


# Ekonomi dan Bisnis

## JURNAL KHOTIBUL UMAM.docx

 Turnitin Dosen Manajemen

 DOSEN

 Universitas Abdurachman Saleh

---

### Document Details

Submission ID

trn:oid::1:3553297208

Submission Date

Apr 28, 2026, 6:50 AM UTC

Download Date

Apr 28, 2026, 7:35 AM UTC

File Name

JURNAL\_KHOTIBUL\_UMAM.docx

File Size

492.5 KB

12 Pages

6,189 Words

41,579 Characters

# 25% Overall Similarity




The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text
- ▶ Small Matches (less than 10 words)
- ▶ Submitted works
- ▶ Internet sources

---

## Top Sources

- 0%  Internet sources
- 25%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

---

## Integrity Flags

### 0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Top Sources

- 0% Internet sources
- 25% Publications
- 0% Submitted works (Student Papers)

## Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Publication	Muhammad Qilmi, Rifky Ardhana Kisno Saputra, Ahmad Fathur Rozi. "Pengaruh ...	3%
2	Publication	Marsyalita Ardiana, Asep Jamaludin, Nandang Nandang. "Pengaruh Pengawasan ...	2%
3	Publication	Novia Putri Nabila, Shofif Sobaruddin Akbar, Mochamad Fadjar Darmaputra. "Pen...	2%
4	Publication	Aan Shar, Herry Novrianda. "ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINE...	1%
5	Publication	Yogi Yosua Silitonga, Anton A.P Sinaga, Toman E Panggabean. "Pengaruh Kerjasa...	1%
6	Publication	Ervin Nora Susanti, Lukmanul Hakim, Herni Widiyah Nasrul, Yuniarti Yuniarti, Est...	1%
7	Publication	Soegeng Wahyoedi, Hery Winoto Tj, Guntur Novizal. "Peran Organizational Citize...	<1%
8	Publication	Ryan Hardi Munthe, Elperida Sinurat, Junika Napitupulu. "Pengaruh Kompensasi, ...	<1%
9	Publication	Yunita Yunita, Sedarmayanti Sedarmayanti, Lusiana Lusiana. "Determinasi kepe...	<1%
10	Publication	Ida Afiyani, Dahli Suhaeli, Muhdiyanto Muhdiyanto. "Pengaruh Work Life Balance...	<1%
11	Publication	Lusyana Siregar, Damelia Basauli Tambunan, Eric Harianto. "Pengaruh Kualitas L...	<1%

12	Publication	Virgina Tamawiy, Victor P. K. Lengkong, Christoffel Kojo. "PENGARUH SELF EFFI...	<1%
13	Publication	Patricia Sintya Nanlohy. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Peg...	<1%
14	Publication	Putu Diah Candraswari, Francisca Titing Koerniawaty. "Pengaruh pemberian kom...	<1%
15	Publication	Ni Putu Decylia Damayanthi, Putu Suparna. "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Ki...	<1%
16	Publication	Vricillia Jihan Maridha, Kustini Kustini. "Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi In...	<1%
17	Publication	Asep Saefulloh, Roziana Ainul Hidayati, Etika Asia Fahmi. "PENGARUH KOMPENSA...	<1%
18	Publication	Hendrawan Bangkit, Aida Nursanti, Sri Wahyuni Wildah, Abd. Rasyid Syamsuri. "P...	<1%
19	Publication	Mega Delfiana Tolis, Bakri Hasanuddin, Wiri Wirastuti. "PENGARUH KEPUASAN KE...	<1%
20	Publication	Dasa Rahardjo Soesanto, Arnisya Rachmawati. "Pengaruh Pelatihan dan Pengem...	<1%
21	Publication	Goldesty Yolanna Ayal, Agus S. Soegoto, Greis M. Sendow. "ANALISIS PENERAPA...	<1%
22	Publication	Rahmat Ghazali, Lina Mahardiana, Risnawati Risnawati. "PENGARUH KOMPETENS...	<1%
23	Publication	Zulfikar Pratama Basir, Lukman Chalid, Nurhayati Aziz. "Pengaruh Pendidikan, Fa...	<1%
24	Publication	Dea Zulfia, Dede Sunaryo. "Pengaruh Komunikasi dan Manajemen Pengetahuan ...	<1%
25	Publication	Prof. Dr. Yupono Bagyo, MM, MS, CHRP, CPTM, Rifatul Khusnia. "Komitmen Organ...	<1%

