

**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)**

**Akhmad Julian Saputra<sup>1</sup>**  
**Rory Handriano<sup>2</sup>**  
**Julian@stienas-y pb.ac.id**

**STIE NASIONAL BANJARMASIN**

*Abstract,*

*This study aims to examine: (1) work discipline on job satisfaction (2) organizational commitment on job satisfaction (3) work discipline on performance (4) organizational commitment on employee performance (5) job satisfaction on employee performance.*

*This research is quantitative using primary data, the population in this study are all employees of PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Banjarmasin Branch. The sampling technique in this study used saturated sampling, which amounted to 50 respondents. The data collection method is carried out through a questionnaire distributed to employees of PT Bank Muamalat Indonesia Tbk in 2023. The data obtained is then processed using the SPSS tool version 20.*

*This analysis includes reliability tests, validity tests, statistical tests through Ttes, Ftes and the determinant coefficient (R<sup>2</sup>), path analysis tests, and classical assumption tests. the results of the study Work discipline has an effect on job satisfaction, organizational commitment has an effect on job satisfaction. Work discipline affects employee performance. Organizational commitment and job satisfaction affect employee performance.*

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

**Abstrak,**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) disiplin kerja terhadap kepuasan kerja (2) komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja (3) disiplin kerja terhadap kinerja (4) komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (5) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini metode kuantitatif dengan menggunakan data primer, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Banjarmasin. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yang berjumlah 50 responden. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner

yang disebarkan kepada karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk pada tahun 2023. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 20.

Analisis ini meliputi uji reliabilitas, uji validitas, uji statistik melalui uji Ttes, Ftes serta koefisien determinan (R<sup>2</sup>), uji analisis path, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

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

## **PENDAHULUAN**

Di Indonesia, perkembangan ekonomi syariah terlihat dari berbagai kemunculan industri keuangan syariah seperti asuransi syariah, perbankan syariah, pasar modal syariah, koperasi syariah, dan lain sebagainya. Perkembangan perbankan syariah memiliki konsekuensi terhadap peningkatan kebutuhan pasar tenaga kerja. Oleh karena itu harus selalu memperhatikan faktor manusia atau tenaga kerja yang dapat menentukan keberhasilan bank dalam mencapai tujuannya. Secanggih apapun peralatan yang dimiliki perusahaan, tidak akan bisa mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan jika peralatan tersebut tidak dioperasikan secara efektif dan efisien oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan

tersebut. Pengembangan sumber daya manusia khususnya disektor perbankan syariah telah merupakan suatu keharusan dari suatu organisasi karena pengembangan sumber daya manusia dianggap merupakan solusi dari setiap masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Sumber manusia yang terbatas tingkat profesionalnya juga akan memberikan sumbangan yang terbatas bagi pencapaian tujuan organisasi. Keterbatasan pencapaian tujuan organisasi tersebut dipengaruhi oleh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

Kemajuan suatu perusahaan juga tidaklah terlepas dari menegemen suatu perusahaan dan dalam menggunakan sumber daya manusianya berupa material ataupun financial sebagai sarana pencapaian

tujuan dengan mensejahterakan anggotanya. Dalam menjalankan aktifitas suatu perusahaan para pekerja (karyawan) menjalankan hak dan kewajibannya secara tepat dan sesuai dengan kesepakatan yang berlaku. Kinerja merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi. Kinerja karyawan menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan dapat memberi dampak yang berarti dalam suatu perusahaan.

Hasibuan (2007: 193) mendefinisikan “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Penelitian Safitri (2013): Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

John (2006:169) menyatakan “Bahwa komitmen baik terhadap organisasi dan tim di mana seseorang berada secara positif berhubungan dengan kesediaan untuk membantu dalam studi yang lain”. Studi yang serupa menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kemampuan dan beradaptasi dengan kejadian yang tidak dapat diketahui sebelumnya.

Salah satu indikator manusia berkualitas adalah mempunyai prestasi kerja tinggi. Prestasi kerja atau kinerja ini sangat diperlukan oleh berbagai lembaga-lembaga pemerintah maupun swasta. Pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja baik akan selalu sadar secara penuh mengenai tanggung jawab masing-masing dan berusaha melaksanakan segala tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

Kepuasan merupakan cerminan dari perasaan orang atau karyawan terhadap pekerjaannya. Pegawai/karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi

harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas. Para karyawan akan lebih senang dalam bekerja apabila didukung oleh berbagai situasi yang kondusif, sehingga dapat mengembangkan ketrampilan yang dimilikinya.

