037701

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN  
KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI  
PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS**

Nama : Intan Tiara Kasih  
NIM : 201911448  
Program : Manajemen

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan tim penguji ujian skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus


Kudus, .....

Mengetahui

Ketua Program Studi

  
**(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M)**  
NIDN: 0024037701

Pembimbing I


  
**(Dr. Dwi Soegiarto, S.E., M.M)**  
NIDN: 0620117103

Mengetahui

Dekan

  
  
**(Dr. Kentati Sumekar, S.E., M.M)**  
NIDN: 0616077304

Pembimbing II

  
**(Agung Subono, S.E., M.Si)**  
NIDN: 0520017602

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto:

*“Barangsiapa bertakwa kepada Allah niscaya Dia akan membukakan jalan keluar baginya, dan Dia memberinya rezeki dari arah yang tidak disangka-sangkanya. Dan barangsiapa bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)nya.”*

(Surat At Thalaq ayat 2-3).

*“Tidak ada Tuhan selain Engkau, Maha Suci Engkau. Sungguh, aku termasuk orang-orang yang zalim.”*

(Surat Al-Nabiya ayat 87).

### Persembahan:

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

- Ayah dan ibu tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungannya.
- Saudara saya yang telah memberikan dukungan.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS”**.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus Program Studi Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si., selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
- 2) Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus
- 3) Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muria Kudus.
- 4) Dr. Dwi Soegiarto., S.E., M.M selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan bimbingan, masukan, arahan, maupun motivasi demi terwujudnya skripsi ini.

- 5) Agung Subono, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan bimbingan, masukan arahan maupun motivasi demi terwujudnya skripsi ini.
- 6) Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah memberikan banyak bekal ilmu pengetahuan selama penulis menimba ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
- 7) Buat keluarga saya tercinta, bapak, ibu serta kakak. Terimakasih yang sebesar-besarnya atas segala dukungan, semangat, serta do'a yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 8) Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan, agar kelak penulis dapat menghasilkan karya yang lebih baik dan bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Kudus, 2024



**INTAN TIARA KASIH**  
**2019-11-448**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN  
KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI  
PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
KARYAWAN PT. TOSAN MASH KUDUS**

**INTAN TIARA KASIH  
2019-11-448**

Pembimbing:

- (1) Dr. Dwi Soegiarto., S.E., M.M
- (2) Agung Subono, S.E., M.Si

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan kompetensi terhadap pengembangan karir melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Tosan Mash Kudus. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tosan Mash Kudus sejumlah 120 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengolahan data menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui program AMOS 24. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PT. Tosan Mash Kudus, (2) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PT. Tosan Mash Kudus, (3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja PT. Tosan Mash Kudus, (4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir PT. Tosan Mash Kudus, (5) Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir PT. Tosan Mash Kudus, (6) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir PT. Tosan Mash Kudus, (7) Prestasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap pengembangan karir PT. Tosan Mash Kudus.

**Kata Kunci: Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Prestasi Kerja.**



***THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, WORK EXPERIENCE AND  
COMPETENCY ON CAREER DEVELOPMENT THROUGH JOB  
ACHIEVEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE IN PT. TOSAN MASH  
KUDUS EMPLOYEES.***

**INTAN TIARA KASIH  
2019-11-448**

*Advisor:*

- (1) Dr. Dwi Soegiarto., S.E., M.M  
(2) Agung Subono, S.E., M.Si

***MURIA KUDUS UNIVERSITY  
MANAGEMENT STUDY PROGRAM  
FACULTY OF ECONOMIKS AND BUSINESS***

***ABSTRACTION***

*This research aims to analyze the influence of work discipline, work experience and competence on career development through work performance as an intervening variable for PT employees. Tosan Mash Kudus. The population used in this research were all employees of PT. Tosan Mash Kudus has 120 employees. The data collection method uses a questionnaire. Data processing uses the Structural Equation Modeling (SEM) method through the AMOS 24 program. The research results show that (1) Work discipline has a positive and significant effect on work performance PT. Tosan Mash Kudus, (2) Work experience has a positive and significant effect on work performance PT. Tosan Mash Kudus, (3) Competence has a positive and significant effect on work performance PT. Tosan Mash Kudus, (4) Work discipline has a positive and significant effect on career development. PT. Tosan Mash Kudus, (5) Work experience has a positive and significant influence on career development PT. Tosan Mash Kudus, (6) Competency has a positive and significant effect on career development PT. Tosan Mash Kudus, (7) Work performance has a positive and insignificant effect on career development. PT. Tosan Mash Kudus.*