26	Publication	Elmira Febri Darmayanti. "Pengaruh Matakuliah Ekonomi UMKM dan Kewirausah...	<1%
27	Publication	Rian Fajar Sidik, Jajuk Hermawati, Soni Kurniawan. "Pengaruh Komitmen Organis...	<1%
28	Publication	Aldha Aliyah Rusmadi Putri, Chalid Imran Musa, M. Ikhwan Maulana Haeruddin, ...	<1%
29	Publication	Jhon Tandil, Jeane Tandirerung, Jerliyen Pramita Londong. "Pengaruh Kompensasi...	<1%
30	Publication	Novrial Novrial, Febsri Susanti. "Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhad...	<1%
31	Publication	Fajri, Fahrudin JS Pareke Pareke, Nasution. "PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLI...	<1%
32	Publication	Jacqueline Aprilia Musa, Dian Prihardini Wibawa, Darman Saputra. "Pengaruh Ko...	<1%
33	Publication	Rita Hati. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhada...	<1%
34	Publication	Erliau Alsyaviyanti, Caslam Caslam. "Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja Terhada...	<1%
35	Publication	Putri Dwi Indriyani, Prabowo Yudo Jayanto. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi K...	<1%
36	Publication	Rahayu Setianingsih, Khusnul Fikri, Sutikno Raja. "PENGARUH KEPEMIMPINAN, M...	<1%
37	Publication	Yanti Mayasari Ginting, Fitria Fitria, Teddy Chandra. "PENGARUH GAYA KEPEMIM...	<1%
38	Publication	Ardina Ardina, Muchriady Muchran, Muhammad Akib. "Pengaruh Disiplin Kerja d...	<1%
39	Publication	Arif Abdullah, Recky_Recky, Ridlwan Muttaqin. "Pengaruh Kompensasi Dan Moti...	<1%

40	Publication	Budi Widadi, Fania Mutiara Savitri. "FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEP...	<1%
41	Publication	Candra Ardi Wibowo. "Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompens...	<1%
42	Publication	Chetrin Amelia Pawarrangan, Djusniati Rasinan, Mira La'bi Bandhaso. "Pengaruh ...	<1%
43	Publication	Dita Ayunda Putri, Ahmad Prayudi. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin ...	<1%
44	Publication	Magda Magda. "PENGARUH STRES KERJA, MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADA...	<1%
45	Publication	Muhammad Aswin, Andi Batary Citta, Muhammad Amsal Sahban. "Pengaruh Ko...	<1%
46	Publication	Nika Arundina Lusty, Eny Ariyanto. "The Effect of Compensation and Work Enviro...	<1%
47	Publication	Rafika Rachmaniah. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerj...	<1%
48	Publication	Rio Adi Saputra, Hasan Ubaidillah, Sumartik Sumartik. "Pengaruh Gaya Kepemim...	<1%
49	Publication	Wayan Arya Paramarta, I Putu Purnama Astika. "Motivasi Sebagai Mediasi Penga...	<1%



Contents lists available at: [Google Scholar](#)

# Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

Jurnal Homepage : [Jurnal Mahasiswa Entrepreneur](#)



## PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PG.DJATIROTO

Khotibul Umam<sup>1</sup>, Yudha Praja<sup>2</sup>, Randika Fandiyanto<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : [khotibulumam@gmail.com](mailto:khotibulumam@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : [yudha\\_praja@unars.ac.id](mailto:yudha_praja@unars.ac.id)

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : [randika@unars.ac.id](mailto:randika@unars.ac.id)

\*Corresponding Author : Khotibul Umam

\*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : [khotibulumam@gmail.com](mailto:khotibulumam@gmail.com)

32

26

46

16

24

16

### ARTICLE INFO

**Article History :**

Receive :

January 01, 2026

Accepted :

February 15, 2026

Available Online :

November 17, 2025

**Keywords:**

competence, work experience, allowances, work spirit, work effectiveness



Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

### ABSTRACT

The aim of this research is to analyze and test the influence of Competence, Work Experience, and Allowances on the Work Effectiveness of employees at PT. Fajar Insan Nusantara Bali through Work Spirit. The population in this study consists of employees of PT. Fajar Insan Nusantara Bali. The sampling technique used is quota sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research were conducted using the Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM) method.

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that competence has a positive but not significant effect on work spirit, work experience has a negative and significant effect on work spirit, and allowances have a negative and significant effect on work spirit. Competence has a significant negative effect on work effectiveness, work experience has a positive but not significant effect on work effectiveness, and allowances have a positive but not significant effect on work effectiveness. Work spirit has a positive and significant effect on work effectiveness. The indirect influence of competence on work effectiveness through work spirit is positive but not significant, while work experience has a negative and significant effect on work effectiveness through work spirit, and allowances have a negative and significant effect on work effectiveness through work spirit.

### I. PENDAHULUAN

Di era Society 5.0 yang kompetitif, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset utama perusahaan dalam mengelola organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. SDM berperan penting dalam setiap aktivitas perusahaan dan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja. Meskipun didukung teknologi modern, keberhasilan perusahaan tetap bergantung pada kualitas SDM yang harus terus dikembangkan (Yeli *et al.*, 2023).

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Tinggi rendahnya kinerja individu akan berdampak langsung pada kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan tolok ukur yang jelas untuk menilai kinerja berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah disepakati (Sabrina, 2021).

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena mampu mempengaruhi dan melibatkan bawahan untuk

mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menjadi dimensi utama dalam kepemimpinan efektif dan berperan besar dalam mendorong hasil kerja, terutama melalui kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan upaya bawahan. Model ini relevan dalam menghadapi perubahan organisasi, dengan indikator meliputi kemampuan membangun hubungan, memberikan informasi, dan mengelola kondisi kerja (Indriasari *et al.*, 2023).

Kompensasi yang layak menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena berfungsi memenuhi kebutuhan hidup serta memotivasi dan meningkatkan prestasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengatur kompensasi secara adil dan rasional. Kompensasi mencakup imbalan finansial, nonfinansial, dan tunjangan sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan (Sriadmitum *et al.*, 2023).