Sehubungan dengan pernyataan di atas, maka salah satu aspek penting yang perlu di perhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perusahaan adalah peningkatan komitmen organisasi. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel Intervening.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua

peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja aka menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (sutrisno, 2009).

### **Komitmen Organisasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal

penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Robbins (2010: 40) “Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut”. John (2006:169) menyatakan bahwa “komitmen baik terhadap organisasi dan tim di mana seseorang berada secara positif berhubungan dengan kesediaan untuk membantu dalam studi yang lain”. Luthans (1995) mengartikan “komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya”.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kemauan dan

keinginan karyawan untuk melakukan usaha dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, komitmen organisasi juga menunjukkan usaha yang sungguh-sungguh dan kerja keras karyawan untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Komitmen meliputi hubungan yang aktif antara pekerja dengan pimpinan dimana pekerja tersebut bersedia memberikan suatu atas kemampuan sendiri agar dapat menyongkong tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap/ memiliki ruang lingkup yang lebih global dari pada kepuasan kerja karena komitmen organisasi menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan hanya aspek pekerjaan saja.

### **Kinerja Karyawan**

Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Hal ini sangat sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya merupakan orang – orang yang tidak produktif. Menurut Hasibun (2014: 218) “Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 67) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja suatu kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Meier dalam As'ad (2004:63) mengatakan bahwa yang umum dianggap sebagai kriteria ukuran job performance (kinerja), antara lain kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Penetapan standar kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja organisasi sesuai dengan membandingkan antara hasil pekerjaan secara actual dengan hasil yang diharapkan. Standar kinerja pekerjaan adalah pernyataan mengenai kinerja yang dianggap dapat diterima dan dapat dicapai atas sebuah pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja**

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Menurut Handoko (2009: 87) menyatakan “Kepuasan kerja (job satisfaction) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka”. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian kepribadian pekerjaan. Kerja yang menantang secara mental yaitu pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan penawaran beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah perilaku atasan kesesuaian kepribadian pekerjaan merupakan kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang pegawai dan okupasi akan menghasilkan

seorang individu yang terpuaskan. Dampak kepuasan kerja pada kinerja pegawai yaitu kepuasan dalam produktivitas, produktivitas membimbing kepuasan bukan sebaliknya.

## **METODE**

Penentuan lokasi penelitian ini pada PT Bank Muamalat Tbk Cabang Banjarmasin. Metode Penelitian yang digunakan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Banjarmasin. Populasi ini berjumlah 50 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat ukur berupa kuesioner. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe explanatory yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain dengan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil dengan skala pengukuran skala likert.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Validitas adalah kebenaran dan keabsahan instrumen penelitian yang digunakan. Setiap penelitian selalu dipertanyakan mengenai validitas alat yang digunakan. Suatu pengukur dikatakan valid jika alat itu dipakai untuk mengukur sesuatu dengan kegunaanya (Tika, 2006: 65). Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu test melakukan fungsi ukurnya atau telah benar-benar mencerminkan variabel yang diukur (Hadi, 1991 dalam Bawono, 2006: 68). Item kuisisioner dinyatakan valid apabila nilai pearson correlation berbintang dua dengan tingkat signifikansi pada level 5% dan berbintang satu dengan tingkat signifikansi pada level 1%. Hasilnya menunjukkan bahwa diketahui semua pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner adalah valid, semua item pertanyaan dalam variabel berbintang dua yang menunjukkan signifikan pada level 5%, sehingga tidak ada item pertanyaan yang dihapus dan

semua item pertanyaan dapat digunakan pada keseluruhan model pengujian.

### Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih (Supardi, 2005: 159). Pada program SPSS, metode yang digunakan dalam pengujian reliabilitas ini adalah dengan menggunakan metode alpha cronbach's yang dimana kuesioner dianggap reliabel apabila cronbach's

alpha  $\geq 0,60$  (Kuncoro, 2013: 181). Hasil uji menunjukkan bahwa variabel, disiplin kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat dikatakan handal atau reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

Uji ini berfungsi untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2013: 105). Adapun hasil uji multikolonieritas sebagai berikut:

**Tabel 1 Uji Multikolinieritas**

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Collinearity Statistics |       |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|-------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      | Tolerance               | VIF   |
| (Constant) | ,323                        | 3,217      |                           |                         |       |
| 1          |                             |            |                           |                         |       |
| Disiplin   | ,116                        | ,136       | ,101                      | ,736                    | 1,358 |
| Komitmen   | ,696                        | ,158       | ,544                      | ,670                    | 1,492 |
| Kepuasan   | ,256                        | ,116       | ,246                      | ,822                    | 1,217 |

a. Dependen Variabel: Kinerja

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Hasil perhitungan dari tabel 3 menunjukkan bahwa nilai tolerance juga menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai

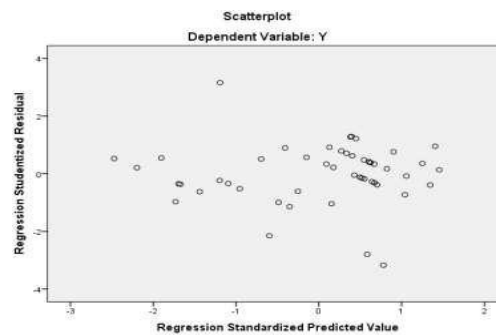
tolerance kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan



nilai Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan bahwa semua variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari ( $>10$ ). Jadidapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali,2013).

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali.2013:139).



**Gambar 1. Heteroskedastisitas**

**Sumber: Output Statistic (2023)**

**Tabel 2 Uji Heteroskedastisitas**

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| (Constant)        | 8,853                       | 10,181     |                           | ,870   | ,389 |
| 1 <u>Komitmen</u> | -1,757                      | 2,133      | -,121                     | -,824  | ,414 |
| <u>Disiplin</u>   | -2,931                      | 1,595      | -,304                     | -1,838 | ,073 |
| <u>Komitmen</u>   | 1,373                       | 2,718      | ,088                      | ,505   | ,616 |
| <u>Kepuasan</u>   | -,286                       | 3,021      | -,015                     | -,095  | ,925 |

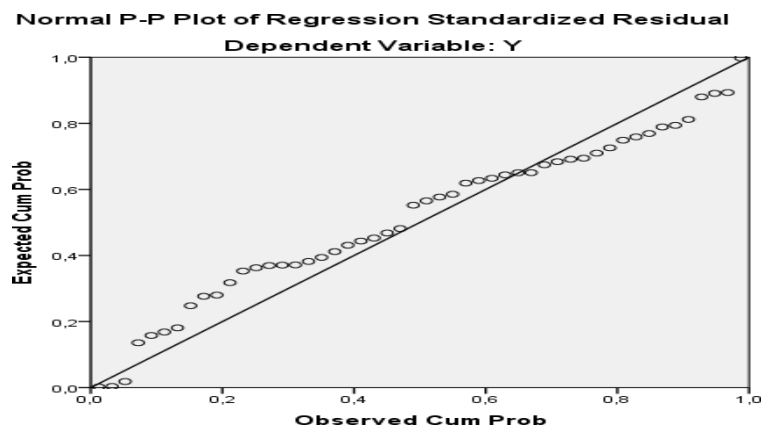
a. Dependen Variabel: Kinerja

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Berdasarkan hasil uji park pada tabel 4 di atas, nilai signifikan (sig) pada variabel masing-masing  $> 0.05$ . hal ini menunjukkan bahwa model yang dipakai tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

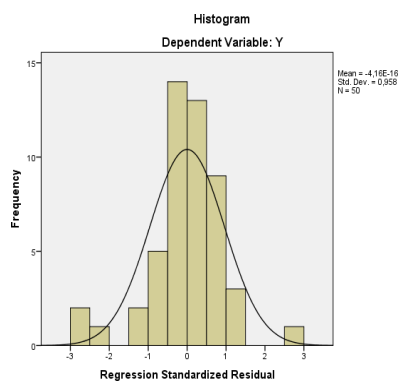
### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual mengikuti distribusi normal.



