

PENGARUH DISIPLIN KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI CV. SHAWN PRINTING SEMARANG

Guruh Mulia Widayat¹, Sudarmin²

¹Universitas Semarang

²Politeknik Balekambang Jepara

email: openroadmulia@gmail.com

balekambangсудармин24@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to empirically test the influence of job satisfaction and work motivation on the performance of CV Shawn Printing Semarang employees. The population of this research is all employees of CV Shawn Printing Semarang. In this research, a total sampling technique was used; that is, the entire population was sampled. Then the data collection method is through questionnaires. The method used is quantitative with the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. The number of respondents was 50 people with a minimum work period of one year. The research results show that work motivation has a significant positive effect on employee performance. Job satisfaction also has a significant positive impact on employee performance. Based on the coefficient of determination value of 0.649, which indicates that 64.9 percent of employee performance variables can be explained by work motivation and job satisfaction variables, while the remaining percentage is explained by other variables outside the scope of this research.

Keywords: Work Discipline, Job Satisfaction, Work Motivation, Work Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Shawn Printing Semarang. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Shawn Printing Semarang. Di dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling, yaitu seluruh jumlah populasi dijadikan sampel. Kemudian metode pengumpulan data melalui kuosioner. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) Jumlah responden sebanyak 50 orang dengan masa kerja minimal satu tahun. Hasil penelitian dari menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,649 yang artinya 64,9 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, dan kepuasan kerja sedangkan sisanya persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Kata Kunci: *Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karya*

I. Pendahuluan

Kinerja karyawan tidak akan maksimal jika hanya mengandalkan mesin produksi tanpa mempertimbangkan aspek manusianya. Perlu diingat bahwa dalam suatu organisasi, aspek manusia yang cakap, terampil, dan bertanggung jawab sebagai pegawai merupakan aset organisasi yang sangat berharga bagi kelangsungan organisasi. (Yani Mary-ani, Mohammad Entang dan Martinus Tukiran 2021).

Di era globalisasi di dunia industri, masing-masing perusahaan memiliki strategi untuk terus bersaing dengan perusahaan lain mencapai tujuan yang ditentukan. Salah satu strategi perusahaan

untuk terus bersaing adalah memaksimalkan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Beberapa faktor produksi mendukung kegiatan produksi termasuk: Sumber Daya Manusia (SDM), metode, mesin, bahan baku / bahan baku. Menurut Hasibuan (2020), manajemen sumber daya manusia adalah sains dan seni untuk mengatur hubungan dan peran pekerjaan untuk menjadi efektif dan efektif dalam membantu mencapai tujuan perusahaan, staf, dan masyarakat.

Seseorang memiliki peran penting bagi individu atau perusahaan yang merupakan salah satu motif utama kegiatan organisasi, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya

manusia. Maka pelatihan diperlukan untuk efisiensi karyawan untuk kegiatan produksi yang tepat dalam kinerja perusahaan dan perlakuan adil kepada karyawan, sehingga karyawan dapat melakukan tugas mereka secara maksimal.

Kinerja adalah perbandingan dari hasil yang dikumpulkan karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan mereka dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Fajar et al (2019) mengklaim bahwa kinerja adalah hasil seseorang berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) pekerjaan terkait. Kinerja karyawan tidak dapat dicapai tanpa manajemen yang baik dengan memperhatikan motivasi kerja dan kepuasan kerja tiap karyawan penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Motivasi kerja sebagai faktor pendorong perilaku seseorang dalam bekerja, yang bisa berasal dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik). Dampak kinerja karyawan dengan kinerja yang baik dapat berkontribusi hasil kerja dan dapat diukur dengan tanggung jawab atau oleh Syang Tuga. Oleh karena itu, pentingnya kinerja karyawan untuk perusahaan bahwa faktor mana yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

CV Shawn di Semarang adalah perusahaan membuat cangkir cetak dan terletak di Jalan Tlogos Asmara, Togosari Kulon, Kec. Pedurungan, Kota Semarang. Dilengkapi dengan unit desain yang memadai dan dapat memberikan layanan tambahan kepada pelanggan dengan memberikan desain yang sesuai dan cocok untuk kebutuhan pelanggan dan didukung oleh mesin manufaktur modern dan lengkap. CV Shawn Semarang memiliki tujuan salah satunya melibatkan output karyawan terpantau dari target yang tidak terpengaruh dengan kurangnya kinerja karyawan.