Kinerja karyawan yang optimal salah satunya juga didukung oleh disiplin kerja karyawan yang tinggi. Disiplin kerja karyawan merupakan kesadaran dan

13 kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2006:237). Kesadaran adalah sikap seseorang yang sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

17 Kedisiplinan ini merupakan fungsi operatif sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin kerja yang baik, akan sulit bagi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja yang baik akan mendorong karyawan memiliki wewenang dan tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya. Disiplin kerja karyawan merupakan faktor penting yang perlu ditingkatkan dengan cara mematuhi peraturan yang ada dan ketaatan terhadap jam kerja, serta melaksanakan tugas sesuai dengan standar pelayanan medis karena dengan meningkatnya disiplin kerja maka kinerja karyawan pun akan meningkat (Nurbaeti et al., 2023).

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, Kasih (2023) kepuasan kerja karyawan adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Indikator kepuasan kerja menurut Enny (2019) yaitu kepuasan terhadap pembayaran gaji atau upah, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan rekan kerja, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap pengawasan kerja. Sedangkan menurut pendapat (Dewi & Harjoyo (2019) kepuasan kerja dapat diukur melalui kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas

27

23 PG. Jatiroto adalah pabrik gula di Desa Kaliboto Lor, Kecamatan Jatiroto, Kabupaten Lumajang, Jawa Timur, yang didirikan pada awal abad ke-20 oleh Handelsvereeniging Amsterdam (H.V.A). Pabrik ini kemudian dinasionalisasi oleh Pemerintah Indonesia pada tahun 1957 dan mengalami beberapa perubahan pengelolaan hingga berada di bawah PTPN, dengan penempatan di PTPN XXIV pada tahun 1968 yang berkantor pusat di Surabaya.

Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti di PG. Jatiroto, ditemukan beberapa permasalahan. Dari aspek kepemimpinan, kepala divisi dinilai kurang memotivasi bawahan karena minimnya waktu tatap muka atau rapat yang hanya dilakukan sekitar satu bulan sekali, sehingga komunikasi, sharing informasi, serta penyampaian keluhan menjadi terbatas dan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Dari aspek kompensasi, terdapat keluhan terkait kompensasi finansial yang belum sesuai harapan, terutama karena beban kerja tinggi yang mengharuskan karyawan

bekerja melebihi jam kerja tanpa perhitungan lembur, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan berpengaruh pada penurunan hasil kerja. Dari aspek disiplin kerja, masih terdapat karyawan yang sering tidak hadir, datang terlambat, serta mengakhiri pekerjaan lebih awal akibat kurangnya tanggung jawab, sehingga lebih mengutamakan kepentingan pribadi dibandingkan pekerjaan. Selain itu, dari aspek kepuasan kerja, adanya asimetri informasi antar unit menyebabkan menurunnya kepuasan karyawan, di mana ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima membuat karyawan bekerja kurang optimal dan berdampak pada kinerja secara keseluruhan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Menurut Imbron & Pamungkas (2021:91) berkata bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahanya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”. Sudiro & Putri (2022:88) menyatakan kebanyakan “devisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi”. Menurut Indriasari *et al.*, (2023:27) indikator yang digunakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan yaitu:

- 1) *Vision*  
Suatu dimensi kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni charisma.
- 2) *Inspirational communication*  
Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu Kepemimpinan Transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam.
- 3) *Intellectual stimulation*  
Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku – perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan karyawan atas munculnya masalah.
- 4) *Supportive leadership*  
Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori – teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional.
- 5) *Personal recognition*  
Kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari contingent reward yang secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional.:

## Kompensasi

Menurut Kasih (2023:81) “kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu kompensasi dasar (gaji atau upah yang tetap), kompensasi variabel (insentif, bonus, dan pembagian keuntungan), serta benefit atau kompensasi tidak langsung (jaminan sosial, asuransi, cuti, dan berbagai tunjangan)”. Sejalan dengan itu, Sabrina (2021:92) menyatakan bahwa “kompensasi merupakan seluruh pendapatan yang diterima karyawan baik dalam bentuk uang maupun non-uang sebagai imbalan atas jasa yang diberikan”, sedangkan Imbron & Pamungkas (2021) menegaskan bahwa “kompensasi mencakup imbalan finansial, nonfinansial, dan tunjangan sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan kepada organisasi”.

Terdapat beberapa indikator kompensasi yang di kemukakan oleh Sriadmitum *et al.*, (2023:67) antara lain:

### 1) Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

### 2) Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar kinerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

### 3) Jaminan

Jaminan merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti. Dengan adanya asuransi, seorang karyawan khususnya tenaga kerja honorer tidak perlu akan khawatir tentang kejadian-kejadian tidak terduga dimasa depan.

## Disiplin kerja

“Disiplin kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut” (Rahardjo, 2022:61). Menurut Irmayani (2022:54) mendefinisikan “disiplin kerja (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik”. Dengan kata lain, disiplin kerja adalah apa yang para outstanding performers lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para average performers. Menurut Dewi & Harjoyo (2019:19) mendefinisikan “disiplin kerja sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik”.

