

## Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada UD Udang Muncul Jaya Kabupaten Brebes)

Septa Wigo Lisnandyanto<sup>1\*</sup>, Slamet Bambang Riono<sup>2</sup>, Hendri Sucipto<sup>3</sup>,  
Azizah Indriyani<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhamadiyah Setiabudi, Brebes, Indonesia

[septawigolisnandyanto@gmail.com](mailto:septawigolisnandyanto@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [sbriono@gmail.com](mailto:sbriono@gmail.com)<sup>2</sup>, [hendrisucipto313@gmail.com](mailto:hendrisucipto313@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[azizahindriyani@gmail.com](mailto:azizahindriyani@gmail.com)<sup>4</sup>

Korepondensi penulis: [septawigolisnandyanto@gmail.com](mailto:septawigolisnandyanto@gmail.com)

**Abstrak.** This study aims to examine the effects of organizational commitment, work discipline, and workload on employee performance and job satisfaction at UD Udang Muncul Jaya in Brebes Regency. It also investigates the role of job satisfaction as an intervening variable between these factors and employee performance. Using a quantitative approach with Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS), the study surveyed all 75 employees as the sample through a saturated sampling technique. Primary data was collected via questionnaires. The results indicate that work discipline and workload have a positive and significant effect on employee performance, while organizational commitment does not have a significant impact. Work discipline negatively and significantly affects job satisfaction, whereas organizational commitment and workload have no significant effect. Job satisfaction also negatively and significantly influences employee performance. Furthermore, job satisfaction does not mediate the relationship between organizational commitment, work discipline, workload, and employee performance. These findings provide important insights for management to improve employee performance by managing work discipline and workload, while also considering job satisfaction factors.

**Keywords:** Employee Performance, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Work Discipline, Workload

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja pada UD Udang Muncul Jaya Kabupaten Brebes. Selain itu, penelitian ini juga menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). Sampel penelitian terdiri dari seluruh karyawan sebanyak 75 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan menggunakan instrumen angket sebagai data primer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan. Disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan komitmen organisasi dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja juga berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan disiplin kerja dan beban kerja, serta mempertimbangkan faktor kepuasan kerja.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja

### 1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan komponen yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kegiatan operasional perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia dan kualitasnya merupakan isu strategis karena Sumber kualitas manusia akan menunjang keberhasilan dalam prestasi kerja. Setiap organisasi dan dunia usaha akan selalu berusaha

untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan keinginan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Suatu organisasi atau bisnis tidak bisa lepas dari tenaga manusia, sekalipun bisnis tersebut mempunyai sumber daya modal yang besar dan teknologi yang modern, karena secanggih apapun teknologi tanpa adanya dukungan manusia, manusia adalah sumber daya maka tujuan organisasi tidak akan tercapai. Menilai kualitas sumber daya manusia saat ini dapat diukur melalui kinerja pegawai (Erawati & Wahyono, 2020).

Dalam kehidupan bermasyarakat sehari-hari, kehidupan berorganisasi tidak dapat dipisahkan dan masyarakat tentunya selalu hidup dalam kelompok masyarakat, dalam dunia kerja dan dalam kehidupan bermasyarakat. Artinya masyarakat dapat terpacu untuk saling berinteraksi di lingkungannya, mengingat potensi manusia dapat dikembangkan baik sebagai talent manajemen maupun pengelolaan potensi lainnya, maka kinerja pegawai perlu ditingkatkan, hal ini sangat penting. Pentingnya mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan, ada faktor-faktor tertentu yang perlu diupayakan dan didukung dengan baik oleh staf agar dapat bekerja dengan baik (Setiadi & Lutfi, 2021).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dan visinya. Kinerja karyawan merupakan fungsi motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Seseorang harus mempunyai tingkat kemauan tertentu dan kemampuan tertentu (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Kinerja yang baik akan tercermin dari pencapaian target perusahaan, efisiensi kerja, serta kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. Dalam mencapai kinerja optimal, berbagai faktor internal karyawan, seperti komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja, memainkan peranan penting. Komitmen organisasi mengacu pada keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, yang mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal demi kepentingan perusahaan. Disiplin kerja, sebagai wujud kepatuhan karyawan terhadap aturan dan norma yang berlaku, juga menjadi salah satu determinan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Sementara itu, beban kerja yang optimal dapat menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Namun, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut secara langsung, melainkan juga oleh tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara komitmen organisasi, disiplin kerja, serta beban kerja dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, loyalitas yang kuat, dan semangat kerja yang lebih baik, sehingga berdampak positif pada

peningkatan kinerja.