Berikut merupakan data penilaian kinerja karyawan CV Shawn Printing Semarang.

Tabel 1

Data Hasil Produksi CV Shawn Printing Semarang Tahun 2021-2023

Tahun	Realisasi Produksi	Target Produksi	Persentase Pencapaian (%)
2021	360,000	420,000	85.71%
2022	340,000	400,000	85.00%
2023	300,000	360,000	83.33%

Sumber: CV Shawn Printing Semarang, 2025

Secara umum, persentase pendekatan yang berhasil atau melebihi 80% tiap bulan, tetapi tidak dapat mencapai 100%. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan disiplin kerja dan motivasi kerja yang maksimal akan meningkatkan hasil produksi. Salah satu faktor yang berpengaruh untuk mendorong semangat kerja untuk menyelesaikan suatu tugasnya adalah disiplin kerja. Menurut Pandji Anoraga (2004;178) disiplin kerja diartikan sebagai sebagai motivasi kerja yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan dalam bekerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan motivasi kerja yang rendah sangat mempengaruhi tugas-tugas pekerjaan tidak maksimal sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Nuraini (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang ada di sekitar karyawan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Tinjauan Pustaka

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi (Agustini.2019).

Motivasi Kerja

Motif adalah kebutuhan, keinginan dalam individu dan dapat menentukan perilaku manusia. Oleh karena itu, motivasi adalah keadaan batin yang memberi energi pada orang menyalurkan dan menopang tingkah laku manusia (Maduka dan Okafor, 2014). Setiap melakukan pekerjaan karyawan membutuhkan motivasi dalam dirinya yang dapat membangkitkan

antusiasme dan kegembiraan dalam bekerja (Syahrial.2016)

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup karena pekerjaan merupakan bagian penting dalam kehidupan maka kepuasan kerja dapat dikatakan mempengaruhi kepuasan hidup seseorang. Kepuasan kerja biasanya mengacu kepada sikap seorang karyawan dan kepuasan kerja memiliki banyak dimensi sehingga dapat mewakili sikap secara menyeluruh dan bisa mengacu kepada bagian pekerjaan seseorang (Zahro et al. 2024)

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia yang ada di dalamnya. Seiring dengan persaingan bisnis yang semakin kompetitif sebagai akibat dari perubahan selera pelanggan, teknologi, dan perubahan landscape bisnis, maka setiap organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi dan kinerja yang superior (Suryawan and Salsabilla 2022).

Hipotesis Penelitian :

H1 : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan.

H2 : Diduga ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan.

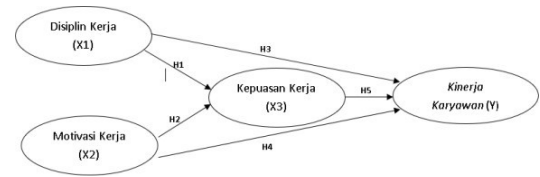
H3 : Diduga ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

H4 : Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

H5 : Diduga ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

3. Model Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat variabel terikat yaitu kinerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh tiga variabel bebas yaitu disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan variabel moderasi lingkungan kerja. Model penelitiannya adalah sebagai berikut:



Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja adalah faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan X (variabel independen / eksogen) :

* Disiplin Kerja (X1)

* Motivasi Kerja (X2)

* Kepuasan Kerja (X3)

Y (variabel dependen / endogen) :

* Kinerja Karyawan (Y)

Variabel independent sering disebut sebagai variable stimulus, prediktor, antecedent atau disebut variabel bebas yang menyebabkan perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Variabel dependen sering disebut juga sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2015)

Dalam penelitian ini, daftar pertanyaan akan dibagikan kepada karyawan CV Shawn Printing dengan cara membagikan kuesioner, pada setiap item pertanyaan yang disediakan dengan 5 pilihan jawaban, yaitu:

