

Analisis Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT Kido Mulia Indonesia)

Khalimatul Laeliah^{1*}, Slamet Bambang Riono², Ari Kristiana³, Hendri Sucipto⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi

Setiabudi, Brebes, Indonesia

khalimatullaelliah@gmail.com^{1*}, sbriono@gmail.com², arikristiana@gmail.com³,
hendrisucipto313@gmail.com⁴

Korespondensi penulis: khalimatullaelliah@gmail.com

Abstract: Low employee performance often hinders organizational goals. This issue is suspected to be influenced by factors such as workload, work discipline, work culture, and job satisfaction. This study aims to analyze the effects of workload, work discipline, and work culture on employee performance, as well as the role of job satisfaction as a mediating variable. Using a quantitative descriptive survey method and SEM-PLS analysis on 91 employees of PT Kido Mulia Indonesia, the results show that workload (coefficient = 0.252; $t = 2.300$; $p = 0.022$), work discipline (0.238; $t = 2.538$; $p = 0.011$), and work culture (0.350; $t = 3.663$; $p = 0.000$) have a significant positive effect on employee performance. These variables also significantly influence job satisfaction, with workload (0.415; $t = 3.617$; $p = 0.000$), work discipline (0.298; $t = 3.852$; $p = 0.000$), and work culture (0.300; $t = 4.183$; $p = 0.000$). Job satisfaction has a significant positive effect on employee performance (0.646; $t = 3.047$; $p = 0.002$) and mediates the effects of work discipline and work culture on performance. These findings highlight the importance of managing workload, discipline, culture, and job satisfaction to improve employee performance.

Keywords: Employee Performance, Job Satisfaction, Work Culture, Work Discipline, Workload

Abstrak: Kinerja karyawan yang rendah sering menjadi kendala dalam pencapaian tujuan organisasi. Permasalahan ini diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti beban kerja, disiplin kerja, budaya kerja, dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan serta peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan adalah survei deskriptif kuantitatif dengan analisis SEM-PLS pada 91 responden karyawan PT Kido Mulia Indonesia. Hasil menunjukkan bahwa beban kerja (koefisien = 0,252; $t = 2,300$; $p = 0,022$), disiplin kerja (0,238; $t = 2,538$; $p = 0,011$), dan budaya kerja (0,350; $t = 3,663$; $p = 0,000$) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan beban kerja (0,415; $t = 3,617$; $p = 0,000$), disiplin kerja (0,298; $t = 3,852$; $p = 0,000$), dan budaya kerja (0,300; $t = 4,183$; $p = 0,000$). Kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (0,646; $t = 3,047$; $p = 0,002$), dan berperan sebagai mediator pada pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja, disiplin, budaya, dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Beban Kerja

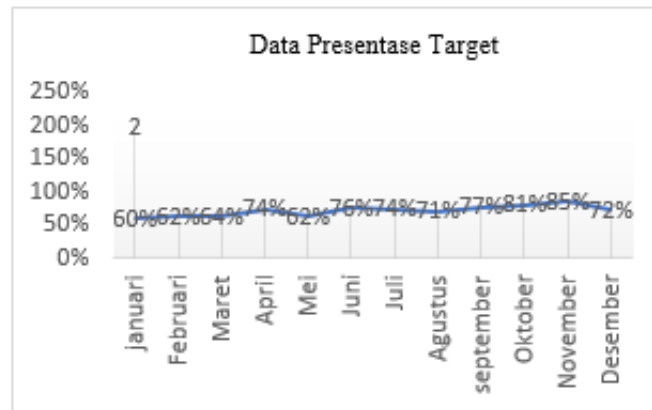
1. LATAR BELAKANG

Peran manajemen SDM menjadikan bentuk tanggung jawab di perusahaan terhadap pengelolaan semua sumber daya dari berbagai faktor terhadap kinerja karyawan (Kristiana et al., 2021a). Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola fungsi-fungsi manajemennya adalah bagaimana mengelola SDM untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya. Perusahaan menuntut agar para karyawan mampu menampilkan kinerja yang optimal, karena baik buruknya kinerja yang

dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja adalah elemen krusial dalam konteks organisasi karena dampaknya yang sangat signifikan. Setiap institusi berharap agar karyawannya bekerja dengan dedikasi sesuai dengan kapasitas yang dimiliki guna mencapai hasil yang optimal. Tanpa kinerja yang prima dari setiap individu, pencapaian tujuan organisasi akan sulit diwujudkan. Konsep kinerja mencakup aspek mental dan perilaku, dengan keyakinan bahwa pekerjaan yang sedang dilakukan harus melebihi kualitas pekerjaan sebelumnya, dan yang akan datang harus lebih baik dari saat ini. Karyawan merasakan kebanggaan dan kepuasan pribadi ketika mencapai prestasi melalui kinerja yang mereka berikan untuk kepentingan perusahaan. Kinerja yang optimal dianggap sebagai suatu kondisi yang diidamkan di dunia kerja (Masram & Mu'ah, 2017). Seorang karyawan dapat meraih prestasi kerja yang unggul ketika kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Riono, 2020). Beragam metode dicoba guna bisa mengukur kinerja karyawan salah satunya yakni dengan memandang bagaimana capaian maupun prestasi karyawan itu sendiri. Hasil kerja yang melampaui sasaran yang telah ditetapkan pada karyawan merupakan indikator kinerja karyawan itu baik (Mubarroq, 2021). Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan.



Grafik 1. Target Kinerja PT KMI (%) Tahun 2024

Berdasar grafik 1. bahwa prosentase target pada tahun 2023 mengalami naik turun. Naik turunnya suatu prosentase target dapat disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya yaitu kinerja karyawan. Sistem kinerja karyawan yang dijalankan di PT KMI di bagian produksi yakni dengan diberikannya kepala line di setiap bagian. Setiap kepala line bekerja mengontrol atau mengatur para penjahit agar dapat mencapai target yang diinginkan. Dalam satu line terdapat 1 kepala line dan beberapa kepala bagian salah satunya terdiri dari kepala bagian belakang, depan, setengah jadi, gabung akhir dll. dengan tujuan agar target tercapai dengan baik dan kualitas produksi tetap terjaga. Namun dalam pengerjaannya mungkin tidak semua mampu menjalankan tuntutan yang diberikan. Ada beberapa karyawan yang kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga prosentase target yang naik turun perbulannya. Baik atau buruknya suatu kinerja karyawan ditandai dengan target yang dihasilkan. Saat ini kinerja karyawan di PT KMI mengalami penurunan dari planing target.

2. KAJIAN TEORITIS

Beban Kerja

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam periode tertentu (Alfina et al., 2019). Kinerja mencerminkan keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas (Kristiana et al., 2021b). Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan (Aisah, 2020); (A. Hartono & Rahadi, 2021) Penilaian kinerja didasarkan pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal dengan kualitas dan kuantitas yang baik (Khaerunnisa et al., 2022). Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang penting untuk diperhatikan organisasi demi pencapaian tujuan bersama (Diantoro et al., 2019). Dapat disimpulkan bahwa kinerja

karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*ouput*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sumardjo (2018) dalam (Mutia Aprila Erman, 2021) yang menyatakan terdapat enam aspek utama untuk mengukur kinerja, yaitu kuantitas pekerjaan yang mengacu pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu; kualitas kerja yang berkaitan dengan ketepatan dan kelengkapan pelaksanaan tugas; kemandirian yang merupakan kemampuan pegawai bekerja secara mandiri dengan kesadaran penuh akan tanggung jawabnya; inisiatif yang terkait dengan fleksibilitas berpikir dan kemauan untuk bertanggung jawab; adaptabilitas yang menggambarkan kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja; serta kolaborasi yang mencerminkan kemampuan bekerja sama secara tulus dengan pimpinan dan rekan kerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah ketaatan dan kepatuhan anggota organisasi terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi karena berperan memotivasi karyawan agar dapat mengatur diri dalam melaksanakan pekerjaan secara individu maupun kelompok (Nazilah et al., 2023). Selain itu, disiplin membantu karyawan mematuhi dan menyukai peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik (Wahana et al., 2023). Disiplin memiliki manfaat besar bagi organisasi dan karyawan, karena menjadi alat komunikasi manajer untuk mendorong perubahan perilaku serta meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan mematuhi semua peraturan dan norma sosial (Yuliantini & Santoso, 2020). Dengan disiplin yang konsisten, perusahaan dapat mencapai keberhasilan yang efektif dan efisien. Semakin disiplin karyawan, semakin tinggi produktivitas dan kinerja perusahaan (Yulandri & Onsardi, 2020).

