

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT DAMAR TSABIT BERKAH TEKNIK**The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Damar Tsabit Berkah Teknik****Intan Elza Afalun Niamah¹, Kasnowo², Rini Armin³**¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit, Mojokerto, IndonesiaE-mail: intanelza7@gmail.com**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Damar Tsabit Berkah Teknik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Sampel penelitian berjumlah 135 responden dan ditentukan menggunakan total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner; disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja diukur dari responden, sedangkan penilaian kinerja menggunakan formulir penilaian atasan. Analisis dilakukan dengan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4.1.8. Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($B = 0,255$; $t = 3,336$; $p < 0,001$), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($B = 0,417$; $t = 5,144$; $p < 0,001$), dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($B = 0,458$; $t = 3,838$; $p < 0,001$). Kepuasan kerja juga memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ($B = 0,223$; $t = 3,439$; $p = 0,001$) serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ($B = 0,166$; $t = 2,798$; $p = 0,005$). Nilai R^2 menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi menjelaskan 60,4% variasi kepuasan kerja, sedangkan disiplin, motivasi, dan kepuasan kerja menjelaskan 45,8% variasi kinerja. Temuan ini memberikan bukti empiris tambahan mengenai mekanisme mediasi kepuasan kerja pada konteks perusahaan kontraktor.

Kata Kunci: disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, PLS-SEM

ABSTRACT

This study analyzes the effects of work discipline and work motivation on employee performance and examines the mediating role of job satisfaction at PT Damar Tsabit Berkah Teknik. A quantitative explanatory research design was employed. The study involved 135 respondents selected through total sampling. Data were collected using questionnaires; work discipline, work motivation, and job satisfaction were measured from respondents, while employee performance was assessed using a supervisor evaluation form. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.1.8. The results show that work discipline has a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.255$; $t = 3.336$; $p < 0.001$), work motivation has a positive and significant effect on performance ($B = 0.417$; $t = 5.144$; $p < 0.001$), and job satisfaction has a positive and significant effect on performance ($B = 0.458$; $t = 3.838$; $p < 0.001$). Job satisfaction also mediates the effect of work discipline on

Article History

Received: Agustus 2026

Reviewed: Agustus 2026

Published: Agustus 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

performance ($B = 0.223$; $t = 3.439$; $p = 0.001$) and the effect of work motivation on performance ($B = 0.166$; $t = 2.798$; $p = 0.005$). The R^2 values indicate that discipline and motivation explain 60.4% of the variance in job satisfaction, while discipline, motivation, and job satisfaction explain 45.8% of the variance in employee performance. These findings provide additional empirical evidence concerning the mediating mechanism of job satisfaction in a contractor-company context.

Keywords: work discipline, work motivation, job satisfaction, employee performance, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi karena berkaitan dengan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas dan memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Pada perusahaan kontraktor, tuntutan terhadap kinerja menjadi lebih kompleks karena pekerjaan berbasis proyek harus memenuhi target waktu, kualitas, ketelitian, tanggung jawab, keselamatan, dan standar teknis secara simultan. Dengan demikian, keterlambatan atau ketidaksesuaian pada satu bagian pekerjaan dapat memengaruhi proses penyelesaian proyek secara keseluruhan.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang relevan dalam konteks tersebut karena mencerminkan kepatuhan terhadap jadwal, aturan, prosedur, dan tanggung jawab kerja. Nawir et al. (2024) mengidentifikasi kehadiran dan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, produktivitas, serta perilaku dan sikap sebagai indikator penting disiplin kerja. Di sisi lain, motivasi kerja mencerminkan dorongan yang membuat karyawan berusaha mencapai hasil kerja yang diharapkan. Dalam penelitian ini, motivasi dioperasionalkan melalui kompensasi, kesempatan promosi, pengawasan kerja, dan motivasi berprestasi. Kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening karena evaluasi positif terhadap gaji, lingkungan kerja, peluang berkembang, keadilan penilaian, keselamatan kerja, dan hubungan dengan atasan dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kondisi kerja dengan kinerja.