- Jawaban STS (sangat setuju), diberikan skor 5
- Jawaban S (setuju), diberikan skor 4
- Jawaban CS (cukup setuju), diberikan skor 3
- Jawaban TS (tidak setuju), diberikan skor 2
- Jawaban STS (sangat tidak setuju), diberikan skor 1

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode **deskriptif kuantitatif** dengan pendekatan explanatory research. Adapun yang menjadi populasi & sampel adalah seluruh karyawan CV Shawn Printing Semarang, sebanyak 50 responden dengan teknik total sampling. Instrumen yang digunakan Kuesioner skala Likert (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju) nilai indeksnya menggunakan rumus (Ferdinand, 2014:231)

Peneliti juga menggunakan analisis data dengan Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) untuk menguji hubungan kausal antar variabel.

5. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil analisis

Populasi dan Teknik Sampling

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari tenaga kerja di Kota Semarang, yang pada tahun 2024 mencapai 891.497 jiwa (BPS Kab Semarang, 2024). Dengan menggunakan teknik sampling non-probability, snowball, jumlah sample dalam peneliti ini ada 50 responden.

4.2. Deskripsi Responden

Tabel 2

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Perempuan	23	46%
2	Laki-Laki	27	54%
TOTAL		50	100%

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden perempuan berjumlah 23 orang dengan persentase 46% sedangkan jumlah responden laki-laki berjumlah 27 orang dengan persentase 54%. Responden yang berpartisipasi dalam penyebaran penelitian ini didominasi oleh responden yang berjenis kelamin Laki-laki. Hal ini dikarenakan rekan dalam peneliti lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki dan dalam penyebarannya ke orang lain, rekan peneliti menyebarkan lebih banyak ke sesama rekan kerja laki-laki.

Tabel 3

Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	20 – 29	15	30 %
2	30 – 39	16	32 %
3	40 – 49	19	38 %
TOTAL		50	100%

Sumber : data primer diolah SPSS IBM 26

Tabel ini menunjukkan distribusi usia responden yang berjumlah 50 orang. Dari hasil

yang diperoleh, kelompok usia 20 – 29 tahun mencakup 30% dari total responden dengan 15 orang, diikuti oleh kelompok usia 30 – 39 tahun yang mencapai 32% dengan 16 orang. Kelompok usia 40 – 49 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 38% dengan 19 orang. Dengan demikian, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 30 – 49 tahun, yang menunjukkan dominasi usia produktif dalam perusahaan ini. .

Tabel 4
Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	<1 Tahun	5	16,7%
2	1 – 5 Tahun	22	40,7%
3	>5 Tahun	23	42,6%
TOTAL		50	100%

Sumber : data primer diolah SPSS IBM 26

Berdasarkan tabel diatas, maka disimpulkan bahwa lama bekerja Responden paling tinggi adalah >5 tahun. Usia yang terlibat dalam partisipasi penggunaan *artificial intelligence*/teknologi canggih paling banyak sudah memiliki pengalaman >5 tahun dengan jumlah responden sebesar 23 serta persentase sebesar 42,6%. Responden dengan pengalaman lebih dari 5 tahun biasanya memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang proses kerja dan dinamika industri responden.

4.3. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Sebaran jawaban responden tersebut, diperoleh sebuah kecenderungan dari sejumlah jawaban yang ada.

Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis, mayoritas responden menunjukkan tingkat disiplin kerja yang tinggi, banyak responden yang Setuju atau Sangat Setuju, rata-rata skor yang sedikit lebih rendah, yaitu 3,88, yang menunjukkan adanya sedikit penurunan dalam tingkat disiplin kerja pada beberapa responden. Secara keseluruhan, rata-rata skor untuk variabel Disiplin Kerja adalah 4,055, responden memiliki disiplin kerja yang baik.

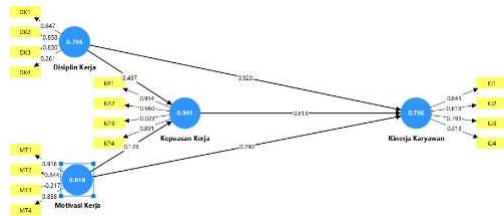
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Mayoritas responden Setuju atau Sangat Setuju dengan pernyataan terkait kepuasan kerja yang dihadapi, dengan rata-rata skor 4,0, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasakan bahwa sikap pimpinan berperan dalam tingkat keinginan meningkatkan peran dengan peralatan kerja, rata-rata skor sedikit lebih rendah, yaitu 3,9, hasilnya tidak sekuat pada indikator lainnya.