Menurut (Kurniawati Z, 2019), terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja karyawan. Pertama, hadir tepat waktu, yaitu karyawan datang ke kantor secara tertib dan tepat waktu yang menunjukkan tingkat disiplin yang baik. Kedua, tingkat absensi rendah atau kehadiran yang tinggi, dimana karyawan dengan disiplin baik terbiasa tidak terlambat dan selalu hadir dalam bekerja. Ketiga, menaati ketentuan jam kerja, yang mencakup waktu mulai bekerja, waktu istirahat, dan waktu selesai kerja. Keempat, menggunakan peralatan kantor dengan baik, menunjukkan sikap hati-hati yang

mencerminkan disiplin sehingga peralatan dapat terjaga dari kerusakan. Kelima, ketaatan terhadap aturan kantor, seperti memakai seragam kantor, menggunakan kartu identitas, dan membuat izin saat tidak masuk kerja, yang menjadi cerminan disiplin yang tinggi.

Budaya Kerja

Budaya kerja menurut Pasal 1 ayat 1 Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 37 Tahun 2015 adalah sikap dan perilaku individu maupun kelompok yang didasarkan pada nilai-nilai yang diyakini dan menjadi kebiasaan dalam melaksanakan tugas sehari-hari (Kemenaker, 2015). Budaya kerja juga merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang oleh pegawai dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Marda, 2021). Budaya kerja adalah salah satu aspek kunci yang mempengaruhi kinerja dan kualitas hasil kerja dalam suatu organisasi atau masyarakat (Riono et al., 2020). Selain itu, budaya kerja mencakup nilai-nilai sosial dan pola pikir yang membentuk perilaku dalam organisasi (Idris & Salju, 2023). Singkatnya, budaya kerja adalah kebiasaan dan nilai yang dijalankan secara konsisten oleh anggota organisasi.

Indikator budaya kerja dalam penelitian ini mengacu pada Taliziduhu Ndraha (2003) dalam (Pattipawae, 2019) yang terdiri dari tiga kategori utama. Pertama, kebiasaan, yaitu perilaku pegawai dalam menjalankan tugas dan disiplin yang mencerminkan kesadaran akan hak, kewajiban, dan tanggung jawab baik individu maupun kelompok. Kedua, peraturan, yang mencakup kebijakan dan sanksi sebagai dasar hukum serta pengendalian tingkah laku untuk menciptakan ketertiban dan kedisiplinan dalam organisasi. Ketiga, nilai-nilai, yakni penghayatan pentingnya aspek budaya dan nilai organisasi, termasuk bagaimana latar belakang budaya dan visi misi organisasi memengaruhi pola kerja pegawai. Setiap kategori memiliki sub indikator yang memperjelas penerapannya dalam konteks budaya kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja karyawan; semakin tinggi kepuasan kerja, semakin baik kinerja yang dihasilkan (Mutropin et al., 2023). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk imbalan yang diterima dan lingkungan kerja (Nurhasanah et al., 2022); (Rachmawan & Aryani, 2020). Karyawan yang puas cenderung lebih loyal dan produktif, sehingga meningkatkan efektivitas organisasi (Ananda & Kholidi Hadi, 2023); (Riono, 2021). Kesimpulannya, meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah kunci untuk mendorong kinerja yang lebih

baik dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori Robbins (1993) yang diadaptasi oleh (Lie & Siagian, 2019) untuk mengukur kepuasan karyawan CV Union Event Planer, meliputi: kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Indikator ini mencakup aspek tugas yang menarik, imbalan yang adil, peluang kemajuan, dukungan supervisi, serta hubungan sosial dan teknis dengan rekan kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Thoriq, 2022). Kinerja karyawan yang baik merupakan *output* dari disiplin kerja yang telah tertanam dalam diri karyawan, sejauh mana kemungkinan yang akan dirasakan oleh tenaga kerja bahwa tenaga yang telah diberikan dan usaha yang akan dilakukan dapat membuahkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi (Ery Putro, 2022). Kinerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja saling terkait secara erat dalam konteks lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang baik (Mutropin et al., 2023).