Fenomena pada PT Damar Tsabit Berkah Teknik menunjukkan alasan empiris untuk menguji hubungan tersebut. Perusahaan telah menerapkan sistem absensi tepat waktu, pengawasan kehadiran, briefing sebelum pekerjaan, pembagian tugas, dan pemberian bonus bulanan sebagai bentuk motivasi. Namun, masih ditemukan pekerjaan yang melewati batas waktu yang ditetapkan. Pemasangan pipa yang ditargetkan selesai dalam dua minggu terealisasi pada minggu keempat; pengecatan area Sajiku yang ditargetkan tiga minggu selesai pada minggu kelima; dan pemasangan pipa kantor yang ditargetkan dua minggu selesai pada minggu ketiga. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan disiplin dan motivasi belum otomatis diikuti pencapaian kinerja optimal, sehingga peran kepuasan kerja perlu diuji.

Model disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja telah diteliti pada berbagai konteks. Rachmaniah (2022) menemukan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja serta bahwa kepuasan kerja memediasi kedua hubungan tersebut. Priambodho et al. (2023) juga menggunakan model yang serupa pada karyawan produksi dan memperoleh dukungan terhadap peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan Nurhidayah dan Pratiwi (2025) pada PT Indonesian Living Plank kembali menunjukkan pengaruh positif disiplin dan motivasi terhadap kinerja serta dukungan terhadap mediasi kepuasan kerja.

Walaupun demikian, hasil penelitian terdahulu belum sepenuhnya konsisten. Febriyanti et al. (2024) menemukan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi kerja tidak signifikan. Cahyanisyam dan Baskoro (2024) juga menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, disiplin tidak berpengaruh terhadap kepuasan,

dan kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pada konteks konstruksi, Paramitha et al. (2024) menemukan bahwa pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja tidak signifikan, sementara kepuasan kerja berperan sebagai mediator. Sapira et al. (2024) bahkan melaporkan pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja yang negatif dan signifikan, tetapi jalur tidak langsung melalui kepuasan tetap signifikan. Sementara itu, Wibowo et al. (2025) menemukan disiplin berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja dan kepuasan tidak memediasi hubungan disiplin dengan kinerja.

Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan bahwa pola hubungan disiplin, motivasi, kepuasan, dan kinerja bersifat empiris dan dapat berbeda menurut konteks organisasi. Karena model dan metode PLS-SEM telah digunakan sebelumnya, kontribusi penelitian ini tidak ditempatkan sebagai novelty metodologis atau teoritis. Kontribusi penelitian diarahkan pada pemberian bukti empiris tambahan dalam konteks perusahaan kontraktor yang memiliki tuntutan pekerjaan berbasis proyek, sekaligus menguji apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja pada PT Damar Tsabit Berkah Teknik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan disiplin dan motivasi dengan kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah: H1 disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H2 motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H3 kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H4 kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan; dan H5 kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Penelitian dilaksanakan pada PT Damar Tsabit Berkah Teknik di Sooko, Mojokerto, perusahaan yang bergerak dalam bidang teknik dan jasa pendukung industri. Populasi penelitian berjumlah 135 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah total sampling atau sampling jenuh sehingga seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian ($n = 135$).

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup. Pengukuran disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja menggunakan respons karyawan dengan skala Likert lima poin, dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Kinerja karyawan dinilai menggunakan formulir penilaian atasan dengan skala lima poin dari 1 = sangat tidak baik sampai 5 = sangat baik. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui media elektronik internal dan formulir cetak bagi responden yang tidak memiliki akses digital. Data sekunder berupa dokumen dan data kinerja perusahaan digunakan sebagai pendukung.

Empat konstruk diukur menggunakan 40 butir. Disiplin kerja (X1) terdiri atas delapan butir yang merepresentasikan kehadiran dan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, produktivitas, serta perilaku dan sikap (Nawir et al., 2024). Motivasi kerja (X2) terdiri atas delapan butir yang merepresentasikan kompensasi, kesempatan promosi, pengawasan kerja, dan motivasi berprestasi (Agriyanti & Rahmatika, 2024). Kepuasan kerja (Z) terdiri atas dua belas butir yang merepresentasikan gaji/upah, kenyamanan lingkungan kerja, peluang berkembang, penilaian kerja yang adil, keselamatan kerja, dan kepuasan terhadap atasan; aspek keselamatan kerja sejalan dengan pentingnya K3 terhadap kepuasan kerja sebagaimana ditunjukkan Anggoro et al. (2022). Kinerja karyawan (Y) terdiri atas dua belas butir yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS versi 4.1.8. Evaluasi model pengukuran mencakup outer loading, Cronbach's alpha, composite reliability, Average Variance Extracted (AVE), cross-loading, Fornell-Larcker