UD UMJ Kabupaten Brebes merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan dan distribusi udang. Sebagai perusahaan yang berkembang, keberhasilan UD UMJ sangat bergantung pada kinerja karyawannya. penting untuk memahami bagaimana komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta peran kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Neksen Alpin, Muhammad Wadud, 2021). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai ketika seseorang menyelesaikan tugas yang diberikan dan didasarkan pada keterampilan, pengalaman, keseriusan dan waktu (Daniel J I Kairupan, S.AB., 2021). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang ketika melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan kerja. Kinerja artinya hasil kerja yang bisa ditunjukkan ataupun penampilan kerja seorang karyawan (Wibowo et al., 2020). Kerja karyawan bisa dilihat dari hasil kerja, tugas maupun hasil aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja karyawan merupakan fungsi motivasi dan kemampuan dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan (Slamet Bambang Riono, 2020). Seseorang harus mempunyai tingkat kemauan tertentu dan kemampuan tertentu. Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja sebagai berikut (Dani & Mujanah, 2021), a) kualitas kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan; b) kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan; c) ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*.

## **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi bagi perusahaan menyangkut kekuatan yang bersifat relatif bagi pegawai dan berhubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa pegawai yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada organisasi (Rahayu & Dahlia, 2023). Komitmen organisasi sangat penting bagi organisasi saat ini karena dengan mempertimbangkan tingkat komitmen seorang karyawan terhadap organisasi dan sejauh mana niatnya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, maka keterikatan juga dapat diukur karyawan terhadap organisasi (Yusuf & Syarif, 2020). Komitmen organisasi karyawan yang rendah ditunjukkan dengan kinerjanya yang menurun, prestasi kerja yang tidak baik, dan bermalas-malasan dalam bekerja (Riono et al., 2022).

Indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pendapat Busro (2018) dalam (Ardiansyah, 2021) yaitu: a) komitmen afektif (*affective commitment*) meliputi: beban kerja yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, dan kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi; b) komitmen kontinu (*continue commitment*) meliputi: memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, dan memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi; c) komitmen normatif (*normative commitment*) meliputi: kemauan bekerja dan tanggung jawab memajukan organisasi.

## **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan manajer untuk mengkomunikasikan kepada karyawan mengenai kesediaannya untuk mengubah perilaku dan sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran atau kesediaan seseorang untuk mematuhiinya. Disiplin kerja adalah cara manajer berkomunikasi dengan karyawan mereka untuk membuat mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dan kesediaan mereka untuk mengikuti peraturan perusahaan (Rianto & Oktaliani, 2020). Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan manajer untuk mengkomunikasikan kepada karyawannya mengenai kesediaannya untuk mengubah perilaku dan dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran atau kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan, peraturan tempat kerja perusahaan dan standar sosial yang (Saputra & Handriano, 2023).

Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran disiplin kerja (Hadyati Harras, 2020), yaitu: a) menghargai waktu, seperti masuk kerja di awal waktu, melaksanakan tugas

tanpa diperintah, mengikuti rapat sebelum pimpinan datang, dan lain sebagainya; b) taat pada perintah, sigap pegawai menerima perintah, kemudian segera dilaksanakan dan hasilnya secepat mungkin dilaporkan; c) taat pada SOP bahwa segala sesuatunya selalu melihat ketentuan atau kebijakan.

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh unit organisasi dalam waktu yang ditentukan (Riono, 2021). Banyaknya tanggung jawab yang diterima pegawai berarti hasil yang diperoleh kurang optimal karena pegawai mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas pekerjaan (Rheznadhiya et al., 2023). Beban kerja, yang merupakan tuntutan dan target pekerjaan yang harus diselesaikan, meningkatkan ketegangan karyawan dan menghambat kinerja mereka (Nurhasanah, Jufrizan, & Tupti, 2022).

Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran beban kerja (Nurhasanah, Jufrizan, & Tupti, 2022), yaitu: target yang harus dicapai untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu; b) kondisi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan lainnya; c) standar pekerjaan sebagai perasaan yang timbul mengenai beban kerja, dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merefleksikan perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan segala hal di lingkungan kerja (Purnomo & Dewi, 2022). Kepuasan kerja adalah suatu sikap terhadap pekerjaan seseorang, yang mewakili perbandingan antara jumlah bonus yang diterima seorang karyawan dengan jumlah yang menurutnya seharusnya diterimanya (Purnomo & Hasanah, 2023). Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan (Nuraldy, 2020). Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator yang penting dalam mendapatkan hasil yang optimal dalam perusahaan (Riono et al., 2022). Ketika seseorang mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat secara optimal disiplin (Rachmaniah, 2022).

Indikator kepuasan kerja diukur dari (Bahri & Nisa, 2020), yaitu: a) isi pekerjaan yaitu penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan; b)

supervisi yaitu adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan; c) organisasi dan manajemen yang mampu memberikan situasi kerja yang stabil.

### **3. METODE PENELITIAN**

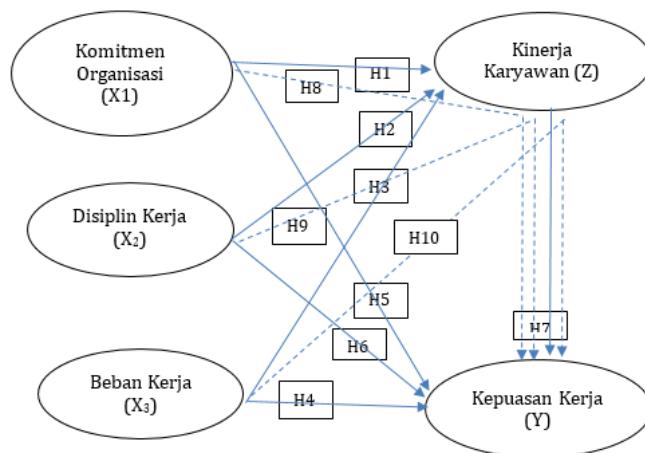
Metode pendekatan kuantitatif digunakan pada penelitian ini. Metode kuantitatif dikenal sebagai metode konvensional karena telah digunakan selama bertahun-tahun, sehingga telah menjadi tradisi dalam penelitian. Metode ini juga dikenal sebagai metode positivistik karena didasarkan pada filsafat positivisme. Selain itu, metode ini dianggap sebagai metode ilmiah karena memenuhi kriteria ilmiah, seperti konkret, empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini sering disebut sebagai metode penemuan (*discovery*) karena melalui metode ini, berbagai pengetahuan dan ilmu pengetahuan baru dapat ditemukan dan dikembangkan.

Lokasi dalam penelitian ini dilakukan di UD UMJ. Lokasi penelitian ini di wilayah Jalan Sunan Bonang, Kaligangsa Kulon, Kabupaten Brebes. Peneliti mengambil lokasi tersebut, untuk mendapatkan gambaran yang jelas, tepat dan terperinci sesuai dengan yang terjadi tentang permasalahan yang ada berdasarkan fakta yang bersifat aktual pada saat penelitian. Populasi adalah keseluruhan elemen yang hendak di duga karakteristiknya (Suliyanto, 2018). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada UD UMJ Kabupaten Brebes. Jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh atau istilah lain sensus yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel, sebanyak 75 responden.

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif yang mengadopsi Partial Least Square (PLS) (Purnomo & Dewi, 2022). PLS ialah teknik analisis metode baru yang dipelopori Herman World. PLS biasa disebut sebagai *soft modeling*. Dengan PLS, persamaan struktural dengan ukuran sampel relatif kecil dapat dimodelkan serta asumsi normal multivariate. Model pengukuran (outer model) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composit Reliability*. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan Rsquare untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Variabel penelitian ini ada 3 macam, yaitu variabel endogen yang digunakan dalam

penelitian ini adalah komitmen organisasi, disiplin kerja dan beban kerja; variabel eksogen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan yang diberi simbol Y; dan variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Berpikir