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pendapat Sumardjo (2018) dalam (Mutia Aprila Erman, 2021) mengatakan bahwa terdapat enam indikator untuk melihat kinerja karyawan, yaitu: (a) kuantitas pekerjaan, jumlah pekerjaan yang selesai tepat waktu; (b) kualitas kerja, ketepatan dan kelengkapan tugas; (c) kemandirian, kemampuan bekerja mandiri; (d) inisiatif, fleksibilitas berpikir dan tanggung jawab; (e) adaptabilitas, kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan; dan (f) kolaborasi, kemampuan bekerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT Kido Mulia Indonesia (PT KMI) yang berlokasi di Kecamatan Bulakamba, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan positivistik, menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS) untuk menguji pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi di PT KMI sebanyak 1.016 orang,

dengan sampel sebanyak 91 responden yang diambil menggunakan rumus Slovin dan teknik purposive sampling.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden. Variabel yang digunakan terdiri dari variabel eksogen yaitu beban kerja, disiplin kerja, dan budaya kerja; variabel intervening berupa kepuasan kerja; serta variabel endogen yaitu kinerja karyawan. Analisis data menggunakan PLS bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel eksogen terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel penghubung.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan di PT KMI. Adapun identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	Laki-laki	14	15,00%
2	Perempuan	77	85,00%
	Total	91	100%

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Dalam penelitian ini, data responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa dari total 91 responden, mayoritasnya adalah perempuan. Terdapat 77 responden perempuan yang mewakili 85% dari total sampel, sedangkan hanya 14 responden atau 15% yang merupakan laki-laki.

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Responden Berdasarkan Usia

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	< 20 tahun	6	6,59%
2	Antara 21 – 30 tahun	35	38,46%
3	Antara 31 – 40 tahun	25	27,47%
4	Antara 41 – 50 tahun	14	15,38%
	> 51 tahun	91	100,00%

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Tabel 2, menggambarkan distribusi responden berdasarkan usia dalam penelitian ini. Berdasar total 91 responden, mayoritas berada dalam rentang usia antara 21 hingga 30 tahun, yang berjumlah 35 orang atau sekitar 38,46% dari total responden. Kelompok usia kedua terbesar adalah antara 31 hingga 40 tahun, dengan 25 responden atau 27,47%.

Responden yang berusia antara 41 hingga 50 tahun berjumlah 14 orang, mencakup 15,38% dari total sampel. Sementara itu, hanya 6 responden yang berusia di bawah 20 tahun, yaitu sebesar 6,59%.

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	< 1 tahun	20	21,98%
2	2 s.d. 5 tahun	49	53,85%
4	6 s.d. 10 tahun	19	20,88%
5	10 tahun	3	3,30%
	Total	91	100%

Sumber: Data Primer yang Telah Diolah, 2024

Tabel 3, menggambarkan distribusi responden berdasarkan lama bekerja di PT KMI. Berdasar total 91 responden, mayoritas berada dalam rentang masa kerja 2 hingga 5 tahun, dengan jumlah 49 orang atau 53,85% dari total responden. Analisis data yang diolah menggunakan SmartPLS dilakukan dengan 3 model pengukuran PLS terdiri dari: model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), kriteria Goodness of fit (GoF), dan uji hipotesis.