Menurut Miftachul *et al.*, (2023:28) Disiplin kerja indikatornya sebagai berikut:

### 1) Kehadiran

Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada karyawan dapat tercermin dari kebiasaan karyawan yang suka terlambat dalam bekerja.

### 2) Ketaatan pada Kewajiban dan Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan dari karyawan terhadap peraturan kerja dan selalu mematuhi prosedur yang berlaku di Kantor.

### 3) Ketaatan pada Standar Kerja

Ketaatan pada standar kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan

### 4) Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Tingkat kewaspadaan tinggi karyawan merupakan sikap teliti dan berhati-hati dalam bekerja yang efektif dan efisien.

### 5) Bekerja Etis

Etika bekerja merupakan bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja karyawan.ditiru.

## Kepuasan

Menurut Sabrina (2021:92) “kepuasan kerja adalah perasaan bahagia terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan dan berfungsi sebagai aktualisasi diri”. Kasih (2023:33) menyatakan bahwa “kepuasan kerja bersifat individual, di mana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai-nilai yang dimilikinya”. Sementara itu, Enny (2019:41) mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai evaluasi yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja, yang dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan karyawan dengan imbalan yang diterima”.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya harapan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan kondisi positif yang mendorong karyawan bekerja dengan semangat, aktif, dan berprestasi, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan sikap negatif, menurunkan motivasi, dan berdampak pada kinerja karyawan.

Menurut Satri *et al.*, (2023:17) Indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

### 1) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Kecocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaannya akan menghasilkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi, karena individu memiliki kompetensi yang sesuai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sehingga peluang keberhasilan juga meningkat.

### 2) Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta tidak mengganggu seperti kondisi suhu, pencahayaan, dan tingkat kebisingan yang baik akan

memudahkan karyawan dalam bekerja dan meningkatkan kepuasan.

- 3) Pekerjaan yang secara mental menantang Pekerjaan yang memberikan kesempatan menggunakan kemampuan, variasi tugas, kebebasan, serta umpan balik akan membuat karyawan merasa tertantang dan lebih puas, selama tingkat kesulitannya masih dapat diatasi.
- 4) Ganjaran yang pantas Karyawan mengharapkan imbalan seperti gaji, bonus, dan promosi yang sesuai dengan usaha dan kontribusi yang diberikan. Ganjaran yang adil akan menimbulkan kepuasan, sedangkan yang tidak sesuai akan menimbulkan ketidakpuasan.
- 5) Rekan kerja yang mendukung Adanya rekan kerja yang saling membantu dan bekerja sama akan menciptakan hubungan kerja yang baik, sehingga karyawan merasa lebih nyaman dan puas dalam bekerja.

**Kinerja karyawan**

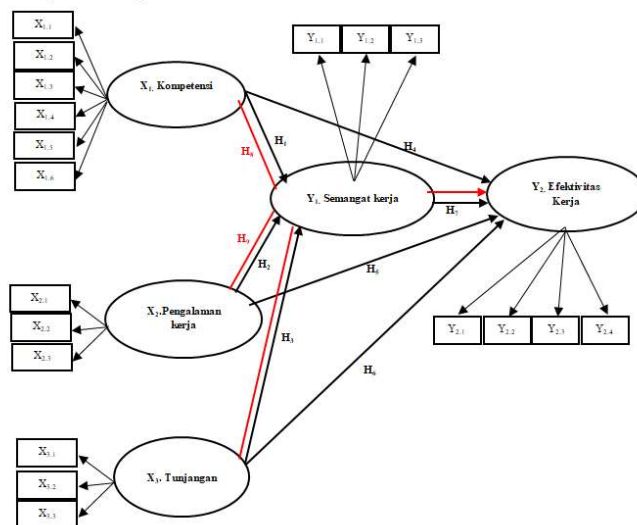
Menurut Sudiro & Putri (2022:74) “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah disepakati”. Ende *et al.* (2023:11) menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Rahardjo (2022:29) menambahkan bahwa “kinerja adalah hasil kerja yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”. Sementara itu, Irmayani (2022:37) memandang “kinerja sebagai besarnya upaya yang dikeluarkan individu dalam pekerjaannya serta kemampuan dalam melaksanakan keahlian tertentu”.

Menurut Yeli *et al.*, (2023:23) indikator dari kinerja karyawan adalah:

- 1) Kuantitas, merupakan suatu dimensi yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- 2) Kualitas, merupakan persyaratan atau standar tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang di tetapkan oleh perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan dimensi dimana karyawan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan karakteristik pekerjaan tersebut.
- 4) Kehadiran, kehadiran adalah keyakinan akan masuk dan pulang kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.
- 5) Kemampuan bekerja sama, kemampuan bekerja sama adalah kemampuan karyawan untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas secara bersama-sama

**Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan suatu struktur konsep yang digunakan dalam penelitian atau kajian untuk mengatur, menjelaskan, dan menghubungkan berbagai konsep yang relevan dengan topik yang diteliti. Kerangka konseptual bertujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang fenomena yang diamati serta memfasilitasi pengembangan hipotesis, perumusan masalah penelitian, dan interpretasi hasil. kerangka konseptual berfungsi sebagai peta jalan bagi peneliti, membantu pengembangan metodologi penelitian yang sesuai, termasuk pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hasil. Dengan demikian, kerangka konseptual membantu memastikan bahwa penelitian dilakukan dengan cara yang sistematis dan terarah.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

**Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan;
- H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan;
- H<sub>3</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan;
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;
- H<sub>5</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;
- H<sub>6</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;
- H<sub>7</sub> : Kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan;
- H<sub>8</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan karyawan;
- H<sub>9</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan karyawan;
- H<sub>10</sub> : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan karyawan

**III. METODE PENELITIAN**

**Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di PT. Fajar Insan Nusantara (FIN Logistik) yang berlokasi di Jl. By pass Ngurah Rai No.11 Kuta, Denpasar-Bali. Waktu penelitian ini akan berlangsung selama 3 bulan di awali dari bulan Maret hingga bulan Mei 2024.