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Mayoritas responden merasa termotivasi pekerjaannya di tempat mereka cukup baik dan mendukung kinerja, yang berfokus pada hubungan dengan rekan kerja, dengan rata-rata skor yang sama, 4,12, menunjukkan adanya kerja sama yang baik antar tim. Namun, indikator tersedianya fasilitas kerja, memperoleh rata-rata skor sedikit lebih rendah, yaitu 3,95, meskipun masih menunjukkan hasil yang cukup positif. Secara keseluruhan, rata-rata skor untuk variabel Motivasi Kerja adalah 4,06.

4.4. Analisis menggunakan SEM-PLS



Dalam analisis menggunakan SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Squares), untuk penentuan mana yang menjadi variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) didasarkan pada arah pengaruh atau hubungan kausal antara variabel.

Kinerja karyawan dapat mempengaruhi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, bahwa Kinerja Karyawan adalah variabel independen (X) yang mempengaruhi variabel lainnya. Tapi secara teori manajemen SDM justru kebalikannya, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan Kerja adalah faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan.

Hasil Kontribusi Variabel terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel X	Nilai Kontribusi (Koefisien Jalur)	Interpretasi
Disiplin Kerja	0,800	Pengaruh paling besar dan signifikan terhadap kinerja
Kepuasan Kerja	0,196	Pengaruh sedang terhadap kinerja
Motivasi Kerja	0,135	Pengaruh paling kecil terhadap kinerja

Interpretasi Model

1. Pengaruh Langsung terhadap Kinerja Karyawan:

- Disiplin kerja adalah prediktor paling kuat (0,800).
- Kepuasan kerja juga berpengaruh (0,196) – menjadi variabel mediasi.
- Motivasi kerja pengaruhnya kecil terhadap kinerja (0,135), dan sangat kecil terhadap kepuasan (0,048).

2. Pengaruh Tidak Langsung (Melalui Kepuasan Kerja):

- Disiplin Kerja → Kepuasan → Kinerja:

$$\text{Indirect effect} = 0,489 \times 0,196 = 0,0958$$

- Motivasi Kerja → Kepuasan → Kinerja:

$$\text{Indirect effect} = 0,048 \times 0,196 = 0,0094$$

Jadi:

- Disiplin kerja berpengaruh secara langsung (0,800) dan tidak langsung (0,0958) terhadap kinerja.
- Motivasi kerja punya pengaruh tidak langsung sangat kecil melalui kepuasan.
- Kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial antara disiplin kerja → kinerja.

Hasil Hipotesis Penelitian Berdasarkan Jalur

Kode Hipotesis	Hubungan Jalur	Nilai Koefisien	Status (Jika signifikan)
H1	Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,800	Diterima

Kode Hipotesis	Hubungan Jalur	Nilai Koefisien	Status (Jika signifikan)
H2	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,196	Diterima
H3	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,135	Diterima (lemah)
H4	Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,489	Diterima
H5	Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,048	Tidak signifikan (kemungkinan)

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien sangat tinggi (0,800) → menunjukkan pengaruh dominan dan signifikan. Artinya, semakin disiplin karyawan dalam melaksanakan tugas, semakin tinggi pula kinerja mereka. Implikasi: Disiplin kerja merupakan faktor utama yang perlu diperkuat manajemen untuk meningkatkan kinerja.

2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Koefisien positif dan signifikan, meskipun tidak sebesar disiplin. Artinya, kepuasan kerja tetap berperan dalam meningkatkan kinerja, tetapi kontribusinya relatif moderate. Implikasi: Perusahaan tetap perlu menjaga kepuasan kerja (misalnya dengan reward, kenyamanan kerja), karena karyawan yang puas lebih termotivasi untuk berkinerja baik.

3. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan

Koefisien positif, tetapi paling rendah. Artinya, motivasi kerja memang berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak terlalu kuat. Implikasi: Faktor motivasi perlu ditingkatkan (misalnya melalui insentif, jenjang karier, pengakuan prestasi), karena dalam kondisi penelitian ini motivasi belum menjadi pendorong utama.

4. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh cukup kuat dan signifikan. Artinya, kedisiplinan karyawan dalam bekerja menciptakan rasa puas (misalnya merasa tertib, nyaman, terarah dalam pekerjaan). Implikasi: Disiplin bukan hanya meningkatkan kinerja langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

5. Motivasi kerja tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

Nilai koefisien sangat kecil, kemungkinan besar tidak signifikan. Artinya, motivasi dalam konteks penelitian ini tidak berperan nyata dalam membentuk kepuasan kerja. Bisa jadi karyawan merasa puas bukan karena motivasi intrinsik/ekstrinsik, melainkan lebih karena faktor kedisiplinan, aturan kerja, atau faktor organisasi lainnya. Implikasi: Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan motivasi sebagai pembentuk kepuasan kerja. Faktor kedisiplinan lebih berpengaruh.

Dari hasil hipotesis tersebut diatas, bahwa :

- Model SEM-PLS menunjukkan bahwa Disiplin Kerja adalah variabel paling dominan, baik langsung meningkatkan kinerja (H1) maupun tidak langsung melalui kepuasan (H4).
- Kepuasan Kerja berperan sebagai mediasi parsial, tapi kontribusinya lebih kecil dibanding pengaruh langsung disiplin.
- Motivasi Kerja berpengaruh langsung (H3) terhadap kinerja, tetapi lemah. Bahkan terhadap kepuasan kerja (H5) motivasi hampir tidak berpengaruh.

Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja karyawan paling efektif adalah melalui penguatan disiplin kerja, disertai dengan upaya menjaga kepuasan, sementara motivasi perlu dikelola lebih baik agar pengaruhnya bisa lebih signifikan

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil SEM-PLS

- **Disiplin Kerja → Kinerja:** 0,800 (paling dominan, signifikan).

- **Kepuasan Kerja → Kinerja:** 0,196 (moderate, signifikan).
- **Motivasi Kerja → Kinerja:** 0,135 (lemah, signifikan).
- **Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja:** 0,489 (signifikan).
- **Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja:** 0,048 (tidak signifikan).

2. Interpretasi

- Disiplin kerja menjadi faktor utama peningkatan kinerja.
- Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial antara disiplin dan kinerja.
- Motivasi kerja hanya sedikit berpengaruh, menunjukkan perlunya perbaikan sistem insentif.

3. Implikasi Manajerial

- **Disiplin kerja:** perlu diperkuat melalui SOP, sistem absensi, serta reward & punishment.
- **Kepuasan kerja:** ditingkatkan melalui reward, fasilitas kerja, dan hubungan kerja harmonis.
- **Motivasi kerja:** diperkuat dengan jenjang karier, pelatihan, dan penghargaan prestasi.

Hasil Pembahasan antar Variabel

a. Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan

Hasil SEM-PLS menunjukkan koefisien jalur sebesar **0,800**. Artinya disiplin kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang disiplin dalam mematuhi aturan, hadir tepat waktu, dan bekerja sesuai SOP, akan memberikan output yang konsisten dan berkualitas.

b. Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dengan koefisien **0,196**. Meskipun tidak sebesar disiplin, kepuasan kerja tetap mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Karyawan yang merasa puas dengan fasilitas, hubungan kerja, serta perlakuan adil dari perusahaan, akan

lebih termotivasi untuk meningkatkan produktivitas.

c. Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi lemah, dengan koefisien **0,135**. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi (baik intrinsik maupun ekstrinsik) belum menjadi faktor utama yang mendorong kinerja. Implikasi manajerialnya adalah perusahaan perlu memperkuat sistem insentif, jenjang karier, serta pengakuan prestasi agar motivasi dapat lebih berperan.

d. Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja

Koefisien sebesar **0,489**, menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya berpengaruh langsung pada kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja dengan tertib dan sesuai aturan akan merasa lebih nyaman dan puas dalam pekerjaannya.

e. Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja

Koefisien hanya **0,048** dan tidak signifikan. Artinya motivasi dalam konteks penelitian ini tidak memberikan dampak nyata terhadap kepuasan. Hal ini mungkin disebabkan kepuasan kerja lebih banyak ditentukan oleh faktor organisasi (seperti kedisiplinan dan lingkungan kerja), bukan semata dorongan motivasi pribadi.

5. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, maka dapat disusun kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Koefisien Determinasi ($R^2=0,649/64,9\%$) Artinya, 64,9% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja. Sisanya 35,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.
2. Kontribusi Masing-masing Variabel

- a. Disiplin Kerja = 0,800 → Faktor yang paling dominan dalam memengaruhi Kinerja Karyawan.
 - b. Kepuasan Kerja = 0,196 → Berpengaruh positif terhadap kinerja, meski kontribusinya lebih kecil dibanding disiplin.
 - c. Motivasi Kerja = 0,135 → Juga berpengaruh positif, namun kontribusinya paling rendah di antara ketiganya.
3. Makna Hasil
- a. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, meskipun kontribusinya relatif kecil, maka perlu diperbaiki melalui sistem penghargaan & karier.
 - b. Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan pengaruh yang lebih besar daripada motivasi, faktor penunjang yang memperkuat pengaruhnya pada disiplin kerja.
 - c. Disiplin Kerja adalah faktor yang paling kuat dalam menentukan Kinerja Karyawan dibanding dua variabel lainnya, faktor kunci peningkatan kinerja karyawan meningkat.

Dengan nilai R^2 yang cukup tinggi (64,9%), dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dalam penelitian ini lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal (disiplin, kepuasan, motivasi) dibandingkan dengan faktor eksternal. Namun, Disiplin Kerja menjadi penentu utama, sehingga organisasi perlu lebih fokus memperkuat kedisiplinan tanpa mengabaikan kepuasan dan motivasi. Dengan demikian, strategi terbaik perusahaan adalah memfokuskan pada peningkatan disiplin, menjaga kepuasan, dan memperkuat motivasi agar kinerja karyawan lebih optimal.

Daftar Pustaka

Agustini, N. K. I., & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 231-258.

- Dewantari, B. A., Wihara, D. S., & Kurniawan, R. (2023). Pengaruh disiplin kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 8(3), 78-92.
- Engel, J. F., et al. (1994). *Perilaku Konsumen*, Alih Bahasa Lina Salim, SE, M. B. A, Jakarta: Erlangga
- Esti, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 45-56.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis, dan disertasi ilmu manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Filliantoni, B., Hartono, S., & Sudarwati. (2019). Analisis pengaruh disiplin kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 12-25.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, N., & Fernanda, J. W. (2021). Analisis Penerimaan Aplikasi Pembelajaran Online Menggunakan Technology Acceptance Model 3 Dan Partial Least Square Structural Equation Model (Pls-Sem). *Factor M*, 3(2), 161-172
- Maduka, Chukwuma. Edwin & Okafor, Obiefuna. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(7): 137-147

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pandji, A. (2004). *Psikologi kerja: Disiplin dan kinerja*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Saleh, M. A. R. (2020). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(4), 67–82.
- Shaleh, M. A. R. (2020). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 12(1), 34–50.
- Sugiyono. (2010). *Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suryawan, Ian Nurpatria, And Andia Salsabilla. 2022. “Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 8(1): 137–46
- Syahrial, Andy, Brahmasari, Ida Aju & Nugroho, Riyadi. (2016). Effect of Emotional Quotient, Servant Leadership, Complexity of Task, Cultural Organization of Work Motivation and Performance of Civil State Apparatus (ASN) in WajoSouth Sulawesi Province. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(6): 71-88
- Tyastikasari, L. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 89–101.
- Wahjono, S., Afandi, T., & Suharno, B. (2020). Disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(2), 23–34.
- Yani Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The role of employees in achieving optimal productivity in the industrial era 4.0. *Journal of Humanities and Management*, 9(4), 55–63.
- Zahro, Sofiyatuz, Rifdah Abadiyah, Kumara Adji Adji Kusuma, And Vera Firdaus. 2024. “Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Puskesmas Wonoayu.” *Competence : Journal Of Management Studies* 18(1): 1–18.
Doi:10.21107/Kompetensi.V18i1.24449