criterion, dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Kriteria utama yang digunakan adalah outer loading $\geq 0,70$, Cronbach's alpha dan composite reliability $\geq 0,70$, AVE $\geq 0,50$, serta HTMT $< 0,90$ (Hair et al., 2017; Hair & Alamer, 2022; Subhaktiyasa, 2024).

Evaluasi model struktural dilakukan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), koefisien determinasi (R^2), effect size (f^2), Q^2 predict, dan path coefficient. Nilai f^2 diinterpretasikan dengan batas 0,02 sebagai efek kecil, 0,15 sebagai efek sedang, dan 0,35 sebagai efek besar (Cohen, 1988). Signifikansi hubungan diuji menggunakan bootstrapping nonparametrik dengan sekurang-kurangnya 5.000 resampling dan two-tailed test pada tingkat signifikansi 5%. Hipotesis dinyatakan didukung apabila t-statistic $\geq 1,96$ dan p-value $< 0,05$. Mediasi diuji melalui specific indirect effect; mediasi dinyatakan signifikan apabila jalur tidak langsung memenuhi kriteria signifikansi. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung pada H4 dan H5 sama-sama signifikan dan searah, peran mediasi diinterpretasikan sebagai mediasi parsial.

Operasionalisasi Variabel

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Kode	Indikator	Butir	Skala
Disiplin kerja	X1	Kehadiran & ketepatan waktu; kepatuhan aturan/prosedur; produktivitas; perilaku & sikap	8	Likert 1-5
Motivasi kerja	X2	Kompensasi; promosi; pengawasan kerja; motivasi berprestasi	8	Likert 1-5
Kepuasan kerja	Z	Gaji/upah; kenyamanan lingkungan; peluang berkembang; keadilan penilaian; keselamatan kerja; kepuasan terhadap atasan	12	Likert 1-5
Kinerja karyawan	Y	Kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian; komitmen kerja	12	Penilaian atasan 1-5

Sumber: Hasil olah data penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis inferensial dilakukan menggunakan SmartPLS 4.1.8. Evaluasi dilakukan secara bertahap terhadap model pengukuran dan model struktural sebelum pengujian hipotesis.

1. Evaluasi Model Pengukuran

Seluruh 40 indikator memiliki outer loading di atas 0,70. Rentang outer loading adalah 0,762-0,835 untuk disiplin kerja, 0,798-0,857 untuk motivasi kerja, 0,702-0,825 untuk kepuasan kerja, dan 0,711-0,830 untuk kinerja karyawan. Dengan demikian, seluruh indikator dipertahankan dalam model.

Tabel 2. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Item	Rentang loading	AVE	Cronbach's α	CR (rho_c)	Keterangan
Disiplin kerja	8	0,762-0,835	0,641	0,920	0,935	Valid & reliabel
Motivasi kerja	8	0,798-0,857	0,688	0,935	0,935	Valid & reliabel
Kepuasan kerja	12	0,702-0,825	0,545	0,924	0,942	Valid & reliabel
Kinerja karyawan	12	0,711-0,830	0,577	0,933	0,946	Valid & reliabel

Sumber: Hasil olah data penelitian.

Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50 dan nilai Cronbach's alpha serta composite reliability berada di atas 0,70. Validitas diskriminan juga terpenuhi. Pada Fornell-Larcker criterion, akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain. Selain itu, seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90; nilai tertinggi adalah 0,785 pada pasangan kepuasan kerja-disiplin kerja. Dengan demikian, model pengukuran memenuhi kriteria validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

Konstruk	Disiplin	Kepuasan	Kinerja	Motivasi
Disiplin kerja	0,801			
Kepuasan kerja	0,729	0,738		
Kinerja karyawan	0,563	0,657	0,760	
Motivasi kerja	0,671	0,688	0,556	0,830

Catatan: nilai diagonal adalah akar kuadrat AVE.