Gambar 2 Normal Plot

Sumber: Output Statistic (2023)



Gambar 3 Histogram

Sumber: Output Statistic (2023)

**Tabel 3 Uji Kolmogrov-Smirnov test**

|                                  |                        | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|------------------------|-------------------------|
| N                                |                        | 50                      |
|                                  | Mean                   | .0000000                |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Std. Deviation         | 1,54351318              |
| Most Extreme Differences         | Absolute               | ,127                    |
|                                  | Positive               | ,098                    |
|                                  | Negative               | -,127                   |
|                                  | Kolmogorov-Smirnov Z   | ,897                    |
|                                  | Asymp. Sig. (2-tailed) | ,397                    |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Tampilan grafik histogram dan grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal. Pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang menunjukkan pola distribusi normal. Selain itu pada uji Kolmogrov-Smirnov menunjukkan bahwa residual data yang di dapat berdistribusi normal, yang ditunjukkan oleh nilai Kolmogrov-Smirnov signifikan pada  $0,397 > 0,05$ . Dengan demikian, model

regresi ini memenuhi asumsi normalitas.

**Analisi Regresi**

**Uji T**

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara individu atau sendiri-sendiri. Adapun hasil uji t ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4 Hasil Uji T text 1**

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)        | ,323                        | 3,217      |                           | ,100  | ,920 |
| 1 <u>Disiplin</u> | ,116                        | ,136       | ,101                      | ,853  | ,398 |
| <u>Komitmen</u>   | ,696                        | ,158       | ,544                      | 4,400 | ,000 |
| <u>Kepuasan</u>   | ,256                        | ,116       | ,246                      | 2,201 | ,033 |

a. Dependent Variable: Kinerja

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Berdasarkan pada tabel tersebut maka dapat disimpulkan yaitu Disiplin kerja mempunyai nilai t sebesar 0,853 dan nilai signifikansi sebesar 0.398 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi > 0.05, hal ini berarti bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerjakaryawan. Komitmen organisasi mempunyai nilai t sebesar 4.400 dan nilai signifikansi sebesar 0.00 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi < 0.05, hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan nasabah

mempunyai nilai t sebesar 2.201 dan nilai signifikansi sebesar 0,033 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi < 0.05, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerjakaryawan.

**Tabel 5 Hasil Uji T** text 2

| Model           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
|                 | (Constant)                  | 13,076     | 3,602                     |       |      |
| 1               |                             |            |                           |       |      |
| <u>Disiplin</u> | ,014                        | ,172       | ,012                      | ,079  | ,937 |
| <u>Komitmen</u> | ,415                        | ,191       | ,337                      | 2,165 | ,036 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Apabila nilai sig. < 0.05 atau 5% maka variabel tersebut dinyatakan positif berpengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t hitung masing-masing untuk motivasi kerja, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan karyawan yaitu Disiplin Kerja mempunyai nilai t sebesar 0,721 dan nilai signifikansi sebesar 0,079 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi > 0,05, hal ini berarti bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasankerja. Komitmen Organisasi mempunyai nilai t sebesar 2.165 dan nilai signifikansi sebesar 0,036 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi < 0,05, hal ini berarti

bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasankerja.

**Uji F**

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara individu atau sendiri-sendiri. Adapun hasil uji t ini adalah sebagai berikut:

**Tabel. 6 Uji F**

| Model        | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 136,781        | 4  | 34,195      | 13,181 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 116,739        | 45 | 2,594       |        |                   |
| Total        | 253,520        | 49 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Komitmen, Kepuasan

**Sumber: Output Statistic (2023)**

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Pengujian ini dengan melihat R<sup>2</sup> pada hasil analisa persamaan regresi yang diperoleh. Apabila angka koefisien determinan (R<sup>2</sup>) semakin mendekati

angka 1 berarti model regresi yang digunakan sudah semakin tetap sebagai model penduga terhadap variabel dependen.

**Tabel 7 Hasil Uji Determinan R<sup>2</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,735 <sup>a</sup> | ,540     | ,499              | 1,611                      |

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Komitmen, Kepuasan

b. Dependent Variable: Kinerja

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Dari tabel di atas diketahui nilai koefisien korelasi R sebesar: 0.735. Hal tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) = 0,499 yang