**Populasi dan Sampel**

“Populasi ialah sekumpulan yang dijadikan fokus penelitian untuk dikaji” (Sugiyono, 2019). Dalam hal ini, populasinya ialah semua karyawan pada PG.Djatiroto yang diambil berdasarkan jumlah

karyawan pada kantor PG.Djatiroto. Jumlah karyawan di PG.Djatiroto berjumlah 108 orang.

“Sampel ialah bagian dari populasinya, yang meliputi sebagian anggota populasinya” (Sugiyono, 2019). Dalam mengambil sampelnya menerapkan metode *Purposive Sampling*. “Metode *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan tertentu” (Sugiyono, 2019). Berdasarkan metode *purposive sampling* menunjukkan jumlah sampel dalam penelitian yakni sebanyak 100 karyawan yang berstatus tetap di PG. Djatiroto dengan masa kerja lebih dari satu tahun

**Metode Analisis Data**

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM)*.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas atau *Convergent validity* bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel lainnya. Secara umum, uji validitas konvergen bertujuan untuk memverifikasi kesesuaian data yang akan diteliti dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Uji validitas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator, yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outer loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah). Uji Validitas Konvergen dapat juga dilakukan melihat pada output *Construct Realibility and Validity* ,yaitu dengan memperhatikan nilai *Average Varian Extracted (AVE)*.

**Tabel 1.**

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Average Varian Extracted (AVE)	Keterangan
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan	0.746	0.722	Reliabel
X <sub>2</sub> . Kompensasi	0.730	0.784	Reliabel
X <sub>3</sub> . Disiplin kerja	0.794	0.755	Reliabel
Y <sub>1</sub> . Kepuasan karyawan	0.786	0.704	Reliabel
Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.740	0.759	Reliabel

Sumber ; Lampiran 4 (2024)

Berdasarkan sajian data di atas pada tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

**Uji Reliabilitas**

Uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* Instrumen penelitian ini dikatakan reliable apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 dan indikator dalam penelitian ini dikatakan reliable bila mencapai *composite reliability* diatas 0,70. Hasil menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70,

dengan demikian instrument yang digunakan reliable dalam penelitian ini.

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada “*Inner VIF Values*”. menunjukkan bahwa hasil dari

aplikasi Smart PLS 3.0 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila VIF (*varians inflation factor*) < 5,00, namun apabila nilai VIF > 5,00 maka melanggar asumsi Multikolinieritas, yang artinya antar variabel bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah). Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja saling berkorelasi dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja (VIF>5,00).

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

	X1. Kepemimpi nan	X2. Kompensasi	X3. Disiplin kerja	Y1. Kepuasan karyawan	Y2. Kinerja karyawan
X1. Kepemimpinan				2.289	2.579
X2. Kompensasi				2.125	2.688
X3. Disiplin kerja				1.814	1.503
Y1. Kepuasan karyawan					
Y2. Kinerja karyawan				2.522	

Sumber ; Lampiran 4 (2024)

Berdasarkan hasil uji *multicollinearity* menunjukkan bahwa nilai VIF dibawah 10 sehingga dapat dikatakan bahwa dari masing-masing variabel penelitian ini tidak terjadi *multicollinearity*.

**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak, dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (standart deviation) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang  $-2,58 < CR < 2,58$ .

**Uji Goodness Of Fit (GOF)**

Tahap selanjutnya adalah mengevaluasi tingkat kesesuaian model. Uji GOF pada prinsipnya bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu ataukah tidak. Pada uji Smart PLS 3.0, uji ini menggunakan tiga ukuran fit model, yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), *Chi-Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan fit artinya konsep model struktural yang dibangun didalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Goodness Of Fit (GOF)**

	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0.175	0.175	≤ 0,10	Good Fit
d_ ULS	8.472	8.472	≥ 0,05	Good Fit
d_ G	5.672	5.672	≥ 0,05	Good Fit
Chi-Square	1.813.939	1.813.939	Diharapkan kecil	Marginal Fit
NFI	0.735	0.735	> 0,9 (mendekati 1)	Marginal Fit

Sumber ; Lampiran 4 (2024)

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa model penelitian cukup layak (*marginal fit*). Hal ini terlihat dari beberapa indikator seperti d\_ ULS dan d\_ G yang menunjukkan *good fit*, namun SRMR dan NFI belum memenuhi kriteria ideal. Dengan demikian, model masih dapat digunakan, meskipun tingkat kecocokannya belum optimal.