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Responden

Adapun identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1.** Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	Laki-laki	24	32,00%
2	Perempuan	51	68,00%
	Total	75	100%

Deskripsi responden berdasarkan usia memberikan wawasan berharga yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan kebijakan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja di UD UMJ. Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.** Responden Berdasarkan Usia

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	< 20 tahun	5	6,67%
2	Antara 21 – 30 tahun	23	30,67%
3	Antara 31 – 40 tahun	16	21,33%
4	Antara 41 – 50 tahun	22	29,33%
	> 51 tahun	9	12,00%

Berdasarkan data distribusi responden penelitian di UD UMJ berdasarkan usia, terlihat bahwa dari total karyawan yang disurvei, sebagian besar berada dalam rentang usia 21 hingga 30 tahun, dengan jumlah 23 orang atau sekitar 30,67% dari total responden. Distribusi ini menunjukkan variasi usia yang cukup merata di kalangan karyawan, dengan mayoritas berada pada usia produktif antara 21 hingga 50 tahun, yang dapat mempengaruhi dinamika kerja dan kebutuhan pengembangan karir dalam organisasi. Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.** Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Item	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1	< 1 tahun	14	18,67%
2	2 s.d. 5 tahun	35	46,67%
4	6 s.d. 10 tahun	18	24,00%
5	10 tahun	8	10,67%
	Total	75	100%

Berdasarkan lama bekerja, terlihat bahwa dari total 75 karyawan yang disurvei, sebagian besar berada dalam rentang masa kerja 2 hingga 5 tahun, dengan jumlah 35 orang atau sekitar 46,67% dari total responden. Distribusi ini memberikan wawasan penting tentang struktur pengalaman kerja di UD UMJ, yang dapat digunakan untuk merancang strategi pengembangan karyawan, program pelatihan, dan inisiatif retensi yang sesuai dengan kebutuhan dan dinamika setiap kelompok. Analisis data yang diolah menggunakan SmartPLS dilakukan dengan 3 model, menurut Ghazali & Latan, (2015:7) model pengukuran PLS terdiri dari: model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), kriteria Goodness of Fit (GoF), dan uji hipotesis.

### **Hasil Uji Validitas**

Nilai loading factor 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima, validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE di atas 0,5. Nilai AVE variabel *green marketing*, citra destinasi, inovasi, kepuasan pengunjung dan minat kunjung ulang telah memiliki nilai *loading* di atas 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik (kuesioner valid).

**Tabel 4.** Hasil Uji Validitas *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	Average Variance Extrancted (AVE)
Kepuasan Kerja (Z)	0,595
Komitmen_Organisasi (X1)	0,520
Disiplin_Kerja (X2)	0,555
Beban_Kerja (X3)	0,546
Kinerja_Karyawan (Y)	0,577

Pada tabel 4. dapat dilihat bahwa, setiap variabel dalam penelitian ini telah memiliki nilai AVE di atas 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi uji *convergent validity*, dikarenakan nilai item dan AVE setiap variabel telah memiliki nilai di atas 0,5.

### Hasil Uji Reliabilitas

**Tabel 5.** Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
Kepuasan Kerja (Z)	0,932	0,940
Komitmen_Organisasi (X1)	0,928	0,938
Disiplin_Kerja (X2)	0,953	0,957
Beban_Kerja (X3)	0,950	0,955
Kinerja_Karyawan (Y)	0,935	0,942

*Cronbach Alpha* mengukur nilai terendah reliabilitas suatu variabel sehingga nilai composite reliability  $> 0,6$  dan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ . Suatu instrumen penelitian dikatakan dapat diandalkan (*reliable*) apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ . Berdasarkan sajian data pada tabel 4.6, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel penelitian  $> 0,7$ . Hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel.

Berdasarkan sajian data pada tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* semua variabel penelitian  $> 0,7$ . Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *Composite Reliability*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

**Tabel 6.** Hasil Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja_Karyawan (Y)	0,169	0,134
Kepuasan Kerja (Z)	0,439	0,407

Berdasarkan sajian data pada tabel 6, dapat diketahui nilai R Square untuk variabel kinerja karyawan (Y) adalah 0,169. Dilihat dari Output R-Square ( $R^2$ ) pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa model struktural (inner model) pada penelitian ini tergolong “baik”. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa persentase besarnya kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, disiplin kerja dan beban kerja sebesar 47,7%. Sementara itu nilai R Square untuk variabel kepuasan kerja (Z) adalah 0,439, artinya bahwa persentase besarnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, disiplin kerja dan beban kerja sebesar 43,9%.