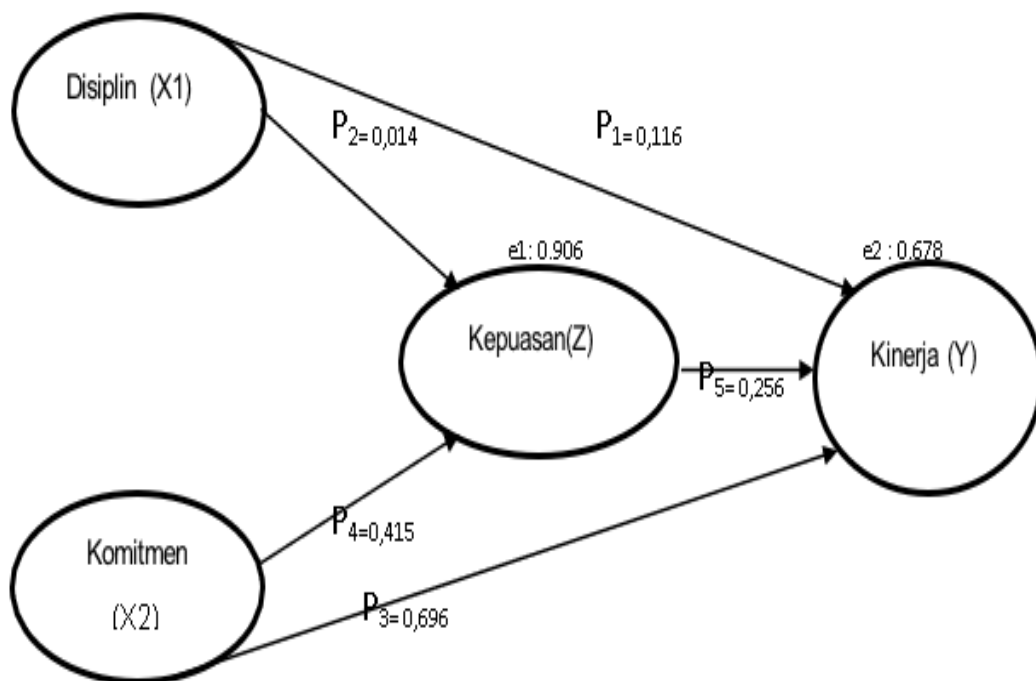
menjelaskan bahwa variabel independen berkontribusi mempengaruhi variabel dependen sebesar 9%, sisanya 50,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

**Uji Analisis Path**

Menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah

ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori dan menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis (Ghozali, 2013:249).

Berikut model analisis jalur dibawah ini:



**Gambar 4 Model Jalur Path Analisis**  
**Sumber: Output Statistic (2023)**

Berdasarkan gambar dapat diketahui pengaruh langsung atau tidak langsung serta pengaruh total dari penelitian ini yaitu:

1. Pengaruh Disiplin Kerja
  - a. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (P1) =0,116

- b. Pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,  $P2 \times P5 = 0.014 \times 0.256 = 0.003584$ , Maka pengaruh tidak langsung antara X2 ke Y sebesar 0.003584
- c. Pengaruh total disiplin kerja terhadap kinerja karyawan  
 Pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.  $P1 + (P2 \times P5) = 0.116 + 0.003584 = 0.119584$ , Maka pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0.119584
2. Pengaruh Komitmen Organisasi
- a. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ( $P3$ ) = 0.696.
- b. Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.  $P4 \times P5 = 0.696 \times 0.256 = 0.10624$ , Maka pengaruh tidak langsung X3 ke Y sebesar 0.10624
- c. Pengaruh total komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan  
 Pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung =  $P3 + (P4 \times P5) = 0.696 + 0.10624 = 0.21248$ . Maka pengaruh total X3 ke Y sebesar 0.21248.

**Tabel 10 Hasil Path Analisis**

| Variabel | Pengaruh |                |         | Total |
|----------|----------|----------------|---------|-------|
|          | Langsung | Tidak langsung | e1 & e2 |       |
| Disiplin | 0.116    | 0.003          |         | 0.119 |
| Komitmen | 0.696    | 0.106          |         | 0.212 |
| Kepuasan |          |                | 0.906   |       |
| Kinerja  |          |                | 0.678   |       |

**Sumber: Output Statistic (2023)**

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa pengaruh total pada hubungan Disiplin kerja (X1) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebesar 0.119.

Pengaruh total pada hubungan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebesar 0.212.