Analisis Measurement Outer Model

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui bahwa alat ukur yang digunakan sudah sesuai (valid dan reliabel) untuk pengukuran. Uji yang dilakukan pada outer model yaitu: uji validitas dan uji reliabilitas.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Pengujian Outer Model	Kriteria	Keputusan	Keterangan
Convergent Validity	> 0.5	Valid	Semua Variabel $> 0,5$
Discriminant Validity	$r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$	Valid	Semua Variabel > 1.98525

Sumber: Data hasil olah PLS

Pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang mengukur suatu konstruksi memiliki korelasi yang tinggi satu sama lain. Berdasar tabel 10, semua variabel yang diuji memiliki nilai lebih dari 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut valid. Pada hasil pengujian ini, semua variabel menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,5, sehingga memenuhi kriteria dan dinyatakan valid. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai $r\text{-hitung}$ yang lebih besar dari $r\text{-tabel}$, sehingga dinyatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Beban_Kerja (X ₁)	0,909	0,924	0,511
Disiplin_Kerja (X ₂)	0,911	0,926	0,517
Beban_Kerja (X ₃)	0,835	0,880	0,555
Kinerja_Karyawan (Y)	0,904	0,920	0,597
Kepuasan Kerja (Z)	0,872	0,897	0,571
	> 0.7 Reliabel	> 0.7 Reliabel	> 0.5 Valid

Sumber: Data hasil olah PLS

Berdasar tabel 5, didapat semua variabel yang diuji memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha dan reliabilitas komposit di atas 0,7, serta validitas dengan nilai AVE di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat diandalkan dan sah untuk mengukur variabel-variabel tersebut.

Tabel 6. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) *Direct Effect*

Nilai Koefisien Jalur Direct Effect (Pengaruh Langsung)	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja (X ₁) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,016	0,084	0,933
Disiplin Kerja (X ₂) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,046	0,521	0,603
Budaya Kerja (X ₃) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,157	1,583	0,114
Beban Kerja (X ₁) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,415	3,617	0,000
Disiplin Kerja (X ₂) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,298	3,852	0,000
Budaya Kerja (X ₃) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,300	4,183	0,000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,646	3,047	0,002

Sumber: Hasil olah data

Berdasar tabel 6, didapat bahwa Beban kerja (X₁) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic > t tabel, yaitu (0,084 < 1.98761) dan nilai P-Values lebih besar dari 0,05 (0,933 > 0,05). Disiplin kerja (X₂) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic > t tabel, yaitu (0,521 < 1.98761) dan nilai P-Values lebih besar dari 0,05 (0,603 > 0,05). Beban kerja (X₃) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic > t tabel, yaitu (1,583 < 1.98761) dan nilai P-Values lebih besar dari 0,05 (0,114 > 0,05). Beban kerja (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai t statistic > t tabel, yaitu (3,617 > 1.98761) dan nilai P-

Values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai t statistic $> t$ tabel, yaitu ($3,852 > 1.98761$) dan nilai P-Values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Budaya kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai t statistic $> t$ tabel, yaitu ($4,183 > 1.98761$) dan nilai P-Values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic $> t$ tabel, yaitu ($3,047 > 1.98761$) dan nilai P-Values lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$).

Tabel 7. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) *Indirect Effect*

	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Beban Kerja (X_1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,268	1,800	0,072	Tidak Memediasi
Disiplin Kerja (X_2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,192	2,795	0,005	Memediasi
Budaya Kerja (X_3) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,193	3,297	0,001	Memediasi

Sumber: Output Smart PLS

Berdasar tabel 7 didapat bahwa beban kerja) tidak berpengaruh (memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai p value lebih besar dari 0,05 ($0,072 > 0,05$). Disiplin kerja berpengaruh (memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai p value lebih besar dari 0,05 ($0,005 < 0,05$). Budaya kerja berpengaruh (memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai p value lebih besar dari 0,05 ($0,001 > 0,05$).