**Uji Koefisien Determinasi**

Uji determinasi menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model structural di evaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Nilai R<sup>2</sup> dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel endogen tertentu dan variabel eksogen apakah mempunyai

pengaruh substantif. Berikut hasil uji determinasi dari masing-masing variabel penelitian ini:

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

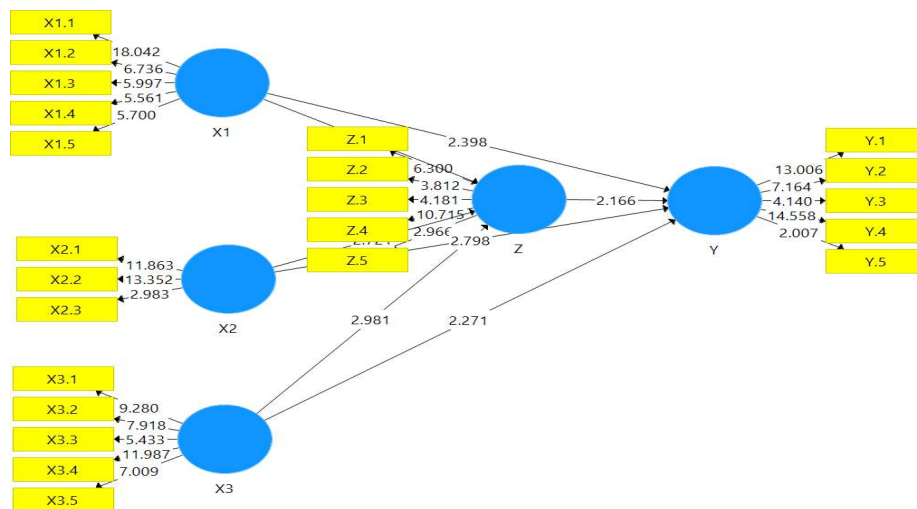
	R Square	R Square Adjusted
Y <sub>1</sub> . Kepuasan karyawan	0.877	0.872
Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.867	0.863

- 1) Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh terhadap pergerakan Kepuasan karyawan (Y<sub>1</sub>) sebesar 0,872 (87,2%), sedangkan 12,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Artinya, Kompetensi (X<sub>1</sub>), Pengalaman kerja (X<sub>2</sub>), dan Tunjangan (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh tinggi sekali terhadap Semangat kerja (Y<sub>1</sub>).
- 2) Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh terhadap pergerakan Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) sebesar 0,863 (86,3%), sedangkan 12,8% sisanya dipengaruhi

oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Artinya, Kompetensi (X<sub>1</sub>), Pengalaman kerja (X<sub>2</sub>), dan Tunjangan (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh tinggi sekali terhadap Efektivitas kerja (Y<sub>2</sub>).

**Analisis Persamaan Struktural**

Koefisien regresi digunakan dalam analisis persamaan struktural untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti serta tingkat keterkaitannya. Evaluasi terhadap inner model dapat dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 melalui metode *bootstrapping*.



Sumber ; Lampiran (2024)

**Gambar 2.** Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Berdasarkan Gambar 2 di atas, selanjutnya pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

	Oroginal Smample (O)	T Statistic (O/STDEV)	P Value
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan -> Y <sub>1</sub> . Kepuasan	0.600	6.422	0.000
X <sub>2</sub> . Kompensasi -> Y <sub>1</sub> . Kepuasan	0.241	2.721	0.007
X <sub>3</sub> . Disiplin kerja -> Y <sub>1</sub> . Kepuasan	0.203	2.981	0.003
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan -> Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.299	2.398	0.017
X <sub>2</sub> . Kompensasi -> Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.257	2.798	0.005
X <sub>3</sub> . Disiplin kerja -> Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.195	2.271	0.024
Y <sub>1</sub> . Kepuasan kerja -> Y <sub>2</sub> . Kinerja karyawan	0.296	2.166	0.031
X <sub>1</sub> . Kepemimpinan -> Y <sub>1</sub> . Kepuasan -> Y <sub>2</sub> .	0.177	1.972	0.049

<b>Kinerja karyawan</b>			
<b>X<sub>2</sub>. Kompensasi -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja karyawan</b>	0.071	1.964	<b>0.048</b>
<b>X<sub>3</sub>. Disiplin kerja -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja karyawan</b>	0.060	1.909	<b>0.048</b>

Sumber ; Lampiran (2024)

**Pembahasan**

**Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.600 (positif), nilai T-statistic sebesar 6.422 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar **0,000** (<0,05). Dengan demikian, Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan (Y<sub>1</sub>), sehingga **Hipotesis 1 diterima**. Kepemimpinan menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan melalui komunikasi yang baik serta perhatian terhadap kebutuhan mereka. Kepuasan kerja muncul dari persepsi karyawan terhadap dukungan dan lingkungan kerja yang dirasakan. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang adil dan nyaman akan menumbuhkan perasaan positif, sehingga mendorong meningkatnya kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono *et al.*, (2020), Anshori & Nurwulandari (2021), Asep *et al.*, (2022), Yeli *et al.*, (2023) dan Rokhmah *et al.* (2024).