**Pembahasan**



### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan**

Berdasarkan pengujian Ttes kedua disiplin Kerja mempunyai nilai  $t$  sebesar 0,721 dan nilai signifikansi sebesar 0,079 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi  $> 0.05$ , hal ini berarti bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika disiplin kerja naik yang ditandai dengan ketetapan waktu berangkat kerja, kehadiran karyawan dalam bekerja, ketaatan karyawan terhadap ketentuan organisasi, belum bisa meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini yang dapat meningkatkan kepuasan kerja yaitu adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Pengujian Ttes pertama, nilai koefisien sebesar 0,116 dengan tingkat signifikansi 0,398 lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena untuk menciptakan sikap disiplin terhadap kinerja

karyawan, perlu meningkatkan prestasi tersendiri.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Pengujian Ttes kedua komitmen organisasi mempunyai nilai  $t$  sebesar 2.165 dan nilai signifikansi sebesar 0,036 pada koefisien alpha 5%. Karena nilai signifikansi  $< 0,05$ . Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena tanggung jawab dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan bisa meningkatkan kepuasan kerja. Pengujian  $t$  tes pertama, nilai koefisien sebesar 0,696 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga Semakin kuat komitmen organisasi tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas akan ditentukan oleh kuat atau lemahnya komitmen organisasi yang

dijalankan karyawan dalam melaksanakan tugas.

### **Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengujian Ttes pertama, nilai koefisien sebesar 0,256 dengan tingkat signifikansi 0,033 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat meningkat apabila kepuasan kerja didukung dengan gaji yang diperoleh karyawan sesuai, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan peningkatan karier yang akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja merupakan variabel penentu dalam mencapai kinerja karyawan dan Kepuasan kerja ditentukan oleh komitmen organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat tertarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan
3. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **Saran**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini yang diuji baru pengaruh variabel independen yaitu disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja untuk penelitian selanjutnya dapat menganalisis karakteristik responden seperti golongan/jabatan, masa kerja, dan gaji kaitannya dengan kinerja karyawan.
2. Skala yang digunakan dalam penelitian ini memiliki interval

ganjil kecenderungan kuesioner yang menggunakan interval ganjil adalah responden yang kurang memahami pertanyaan kuesioner akan memilih interval tengah yaitu netral sehingga pada penelitian selanjutnya, disarankan peneliti menggunakan interval genap untuk menghindari jawaban netral.

3. Penelitian ini dapat dijadikan gambaran, laporan maupun acuan mengenai keefektifan yang dipakai perusahaan dalam menjalankan produktivitas kerja dengan tujuan mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Saifudin. 2003. *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Liberty. Yogyakarta
- Bawono, Anton. 2006. *Multivariate Analisis dengan SPSS*. STAIN Press. Salatiga
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Edy Sutrisno, 2009. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Perdana, Jakarta
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hasibuan, S.P Malayu. 2013. *Managemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Handoko, T.Hani. 2003, *Manajemen Personalia dan Manjemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Penerbit BPFPE, Kenneth N wexley, Gery A Yuki. Yogyakarta
- John M. Ivancevich dkk. 2006. *Perilaku dan Menejemen Organisasi*. Erlangga. Jakarta
- Kinman, Gail And Russell Kinman, 2001, "The Role Of Motivation To Learn In Management Education", *Journal Of Workplace Learning, Vol.13 No.4 P. 132-143*.
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Luthans, Fred, 1995, "*Organizational Behavior*", Seventh Edition, Boston: Mcgraw-Hill,Inc.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen SDM*. Jakarta: Salemba Empat

- Mar'at. 200. *Sikap Manusia, Pembahasan dan Pengukurannya*. Ghalia. Jakarta.
- Manullang, 2002. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar. (2006). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Revika Aditama
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Alfabeta. Bandung.
- Moh. As'ad. 2004. *Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia*. Liberty, Yogyakarta.
- Muafi, (2008). *Perilaku Organisasional* (Edisi Revisi). Wimaya Press UPN, Yogyakarta.
- Qureshi, et.al. (2011). Leadership in organizational knowledge creation: a review and framework. *Journal of Management Studies*, 49(1), 240-277.
- Rivai, Veithzal, 2003. *Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank*. Bank Negara Indonesia dan Bank Mandiri. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2006), hlm. 26.
- Simamora, Henry. 2006 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN Yogyakarta
- Singodimedjo, 2010. *Manajemen Tenaga Kerja*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta
- Susilo Martoyo. 2000. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta
- Sugian. 2006. *Kamus Manajemen*. PT Gramedia, Jakarta
- Suprihanto, John, dkk, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.