## Analisis Hasil Penelitian

Pada pengujian hipotesis penelitian ini metode yang digunakan adalah metode *resampling bootstrap* untuk mengetahui pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen (Y) dan pengaruh konstruk endogen terhadap konstruk endogen ( $\beta$ ). Pengujian hipotesis penelitian menggunakan statistik t atau uji t. Besar nilai t pembanding didapat dari tabel t. Nilai t-tabel dengan derajat kebebasan (dk) sebesar 100 dan taraf signifikansi sebesar 5% adalah sebesar 1.99444. Pengujian hipotesis dilakukan bedasarkan output path coefficient dari hasil *resampling bootstrap*, dan dapat diketahui dari berikut.

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

	<b>Sampel Asli (O)</b>	<b>Rata-rata Sampel (M)</b>	<b>Standar Deviasi (STDEV)</b>	<b>T Statistik (O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>
Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,236	0,228	0,130	1,816	<b>0,070</b>
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,180	0,186	0,136	1,329	<b>0,184</b>
Beban Kerja (X <sub>3</sub> ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,319	0,333	0,086	3,724	<b>0,000</b>
Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,068	-0,065	0,183	0,369	<b>0,712</b>
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,339	-0,375	0,165	2,051	<b>0,041</b>
Beban Kerja (X <sub>3</sub> ) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,237	0,225	0,145	1,629	<b>0,104</b>
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,319	-0,321	0,097	3,289	<b>0,001</b>

Berdasarkan hasil data pada tabel 7, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, tiga hipotesis dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai P-values < 0,05. Sehingga dapat dinyatakan variabel independen ke dependennya memiliki pengaruh yang signifikan. Berikut hasil uji hipotesis:

- Komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic > t tabel, yaitu (1,816 > 1.99444) dan nilai p-values lebih besar dari 0,05 (0,070 > 0,05).

Hipotesis pertama ditolak. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika komitmen organisasi tidak cukup kuat secara statistik untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Disiplin kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $1,329 > 1.99444$ ) dan nilai p-values lebih besar dari 0,05 ( $0,184 > 0,05$ ). Hipotesis kedua ditolak. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika disiplin kerja tidak cukup kuat secara statistik untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Beban kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $3,724 < 1.99444$ ) dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hipotesis ketiga diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika beban kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat.
- d. Komitmen organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $0,369 < 1.99444$ ) dan nilai p-values lebih besar dari 0,05 ( $0,712 > 0,05$ ). Hipotesis keempat ditolak. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika komitmen organisasi tidak cukup kuat secara statistik untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- e. Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $2,051 < 1.99444$ ) dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05 ( $0,041 < 0,05$ ). Hipotesis kelima diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika jika disiplin kerja meningkat, maka memengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan.
- f. Beban Kerja ( $X_3$ ) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $1,629 < 1.99444$ ) dan nilai p-values lebih besar dari 0,05 ( $0,104 > 0,05$ ). Hipotesis keenam ditolak. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika beban kerja tidak cukup kuat secara statistik untuk dianggap signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- g. Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t statistic  $> t$  tabel, yaitu ( $3,289 > 1.99444$ ) dan nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Hipotesis ketujuh diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat.

### **Pengujian Hipotesis (Pengaruh Antar Variabel)**

Pengujian hipotesis tentang pengaruh antar variabel adalah salah satu proses penting dalam analisis statistik, terutama dalam konteks analisis regresi atau pengujian

hubungan antara variabel-variabel tertentu. Proses ini melibatkan pembuatan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) tentang hubungan antara variabel-variabel yang diamati. Hasil analisis jalur pada output indirect effect, jika nilai  $P$  value kurang dari 0,05 maka terjadi pengaruh mediasi.