***Keywords: Work Discipline, Competence Work Experience, Career Development, and Work Performance.***

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABTRAKSI.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Ruang Lingkup.....	11
1.3. Perumusan Masalah .....	11
1.4. Tujuan Penelitian .....	13
1.5. Manfaat Penelitian .....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>15</b>
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.2. Prestasi Kerja.....	15
2.3. Disiplin Kerja .....	18
2.4. Pengalaman Kerja.....	21
2.5. Kompetensi.....	24
2.6. Pengembangan Karir .....	27
2.7. Pengaruh Antar Variabel.....	29
2.8. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	34
2.9. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	39
2.10. Hipotesis.....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1. Rencana Penelitian .....	42

	Halaman
3.2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	42
3.3. Jenis Dan Sumber Data .....	45
3.4. Populasi dan Sampel .....	46
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	48
3.6. Uji Instrumen.....	49
3.7. Pengolahan Data.....	50
3.8. Teknik Analisis Data.....	51
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>59</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	59
4.2. Penyajian Data .....	61
4.3. Analisis Data .....	66
4.4. Pembahasan.....	87
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>92</b>
5.1. Kesimpulan .....	92
5.2. Saran.....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>95</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Tahun 2019-2023.....	5
Tabel 1.2 Data Target Produksi Tahun 2023 .....	6
Tabel 1.3 Data Produksi Galvanis Tahun 2023 .....	7
Tabel 1.4 Data Produksi PJU Tahun 2023.....	8
Tabel 1.5 Data Presensi Karyawan Tahun 2023 .....	9
Tabel 3.1 Data Jumlah Karyawan Tahun 2023 .....	47
Tabel 3.2 Uji <i>Goodness of Fit</i> .....	58
Tabel 4.1 Prosentase Responden.....	61
Tabel 4.2 Deskriptif Variabel Displin Kerja.....	62
Tabel 4.3 Deskriptif Variabel Pengalaman Kerja .....	63
Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Kompetensi .....	64
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Prestasi Kerja .....	65
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Kemudahan Pengguna.....	66
Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Resiko.....	67
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Kepuasan.....	68
Tabel 4.9 Deskriptif Variabel Minat Beli Ulang.....	69
Tabel 4.10 Uji Validitas .....	69
Tabel 4.11 Uji <i>Average Variance Extracted</i> .....	70
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	71
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 4.14 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Eksogen Sebelum Perbaikan...	73
Tabel 4.15 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Eksogen Setelah Perbaikan .....	74
Tabel 4.16 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Endogen Sebelum Perbaikan...	75
Tabel 4.17 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Endogen Setelah Perbaikan.....	76
Tabel 4.18 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Full Model Sebelum Perbaikan	78
Tabel 4.19 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> Variabel Full Model Setelah Perbaikan .	79
Tabel 4.20 <i>Standardised Regression Weights</i> .....	80
Tabel 4.21 <i>Square Multiple Correlation</i> .....	82
Tabel 4.22 <i>Standardised Regression Weights</i> .....	83

Tabel 4.23 Hasil Pengaruh Langsung antar Variabel..... 85

Tabel 4.24 Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian..... 86



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	40
Gambar 4.1 <i>Output</i> Variabel Eksogen Sebelum Perbaikan .....	73
Gambar 4.2 <i>Output</i> Variabel Eksogen Setelah Perbaikan .....	74
Gambar 4.3 <i>Output</i> Variabel Endogen Sebelum Perbaikan.....	76
Gambar 4.4 <i>Output</i> Variabel Endogen Setelah Perbaikan.....	76
Gambar 4.5 <i>Full Measurement</i> Model Sebelum Perbaikan.....	77
Gambar 4.6 <i>Full Measurement</i> Model Setelah Perbaikan .....	78
Gambar 4.7 <i>Structural Equation Modelling</i> .....	79