Tabel 8. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) *Total Effect*

	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja (X_1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,252	2,300	0,022
Disiplin Kerja (X_2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,238	2,538	0,011
Budaya Kerja (X_3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,350	3,663	0,000
Beban Kerja (X_1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,415	3,617	0,000
Disiplin Kerja (X_2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,298	3,852	0,000
Budaya Kerja (X_3) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,300	4,183	0,000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,646	3,047	0,002

Sumber: Output Smart PLS

Berdasar tabel 8 didapat bahwa:

- a. Beban kerja (X_1) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t Statistik $< t$ tabel, yaitu ($2,300 < 1.98761$) dengan P Values 0,022 yang menunjukkan bahwa hubungan ini positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 (karena P Values $< 0,05$). Artinya secara total pengaruh, variabel beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- b. Disiplin kerja (X_2) memiliki pengaruh kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t Statistik $> t$ tabel, yaitu ($2,538 > 1.98761$) dengan P Values 0,011, yang menunjukkan bahwa hubungan ini positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 (karena P Values $< 0,05$). Artinya secara total pengaruh, variabel disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- c. Budaya kerja (X_3) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai t Statistik $> t$ tabel, yaitu ($3,663 > 1.98761$) dengan P Values 0,000, yang menunjukkan bahwa hubungan ini positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 (karena P Values $< 0,05$). Artinya secara total pengaruh, variabel budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pembahasan Hasil Penelitian

- a. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian di PT Kido Mulia Indonesia (PT KMI) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai p sebesar 0,933 ($> 0,05$). Hal ini berarti beban kerja bukanlah faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Temuan ini berbeda dengan banyak studi sebelumnya yang mengaitkan beban kerja yang tinggi dengan penurunan kinerja akibat kelelahan atau stres. Di PT KMI, kemungkinan terdapat faktor lain seperti lingkungan kerja, motivasi, kompensasi, atau budaya organisasi yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan. Perusahaan perlu mempertimbangkan aspek-aspek tersebut dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawannya.

Penolakan hipotesis ini dapat memberikan wawasan berharga bagi manajemen PT KMI. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian beban kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan PT BRI Cabang Jayapura (Ohorela, 2021); beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Jannah, 2021); beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Nurhandayani, 2022).

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI ditolak dengan P-Values $0,603 > 0,05$, mencerminkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai P-Values yang sangat kecil, yaitu 0,000, menunjukkan bahwa terdapat bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ananda & Kholidi Hadi, 2023); disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Ananda & Kholidi Hadi, 2023)

c. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI ditolak dengan p-values $0,114 > 0,05$, mencerminkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. P-Values sebesar 0,011, yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa terdapat bukti statistik yang cukup kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. -nilai, norma, dan perilaku yang diterima dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi.

Budaya kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Crisnina, 2020); budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Anggeline et al., 2019); terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara (Sukartini & Gaol, 2022); budaya organisasi dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Haryadi & Wahyudi, 2020).

d. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI diterima dengan p-values $0,00 < 0,05$, mencerminkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai p-values yang sangat kecil, yaitu 0,000, menunjukkan adanya bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Nurhandayani, 2022); penelitian Astuti et al. (2023) bahwa beban kerja yang tinggi memiliki dampak negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Silvia et al., 2019). Studi ini menemukan bahwa karyawan yang menghadapi beban kerja berlebihan cenderung mengalami tingkat stres yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih rendah. Sebaliknya, pengelolaan beban kerja yang efektif, dengan mempertimbangkan kapasitas dan kesejahteraan karyawan, berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

e. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI diterima dengan $p\text{-values } 0,000 < 0,05$, mencerminkan bahwa disiplin kerja memiliki positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai $p\text{-values}$ yang sangat kecil, yaitu 0,000, menunjukkan adanya bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kurniawati Z, 2019); disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sosro Rancaekek (Vallennia et al., 2020); disiplin kerja sangat berperan terhadap produktivitas kerja (Kuswibowo, 2021); disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ariesni, 2021); dan pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Sejahtera Batam (T. Hartono & Siagian, 2020).

f. Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KMI diterima dengan $p\text{-values } 0,002 < 0,05$, mencerminkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai $p\text{-values}$ yang sangat kecil, yaitu 0,002, menunjukkan adanya bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Indriani (2023) di sebuah perusahaan manufaktur di Indonesia, bahwa budaya kerja yang mengutamakan nilai-nilai seperti keterbukaan, kolaborasi, dan penghargaan terhadap inovasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Indriani, 2023). Karyawan yang merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan dihargai menunjukkan

tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

g. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI diterima dengan $p\text{-values } 0,002 < 0,05$, mencerminkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai $p\text{-values}$ yang sangat kecil, yaitu 0,002, menunjukkan adanya bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh dalam kinerja pegawai (Paparang et al., 2021); kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Sembiring et al., 2021); kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Haryadi & Wahyudi, 2020); kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja di UMKM Maju Makmur Pandaan Pasuruan (M Yusrin Nadjib, 2020)

h. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi ditolak dengan $p\text{-values } 0,072 > 0,05$, mencerminkan bahwa tidak terdapat bukti statistik yang cukup untuk mendukung bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Dengan $p\text{-values}$ sebesar 0,072, yang lebih besar dari 0,05, hipotesis nol (H_0) tidak dapat ditolak, yang berarti bahwa dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja tidak memainkan peran signifikan sebagai mediasi antara beban kerja dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi terhadap pengaruh beban kerja dan kinerja di UMKM Maju Makmur Pandaan Pasuruan (M Yusrin Nadjib, 2020); secara tidak langsung kepuasan kerja memediasi hubungan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja (Nurhandayani, 2022)

i. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel

pemediasi diterima dengan $p\text{-values } 0,005 < 0,05$, mencerminkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan ini. Dengan $p\text{-values}$ sebesar 0,005, yang lebih kecil dari 0,05, terdapat bukti statistik yang kuat untuk mendukung bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Ananda & Kholidi Hadi, 2023)

- j. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KMI dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi diterima dengan $p\text{-values } 0,001 < 0,05$, mencerminkan bahwa budaya kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan ini. Nilai $p\text{-values}$ yang sangat kecil, yaitu 0,001, menunjukkan adanya bukti statistik yang kuat untuk menolak hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Wahyudi (2022) di industri perbankan di Indonesia juga mengonfirmasi temuan ini, bahwa budaya kerja yang inklusif dan menghargai beragam kontribusi karyawan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja (Wahyudi et al., 2022). Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, memediasi pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, budaya kerja yang baik menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan puas, yang mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi; bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Haryadi & Wahyudi, 2020).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengaruh langsung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 25,2%. Pengaruh langsung disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 23,8%. Pengaruh langsung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 35,0%. Pengaruh langsung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar

41,5%. Pengaruh langsung disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 29,8%. Pengaruh langsung budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 30,0%. Pengaruh langsung kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,6%. Tidak ada efek mediasi kepuasan kerja antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari uji efek moderasi secara parsial atau individu bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Ada efek mediasi kepuasan kerja antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari uji efek moderasi secara parsial atau individu bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Ada efek mediasi kepuasan kerja antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari uji efek moderasi secara parsial atau individu bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Saran

Manajemen PT KMI disarankan untuk lebih fokus pada upaya peningkatan faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, seperti memperbaiki lingkungan kerja, membangun budaya kerja yang positif, meningkatkan motivasi melalui penghargaan dan insentif, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Selain itu, perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif.

DAFTAR REFERENSI

- Aisah, S. N. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*. Bulletin of Management and Business. <https://publishing-widyagama.ac.id>
- Alfina, T., Kristiana, A., Mulyani, I. D., Iskandar, K., & Indriyani, A. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PO Dedy Jaya Brebes Tahun 2016–2018). *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 23–32.
- Anggelina, K. D. N., Meitriana, M. A., & Sujana, I. N. (2019). Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT BPR Nusamba Kubutambahan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2), 441. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v9i2.20121>
- Ariesni, S. (2021). Impresi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(3), 163–171.