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.241 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.721 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar **0,007** (<0,05). Dengan demikian, Kompensasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan (Y<sub>1</sub>), sehingga **Hipotesis 2 diterima**. Kompensasi mencerminkan imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi yang diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana imbalan tersebut dianggap adil dan sesuai dengan beban kerja. Pemberian kompensasi yang layak dan kompetitif akan menimbulkan rasa dihargai, sehingga mendorong peningkatan kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanti *et al.* (2023).

**Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.203 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.981 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar **0,003** (<0,05). Dengan demikian, Disiplin kerja (X<sub>3</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan (Y<sub>1</sub>), sehingga **Hipotesis 3 diterima**. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan juga akan meningkat. Sebaliknya,

rendahnya disiplin kerja cenderung berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih tertib, nyaman, dan terarah, sehingga mampu mendorong peningkatan kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et. al.* (2024)

**Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.299 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.398 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar **0,017** (<0,05). Dengan demikian, Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>), sehingga **Hipotesis 4 diterima**. Hal ini berarti bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, seperti kemampuan dalam memberikan arahan, motivasi, komunikasi yang efektif, serta keteladana, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif mampu mendorong peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rokhmah *et. al.* (2024).

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.257 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.798 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar **0,005** (<0,05). Dengan demikian, Kompensasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>), sehingga **Hipotesis 5 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik dan adil kompensasi yang diterima karyawan, baik berupa gaji, insentif, bonus, maupun tunjangan. Maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kompensasi yang sesuai mampu meningkatkan motivasi kerja, rasa dihargai, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika kebutuhan finansial dan penghargaan atas kinerja terpenuhi, karyawan cenderung bekerja lebih optimal, produktif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada rendahnya kinerja. Dengan demikian, pemberian kompensasi yang tepat menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan serta keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Firdaus *et. al.* (2023)

dan Cahyani *et. al.* (2023). Namun bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riziq *et. al.* (2023)

### Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.195 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.971 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar 0,024 (<0,05). Dengan demikian, Disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ), sehingga **Hipotesis 6 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin yang dimiliki karyawan, seperti kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Penerapan disiplin kerja yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan terarah, sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, disiplin juga mencerminkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan pencapaian target kerja. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menghambat proses kerja dan menurunkan hasil yang dicapai. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riziq *et. al.* (2023) dan Akbar *et. al.* (2024). Namun bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyani *et. al.* (2023).

### Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.296 (positif), nilai T-statistic sebesar 2.166 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar 0,031 (<0,05). Dengan demikian, Kepuasan ( $Y_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ), sehingga **Hipotesis 7 diterima**. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan, baik dari aspek pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun imbalan yang diterima. Maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta semangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ini mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan pencapaian target organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja, seperti kurangnya semangat, meningkatnya absensi, dan rendahnya hasil kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et. al.* (2024) dan Rahmawati *et. al.* (2024).

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.177 (positif), nilai T-statistic sebesar 1.972 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar 0,049 (<0,05). Dengan demikian, Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan ( $Y_1$ ), sehingga **Hipotesis 8 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, komunikasi yang baik, serta dukungan dan penghargaan kepada karyawan akan menciptakan rasa nyaman dan puas dalam bekerja. Tingkat kepuasan yang tinggi ini kemudian memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan kualitas pekerjaan, serta mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.071 (positif), nilai T-statistic sebesar 1.964 (>1,96), dan nilai P-Value sebesar 0,048 (<0,05). Dengan demikian, Kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan ( $Y_1$ ), sehingga **Hipotesis 9 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang tepat tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Kompensasi yang adil dan sesuai, seperti gaji, insentif, bonus, dan tunjangan, mampu menumbuhkan rasa dihargai serta memenuhi harapan karyawan. Kondisi ini menciptakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi, loyal, dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Dampaknya, kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel perantara yang memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, maka semakin tinggi kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

### Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0.060 (positif), nilai T-statistic sebesar 1.909 ( $>1,96$ ), dan nilai P-Value sebesar 0,048 ( $<0,05$ ). Dengan demikian, Disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan ( $Y_1$ ), sehingga **Hipotesis 10 diterima**. Ini menunjukkan bahwa disiplin tidak hanya berdampak pada hasil kerja secara langsung, tetapi juga membentuk pengalaman kerja yang lebih terstruktur dan nyaman, yang kemudian meningkatkan kepuasan karyawan. Dalam konteks kerja modern, disiplin tidak lagi sekadar soal kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mencerminkan profesionalisme, konsistensi, dan kemampuan mengelola waktu secara efektif. Ketika karyawan mampu bekerja dengan ritme yang teratur dan jelas, mereka cenderung merasa lebih terkendali, minim tekanan, dan lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan inilah yang kemudian mendorong peningkatan performa, baik dari segi produktivitas, kualitas kerja, maupun pencapaian target. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi jembatan penting yang menghubungkan disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Semakin baik penerapan disiplin kerja dalam organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et. al.* (2024)

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Karyawan PG. Jatiroto ( $H_1$  diterima).
- 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Karyawan PG. Jatiroto ( $H_2$  diterima).
- 3) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Karyawan PG. Jatiroto ( $H_3$  diterima).
- 4) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_4$  diterima).
- 5) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_5$  diterima).
- 6) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_6$  diterima).
- 7) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_7$  diterima).