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

	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,022	0,350	0,726	Tidak Memediasi
Disiplin Kerja ( $X_2$ ) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,108	1,635	0,103	Tidak Memediasi
Beban Kerja ( $X_3$ ) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,076	1,453	0,147	Tidak Memediasi

Berdasarkan tabel 8, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh (tidak memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai  $p$ -value lebih besar dari 0,05 ( $0,726 > 0,05$ ). Disiplin kerja tidak berpengaruh (tidak memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai  $p$ -value lebih besar dari 0,05 ( $0,103 > 0,05$ ). Beban kerja tidak berpengaruh (tidak memediasi) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, didasarkan pada uji *indirect effect* yang didapat nilai  $p$ -value lebih besar dari 0,05 ( $0,147 > 0,05$ ).

**Tabel 9. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) Total Effect**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,258	0,248	0,146	1,768	<b>0,078</b>
Disiplin Kerja ( $X_2$ ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,288	0,307	0,133	2,165	<b>0,031</b>
Beban Kerja ( $X_3$ ) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,244	0,259	0,100	2,445	<b>0,015</b>
Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,068	-0,065	0,183	0,369	<b>0,712</b>
Disiplin Kerja ( $X_2$ ) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,339	-0,375	0,165	2,051	<b>0,041</b>

---

>					
Kepuasan Kerja (Z)					
Beban Kerja (X <sub>3</sub> ) ->	0,237	0,225	0,145	1,629	<b>0,104</b>
Kepuasan Kerja (Z)					
Kepuasan Kerja (Z) -					
> Kinerja Karyawan (Y)	-0,319	-0,321	0,097	3,289	<b>0,001</b>

---

Tabel tersebut menggambarkan hasil total hubungan antara pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara beberapa variabel (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan Z) dengan variabel Y dan Z, bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t Statistik  $< t$  tabel, yaitu ( $1,768 < 1.99444$ ) dengan p-values 0,078 yang menunjukkan bahwa hubungan ini positif dan tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 (karena p-values 0,05). Artinya secara total pengaruh, variabel komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Disiplin kerja memiliki pengaruh kinerja karyawan menunjukkan nilai t Statistik  $> t$  tabel, yaitu ( $2,165 > 1.99444$ ) dengan p-values 0,031, 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. Budaya kerja (memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t Statistik  $> t$  tabel, yaitu ( $2,445 > 1.99444$ ) dengan p-values 0,015, 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 komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ ditolak mencerminkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan *tidak berpengaruh dan tidak signifikan* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Ini berarti bahwa meskipun karyawan mungkin merasa terikat dan setia kepada organisasi, hal tersebut tidak langsung mempengaruhi produktivitas atau kualitas kerja mereka. Faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, keterampilan, atau kondisi kerja mungkin memiliki peran yang lebih penting dalam menentukan kinerja karyawan. Penelitian hasil serupa, di mana komitmen organisasi tidak menunjukkan

pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi faktor motivasi intrinsik dan lingkungan kerja lebih dominan (Nugroho et al., 2020).

b. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ diterima mencerminkan bahwa tingkat disiplin kerja yang diterapkan oleh karyawan bermemiliki *pengaruh positif dan signifikan* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.. Ini berarti bahwa meskipun karyawan mungkin mematuhi aturan dan prosedur yang ada, kepatuhan tersebut tidak berdampak langsung pada peningkatan produktivitas atau kualitas kerja mereka. Faktor-faktor lain seperti motivasi, keterampilan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan mungkin memainkan peran yang lebih penting dalam menentukan kinerja karyawan. Temuan ini, di mana disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi faktor motivasi dan lingkungan kerja lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja (Widodo et al., 2021).

c. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ diterima mencerminkan bahwa beban kerja berpengaruh *positif dan signifikan* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini berarti bahwa jumlah dan intensitas tugas yang diberikan kepada karyawan berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas kerja mereka. Karyawan yang mengalami beban kerja yang sesuai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja. Sejalan dengan hasil penelitian ini beban kerja ditemukan memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa manajemen beban kerja yang baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan (Sulastri & Onsardi, 2020).

d. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ ditolak mencerminkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan *tidak berpengaruh dan tidak signifikan* terhadap kepuasan kerja mereka. Ini berarti bahwa meskipun karyawan mungkin merasa terikat dan setia kepada organisasi, hal tersebut tidak secara langsung mempengaruhi perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka atau tingkat

kepuasan yang mereka rasakan. Faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mungkin lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini bahwa komitmen organisasi tidak selalu berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, melainkan aspek lain seperti motivasi intrinsik dan penghargaan yang lebih menentukan (Irma, 2019).

e. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ diterima mencerminkan bahwa tingkat disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa berarti bahwa aturan dan prosedur yang ketat, atau mungkin pengawasan yang terlalu ketat, membuat karyawan merasa tertekan dan tidak nyaman. Mereka mungkin merasa bahwa kebebasan dan fleksibilitas mereka dalam bekerja dibatasi, yang berdampak negatif pada kepuasan mereka. Penelitian ini, menunjukkan bahwa dalam beberapa organisasi, kebijakan disiplin yang terlalu ketat dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan karena kurangnya fleksibilitas dan meningkatnya stres kerja (PUtra, 2023).

f. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada UD UMJ ditolak mencerminkan bahwa tingkat beban kerja yang ditolak oleh karyawan *tidak berpengaruh dan tidak signifikan* terhadap kepuasan kerja mereka. Hal ini berarti bahwa jumlah atau intensitas tugas yang diberikan kepada karyawan, apakah berat atau ringan, tidak secara langsung mempengaruhi seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka. Faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta peluang pengembangan karir mungkin lebih berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Wijaya dan Sari (2023) mendukung temuan ini, di mana beban kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi faktor lain seperti iklim organisasi dan dukungan sosial lebih dominan.

g. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ diterima oleh karyawan *berpengaruh dan signifikan* terhadap kepuasan kerja mereka, mencerminkan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, kinerja mereka justru

cenderung menurun. Ini bisa menunjukkan bahwa karyawan yang terlalu puas mungkin merasa nyaman dan tidak terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka. Faktor-faktor seperti rasa puas yang berlebihan bisa mengurangi dorongan untuk bekerja lebih keras atau mencapai target yang lebih tinggi. Penelitian ini mendukung bahwa dalam beberapa kasus, tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menyebabkan *complacency* (kepuasan diri) yang berdampak negatif pada kinerja (PUtra, 2023).

- h. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi ditolak mencerminkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Artinya, meskipun karyawan mungkin memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, hal tersebut tidak secara signifikan meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan kepuasan kerja. Faktor-faktor lain mungkin lebih berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, tanpa perlu dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini mendukung temuan, bahwa hubungan langsung antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan seringkali tidak cukup kuat, dan aspek lain seperti motivasi intrinsik dan lingkungan kerja lebih mempengaruhi kinerja karyawan (Santoso, 2020).

- i. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi ditolak mencerminkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Artinya, meskipun karyawan mungkin memiliki disiplin kerja yang tinggi, hal tersebut tidak secara signifikan meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan daripada hanya mengandalkan kepuasan kerja sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja. Hasil penelitian ini, di mana disiplin kerja yang baik tidak selalu diterjemahkan ke dalam kinerja yang lebih baik jika tidak didukung oleh faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik dan dukungan manajerial (Pandan Sari et al., 2023).

- j. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada UD UMJ dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi ditolak mencerminkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Artinya, meskipun karyawan mungkin menghadapi beban kerja yang berat atau ringan, hal ini tidak secara signifikan meningkatkan atau menurunkan kinerja mereka melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja. Faktor-faktor lain mungkin lebih langsung mempengaruhi kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Hasil penelitian ini mendukung bahwa di mana beban kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, tetapi faktor-faktor seperti motivasi intrinsik dan dukungan manajerial memiliki pengaruh yang lebih besar (Sundary & Suganda, 2024).