- Crisnina, N. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2507(Februari), 1–9.
- Diantoro, P. D. W. A. N., Kristiana, A., Iskandar, K., & Ikhwan, S. (2019). Analisis pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen affective terhadap kinerja karyawan (Studi empiris di PT Nagamas Surya Kencana Tegal). *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 14–22.
- Erman, M. A., & Aprila, F. (2021). Dampak budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 3(1), 11–21.
- Hartono, A., & Rahadi, D. R. (2021). Work from home terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Hartono, T., & Siagian, M. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT BPR Sejahtera Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 7(1), 220–237.
- Haryadi, D., & Wahyudi, W. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*.
- Idris, F., & Salju, S. (2023). Pengaruh budaya kerja, kualitas pelayanan, sarana dan prasarana terhadap kepuasan masyarakat. *Kelola: Journal of Islamic Education*.
- Indriani, Y. (2023). Analisis budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada PT Telekomunikasi Tbk. Witel Semarang) [Skripsi, Unisula Semarang].
- Jannah, R. F. (2021). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/7326>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2015). *Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 37 Tahun 2015 tentang Budaya Kerja*.
- Khaerunnisa, Harini, D., & Riono, S. B. (2022). Pengaruh kerja sama tim dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan PT Selim Elektro. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JIMAK)*, 1(2), 314–321.
- Kristiana, A., Syaifulloh, M., & Riono, S. B. (2021a). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Islami Mutiara Bunda. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*.
- Kristiana, A., Syaifulloh, M., & Riono, S. B. (2021b). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Islami Mutiara Bunda. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 16(1), 104–114.
- Kurniawati, Z. N. (2019). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sebagai variabel intervening pada PT Semen Tonasa. *Rabit: Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Univrab*, 1(1).
- Kuswibowo, C. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*.
- Lie, T. F., & Siagian, H. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.

- Marda, S. (2021). Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan masyarakat melalui kualitas pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. *Jurnal Administrasi Nusantara* Maha. <https://lppmstianusa.com/ejurnal/index.php/janmaha/article/view/473>
- Masram, & Mu'ah. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Zifatama Publisher. https://www.academia.edu/40825681/Buku_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Profesional
- Mutropin, M., Riono, S. B., & Khojin, N. (2023). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT Bintang Indokarya Gemilang Brebes). *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 174–189.
- Nadjib, M. Y. (2020). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada UMKM Maju Makmur Pandaan, Pasuruan* [Skripsi, Universitas Islam Riau].
- Nazilah, N., Kristiana, A., Indriyani, A., & Riono, S. B. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMK Karya Bhakti Brebes. *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 94–105.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (Ekobil)*. Retrieved from <https://scholar.archive.org>
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Ohorela, M. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 127–133.
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor PT Pos Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Pattipawae, D. R. (2019). Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dan prinsip-prinsip organisasi budaya kerja pemerintah dengan baik dan benar. *Sasi*, 17(3), 31. <https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.363>
- Pramularso, E. Y., & Anggraeni, N. (2023). Disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT Armada Samudra Global Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 142–150. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1488>
- Putro, E. M. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT Arisma Dawindo Sarana). *Jurnal Manajemen*, 9(4), 17–36. <https://doi.org/10.36546/jm.v9i4.500>
- Rachmawan, P. T., & Aryani, D. N. (2020). Kepemimpinan spiritual dan reward terhadap kinerja pegawai melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*.
- Riono, S. B. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138–147.

- Riono, S. B. (2021). *Pengembangan sumber daya manusia*. Penerbit Lakeisha.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Silvia, P., Sitompul, S., & Simamora, F. (2019). The effect of workload, work experience, and compensation on employee performance PT Tannery Sejahtera Mandiri Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2(2), 142–153.
- Sukartini, & Gaol, P. L. (2022). Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(2), 43–51.
- Thoriq, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Dok Pantai Lamongan Jawa Timur. 8.5.2017, 2003–2005.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus PT Sinar Sosro Rancaekek). *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- Wahana, A. N. P. D., Harini, D., & Riono, S. B. (2023). Pengaruh strategi pengembangan dan potensi wisata terhadap daya tarik wisata (Studi empiris pada Pantai Randusanga Indah Kabupaten Brebes). *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 30–40.
- Wahyudi, W., Indriasih, D., & Jalil, M. (2022). Analisis faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat desa melalui peningkatan kompetensi perangkat desa. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 2(3), 175–194. <https://doi.org/10.47709/jebma.v2i3.2627>
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*. Retrieved from <https://www.researchgate.net>