Sumber: Hasil olah data penelitian.

2. Evaluasi Model Struktural

Nilai VIF pada seluruh jalur struktural berada pada rentang 1,820-2,522 sehingga tidak menunjukkan masalah kolinearitas substantif. Nilai R^2 kepuasan kerja sebesar 0,604, yang berarti disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama menjelaskan 60,4% variasi kepuasan kerja. Nilai R^2 kinerja karyawan sebesar 0,458, yang berarti disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja menjelaskan 45,8% variasi kinerja.

Tabel 4. Nilai Koefisien Determinasi dan Relevansi Prediktif

Konstruk endogen	R ²	R ² adjusted	Q ² predict
Kepuasan kerja	0,604	0,597	0,586
Kinerja karyawan	0,458	0,446	0,345

Sumber: Hasil olah data penelitian.

Nilai Q²predict untuk kepuasan kerja (0,586) dan kinerja karyawan (0,345) sama-sama positif, sehingga model menunjukkan relevansi prediktif terhadap kedua konstruk endogen. Hasil effect size menunjukkan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja memiliki efek kecil ($f^2 = 0,128$), sedangkan disiplin terhadap kepuasan (0,328), motivasi terhadap kepuasan (0,181), motivasi terhadap kinerja (0,178), dan kepuasan terhadap kinerja (0,153) berada pada kategori sedang.

Tabel 5. Effect Size (f^2)

Hubungan	f^2	Kategori
Disiplin → Kepuasan	0,328	Sedang
Disiplin → Kinerja	0,128	Kecil
Motivasi → Kepuasan	0,181	Sedang
Motivasi → Kinerja	0,178	Sedang
Kepuasan → Kinerja	0,153	Sedang

Sumber: Hasil olah data penelitian.

3. Pengujian Hipotesis

Koefisien jalur menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan bahwa disiplin, motivasi, serta kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Persamaan struktural yang diperoleh adalah $Z = 0,486X_1 + 0,362X_2$ dan $Y = 0,255X_1 + 0,417X_2 + 0,458Z$.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis/Jalur	β	t	p	Hasil	Keterangan
H1 Disiplin → Kinerja	0,255	3,336	<0,001	Didukung	Positif signifikan
H2 Motivasi → Kinerja	0,417	5,144	<0,001	Didukung	Positif signifikan
H3 Kepuasan → Kinerja	0,458	3,838	<0,001	Didukung	Positif signifikan
Disiplin → Kepuasan	0,486	6,830	<0,001	—	Positif signifikan
Motivasi → Kepuasan	0,362	5,222	<0,001	—	Positif signifikan
H4 Disiplin → Kepuasan → Kinerja	0,223	3,439	0,001	Didukung	Mediasi parsial

Hipotesis/Jalur	β	t	p	Hasil	Keterangan
H5 Motivasi → Kepuasan → Kinerja	0,166	2,798	0,005	Didukung	Mediasi parsial

Sumber: Hasil olah data penelitian.

Pembahasan

1. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,255$; $t = 3,336$; $p < 0,001$), sehingga H1 didukung. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks PT Damar Tsabit Berkah Teknik, kepatuhan terhadap jadwal, aturan, prosedur, serta tanggung jawab kerja berkaitan dengan kinerja yang lebih tinggi. Pada perusahaan kontraktor, konsistensi terhadap SOP dan ketepatan waktu relevan karena keterlambatan pada satu aktivitas dapat memengaruhi urutan pekerjaan proyek.

Hasil ini sejalan dengan Rachmaniah (2022) dan Nurhidayah dan Pratiwi (2025) yang menemukan pengaruh positif disiplin terhadap kinerja. Namun, temuan ini berbeda dengan Paramitha et al. (2024) pada sektor konstruksi yang melaporkan pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja tidak signifikan, Wibowo et al. (2025) yang menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan, serta Sapira et al. (2024) yang menemukan pengaruh langsung negatif dan signifikan. Perbedaan tersebut mendukung argumen bahwa hubungan disiplin-kinerja tidak selalu seragam lintas organisasi. Penelitian ini tidak menguji penyebab perbedaan antarkonteks, sehingga variasi tersebut sebaiknya dipahami sebagai perbedaan empiris, bukan sebagai bukti bahwa karakteristik tertentu secara kausal menghasilkan efek yang berbeda.

2. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,417$; $t = 5,144$; $p < 0,001$), sehingga H2 didukung. Dalam instrumen penelitian, motivasi direpresentasikan oleh kompensasi, kesempatan promosi, pengawasan kerja, dan motivasi berprestasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal yang lebih tinggi berkaitan dengan kemampuan karyawan mencapai target kerja yang lebih baik.

Hasil tersebut sejalan dengan Rachmaniah (2022), Sapira et al. (2024), dan Nurhidayah dan Pratiwi (2025). Akan tetapi, Febriyanti et al. (2024) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan Cahyanisyam dan Baskoro (2024) juga tidak menemukan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini menambah bukti pada sisi temuan positif, tetapi tidak menghapus inkonsistensi yang ada dalam literatur.

3. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,458$; $t = 3,838$; $p < 0,001$), sehingga H3 didukung. Koefisien jalur kepuasan kerja merupakan yang terbesar di antara tiga prediktor langsung kinerja dalam model ini. Temuan tersebut tidak berarti kepuasan kerja secara universal merupakan faktor paling penting, tetapi menunjukkan bahwa pada model dan sampel penelitian ini hubungan langsung kepuasan kerja dengan kinerja relatif kuat.

Hasil ini sejalan dengan Rachmaniah (2022), Paramitha et al. (2024), dan Wibowo et al. (2025), yang sama-sama menemukan hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Sebaliknya, Cahyanisyam dan Baskoro (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pada PT Damar Tsabit Berkah Teknik, aspek kepuasan meliputi kesesuaian gaji, kenyamanan lingkungan, kesempatan berkembang, keadilan penilaian,

keselamatan kerja, dan hubungan dengan atasan. Pentingnya keselamatan kerja dalam konstruk kepuasan juga relevan dengan temuan Anggoro et al. (2022) mengenai hubungan penerapan K3 dengan kepuasan kerja.

4. Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja signifikan ($\beta = 0,223$; $t = 3,439$; $p = 0,001$). Karena pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja juga signifikan dan memiliki arah yang sama, kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial, sehingga H4 didukung. Artinya, hubungan disiplin dengan kinerja tidak hanya muncul melalui jalur langsung, tetapi sebagian juga berlangsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Temuan ini konsisten dengan Rachmaniah (2022), Paramitha et al. (2024), Sapira et al. (2024), dan Nurhidayah dan Pratiwi (2025), tetapi berbeda dengan Wibowo et al. (2025) yang tidak menemukan mediasi kepuasan pada hubungan disiplin-kinerja. Inkonsistensi ini memperkuat posisi penelitian sebagai bukti empiris tambahan bahwa fungsi mediasi kepuasan kerja tidak selalu identik pada semua konteks organisasi.

5. Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja juga signifikan ($\beta = 0,166$; $t = 2,798$; $p = 0,005$). Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja tetap signifikan dan searah, sehingga pola tersebut menunjukkan mediasi parsial dan H5 didukung. Dengan demikian, motivasi berkaitan dengan kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

Hasil ini sejalan dengan Rachmaniah (2022), Sapira et al. (2024), Wibowo et al. (2025), dan Nurhidayah dan Pratiwi (2025) yang mendukung peran kepuasan kerja pada jalur motivasi menuju kinerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan disiplin dan motivasi sebaiknya tidak dipisahkan dari kondisi yang membentuk kepuasan kerja karena ketiga konstruk tersebut secara bersama-sama menjelaskan 45,8% variasi kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Damar Tsabit Berkah Teknik. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan $\beta = 0,255$, motivasi kerja dengan $\beta = 0,417$, dan kepuasan kerja dengan $\beta = 0,458$. Kepuasan kerja juga memediasi secara parsial pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ($\beta = 0,223$) serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ($\beta = 0,166$). Model menjelaskan 60,4% variasi kepuasan kerja dan 45,8% variasi kinerja karyawan.