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data, komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan maupun kepuasan kerja. Sebaliknya, disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 28,8%, serta berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 33,9%. Beban kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 24,4%, namun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja ditemukan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 31,9%. Penelitian ini juga menunjukkan tidak adanya efek mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Uji efek moderasi secara parsial mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja tidak berperan penting sebagai variabel intervening dalam menghubungkan variabel-variabel tersebut dengan kinerja karyawan di UD UMJ Kabupaten Brebes. Secara keseluruhan, 16,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, sedangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut sebesar 43,9%.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar manajemen UD Udang Muncul Jaya lebih fokus meningkatkan disiplin kerja dan mengelola beban kerja karyawan secara efektif untuk meningkatkan kinerja. Perhatian khusus perlu diberikan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena temuan menunjukkan pengaruh negatif disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap kinerja. Manajemen dapat melakukan evaluasi terhadap sistem pengelolaan disiplin agar tidak menurunkan kepuasan karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel tambahan seperti motivasi, lingkungan kerja, atau kepemimpinan guna mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Alpin, N., & Wadud, M. (2021). Pengaruh beban kerja dan jam kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Grup Global Sumatera. *Jurnal Manajemen Pemasaran*.
- Ardiansyah, M. R. (2021). *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Km 12* (Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Palembang). <http://eprints.unpal.ac.id/id/eprint/73/>
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2020). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh servant leadership, beban kerja dan kreativitas terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434–445. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i3.269>
- Erawati, A., & Wahyono, W. (2020). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan self-efficacy terhadap kinerja pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 8(1), 1–15.
- Fadlilah, N., & Riono, S. B. (2019). Studi kausal budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 66–71.
- Harras, E. S., & Hadyati, W. (2020). *Kajian manajemen sumber daya manusia*. (Edisi September 2016).
- Irma, A. (2019). *Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan outsourcing di PT Telkom Regional 1 Sumatera* (Skripsi, Fakultas Psikologi, Universitas Medan Area).
- Kairupan, D. J. I. (2021). *Kinerja karyawan (tinjauan teori dan praktis)*. News.Ge.

- Nugroho, G., Zulfadil, & Garnasih. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Egasuti Nasakti di Petapanan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(3), 548–559.
- Nuraldy, H. L. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bangun Jaya Persada di Jakarta. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 15(2), 80–86. <https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1087>
- Nurhasanah, N., & Jufrizen. (2022). Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, & 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.
- Pandan Sari, A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Remik*, 7(2), 1032–1051.
- Purnomo, B. R., & Dewi, H. W. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Starfood International di Lamongan. *Media Mahardhika*, 21(1), 979–983.
- Purnomo, B. R., & Hasanah, N. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 6(1), 115–127.
- Putra, D. (2023). *Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening* PT Telco Optima Pratama Tanjungpinang (Skripsi, STIE Pembangunan Tanjungpinang), 13(1), 104–116.
- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Rakha Gustiawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 101–104.
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386.
- Rheznadhiya, Y. A. (2023). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT PCS Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi. *Jurnal Ikraith - Ekonomika*, 6(3), 212–220.
- Rianto, D., & Ocktaliani, C. (2020). Pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT XYZ, 4(2), 113–129.
- Riono, S. B. (2021). *Pengembangan sumber daya manusia*. Penerbit Lakeisha.
- Riono, S. B., dkk. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(2020), 138–147.

- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Nur, S. (2022). Analysis of employee empowerment, organizational commitment and organizational justice to employee job satisfaction at Kardinah General Hospital of Tegal City. *Tegal International Conference on Applied Social Science & Humanities (TICASSH 2022)*.
- Santoso, E. B. (2020). Analisis pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kominfo Kabupaten Blitar. *Otonomi*.
- Saputra, A. J., & Handriano, R. (2023). Analisis pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Banjarmasin). *Dinamika Ekonomi: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16(1), 163–182.
- Setiadi, M. T., & Lutfi, L. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 200–217.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: Kompetensi, kompensasi dan motivasi (literature review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1–14.
- Siburian. (2021). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Balige Sumatera Utara. *Productivity*, 2(5), 370–377.
- Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Business*.
- Sundary, A., & Suganda, E. I. (2024). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina EP Cepu (PEPC) Regional 4 Fungsi Supply Chain Management (SCM), 1(3).
- Wibowo, W., & Riono, S. B. (2020). Analisis kompetensi individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen terhadap kinerja pegawai di Grand Dian Hotel Brebes. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(12), 1754–1766.
- Widodo, S., & Hidayat. (2021). Pengaruh budaya kerja, kemampuan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai menjelang masa purnabakti pada lingkup Kanwil... *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2020). *Komitmen organisasi*. Makassar: Nas Media Pustaka.