Secara empiris, temuan ini menambah bukti pada literatur yang menunjukkan hasil tidak konsisten mengenai hubungan disiplin, motivasi, kepuasan, dan kinerja. Kontribusi penelitian terutama terletak pada pengujian model tersebut dalam konteks perusahaan kontraktor berbasis proyek, bukan pada kebaruan model atau metode analisis.

Bagi manajemen, hasil penelitian menunjukkan perlunya pengelolaan disiplin yang konsisten melalui ketepatan waktu, kepatuhan terhadap SOP, pengawasan yang proporsional, dan standar kerja yang jelas. Motivasi dapat diperkuat melalui kompensasi yang adil, penghargaan atas pencapaian, kesempatan promosi, dan pengembangan keterampilan. Karena kepuasan kerja memiliki koefisien jalur langsung terbesar terhadap kinerja dalam model, perusahaan juga perlu memberi perhatian pada kesesuaian gaji, kenyamanan lingkungan, keadilan penilaian, keselamatan kerja, peluang berkembang, dan kualitas hubungan atasan-karyawan. Rekomendasi ini perlu dipahami sebagai implikasi yang konsisten dengan hasil asosiasi model, bukan bukti eksperimental bahwa setiap intervensi pasti menghasilkan perubahan kinerja sebesar koefisien yang diperoleh.

Penelitian terbatas pada satu perusahaan dan menggunakan empat konstruk utama. Nilai R^2 kinerja sebesar 0,458 menunjukkan bahwa 54,2% variasi kinerja masih berkaitan dengan

faktor lain di luar model. Penelitian berikutnya dapat memasukkan lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, pelatihan, atau stres kerja; menggunakan objek lintas perusahaan; serta membandingkan model pada sektor konstruksi dan sektor nonkonstruksi untuk menguji konsistensi hubungan yang ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agriyanti, A., & Rahmatika, D. (2024). Implementasi indikator motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Graha Cipta Bangko Jaya. *Jurnal Teknik Mesin dan Industri (JuTMI)*, 3(1), 23-29. <https://doi.org/10.55331/jutmi.v3i1.46>
- Anggoro, W., Indarti, S., & Efni, Y. (2022). Pengaruh penerapan K3 dan komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Sari Lembah Subur Pelalawan. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 402-415. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i3.979>
- Cahyanisyam, S. N., & Baskoro, H. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Karya Sidorukun Santosa. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(2), 955-970. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i2.2795>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Febriyanti, A., Amri, S., & Kemala Sari, P. R. (2024). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Kredibel: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(3), 139-153.
- Hair, J. F., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Kasnowo, Hernan Sugiantara, A. I. B. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Bosman*. 4(2), 157-165.
- Nawir, M., Bachtiar, R. A., & Afifah, S. R. (2024). Indikator disiplin kerja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(3), 301-320. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v10i03.4451>
- Nurhidayah, A., & Pratiwi, K. W. (2025). The influence of work discipline and work motivation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Indonesian Living Plank. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 53-66. <https://doi.org/10.22441/indikator.v9i1.28005>
- Paramitha, N. L. M. A., Indiani, N. L. P., & Yasa, P. N. S. (2024). The role of job satisfaction as a mediator of work discipline and organizational climate on employee performance. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(4), 928-945. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v5i4.1096>
- Priambodho, E., Sugiarto, M., & Kancana, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(2), 126-143. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i2.12715>
- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial*, 9(3), 351-368. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4037>

- Sapira, A. O., Karimudin, Y., Hadjri, M. I., Hanafi, A., & Yuliani. (2024). The influence of work discipline and work motivation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable (a study at PT PLN (Persero) Generation Control Unit in Southern Sumatra sector of Keramasan). *Jurnal Ekonomi*, 13(1), 605-620.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). PLS-SEM for multivariate analysis: A practical guide to educational research using SmartPLS. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 4(3), 353-365. <https://doi.org/10.35877/454RI.eduline2861>
- Wibowo, N. A., Sara, I. M., & Putra, I. B. U. (2025). The effect of work motivation and work discipline on employee performance with job satisfaction as a mediating variable in the Welfare Division of the Regional Secretariat of Manokwari District. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 6(3), 462-477. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v6i3.1343>