- 8) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_8$  diterima).
- 9) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_9$  diterima).
- 10) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto ( $H_{10}$  diterima).

### Saran

Berdasarkan hasil analisis serta kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat sejumlah saran yang dapat dijadikan sebagai referensi atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya. Adapun saran-saran tersebut disampaikan sebagai berikut:

#### Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi universitas dalam menyusun dan mengembangkan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang lebih relevan dan aplikatif. Selain itu, temuan tersebut juga berpotensi memperkaya pemahaman serta wawasan civitas akademika terkait pentingnya peran variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi.

#### Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengembangkan penelitian yang lebih mendalam terkait pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan serta kinerja karyawan, dengan menggunakan metode yang lebih variatif maupun menambahkan variabel lain yang relevan, sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih luas dan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

#### Bagi PG Djatiroto

PG. Jatiroto sebaiknya memperhatikan variabel Kepuasan sebagai intervening terhadap Kinerja Karyawan agar karyawan lebih giat dalam bekerja serta mampu mencapai target yang telah ditentukan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Akbar, A. A. I. Praja, Y, Pramesti, R. A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Fasilitas Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dpupp Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (2): 212-225.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4789>

- Andrianto, S., Komardi, D., & Priyono, P. (2023). Leadership, Work Motivation, And Work Discipline On Job Satisfaction And Teacher Performance Of Dharma Loka Elementary School Pekanbaru. *Journal Of Applied Business And Technology*. Vol 4 (1). <https://doi.org/10.35145/Jabt.V4i1.117>
- Anshori, M., & Nurwulandari, A. (2021). Effect Of Leadership, Compensation And Work Environment On Performance, With Job Satisfaction As The Intervening Variable In Employees Pt. Sembilan Cahaya Abadi. *International Journal Of Social Service And Research*. Vol 1 (2). <https://doi.org/10.46799/Ijssr.V1i2.26>
- Asep, D., Afrizal, A., Muhammad, M., & Satriawan, B. (2022). The Effect Of Work Motivation, Compensation And Work Discipline On Employee Performance Through Job Satisfaction At Batam University, Indonesia. *International Journal Of Advances In Social Sciences And Humanities*. Vol 1 (3). <https://doi.org/10.56225/Ijassh.V1i3.53>
- Cahyani, D. D. A, Karnadi & Fandiyanto, R. (2023). Peran Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mempengaruhi Kinerja Asn Pada Rsud Besuki Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (7): 1557-1574. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i7.3568>
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Unpam Press (Issue 1).
- Ende, Sulaimawan, D., Sastaviana, D., Lestariningsih, M., Rozanna, M., Mario, A., Mahmudah, S., Bayudhrgantara, E. M., Johannes, R., Marry, F., Priyono, H., & Pranyoto, E. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In : Eureka Media Aksara, September 2023 Anggota Ikapi Jawa Tengah.
- Enny, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perilaku Organisasional.
- Firdaus, A. Z, Karnadi & Fandiyanto, R. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pegadaian Kota Probolinggo Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (11): 2585-2600. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3741>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss-Imam Ghozali-2018. In Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imbron, I., & Pamungkas, I. B. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Widina Media Utama.
- Indriasari, R., Permatasari, M., Khair, O. I., Yusuf, A., Susi, S., & Luthfi, A. (2023). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Performance: An Intermediary Function Of Organizational Commitment And Job Satisfaction. *Kawanua International Journal Of Multicultural Studies*. Vol 4 (1). <https://doi.org/10.30984/Kijms.V4i1.580>
- Irmayani, N. W. D. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Deepublish.
- Kasih Prihantoro, L. Y. P. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2. In Aksara Global Akademia (Issue Februari).
- Miftachul Mujib, Fery Riyanto, Almira Santi Samasta, Mochammad Eric Suryakencana Wibowo, & Dinda Permata Putri. (2023). The Impact Of Work Discipline, Leadership Style, Teamwork On Employee Performance Through Satisfaction. *International Journal Of Accounting, Management, And Economics Research*. Vol 1 (2). <https://doi.org/10.56696/Ijamer.V1i2.11>
- Nurbaeti, N., Saluy, A. B., & Bari, A. (2023). The Influence Of Leadership, Motivation, And Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction As A Mediating Variable. *International Journal Of Advanced Multidisciplinary*. Vol 2 (1).
- Rahardjo, D. A. S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Journal Of Chemical Information And Modeling*. (Vol. 53, Issue 9).
- Rahmawati, Pramesthi, R. A & Praja, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) RSUD Dr. H. Koesnadi Bondowoso. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (5): 997 – 1011. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4960>
- Riziq, A, Tulhusnah, L & Ediyanto. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tambak Robil Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (11):. 2433-2447. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3717>
- Riyanti, L, Ediyanto & Tulhusnah. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pdam Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (10): 2166-2182. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3637>
- Rokhmah, R. A. Pramesthi, R. A. & Minullah. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Sinergi Gula Nusantara Pg. Assembagoes Situbondo. *Jurnal Mahasiswa*

- Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (6): 1146 – 1160.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5036>
- Sabrina, R. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara (Issue Juni).
- Sholihin, M. dan Ratmono, D. (2020). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis Edisi 2. Yogyakarta: Andi Offset.
- Satri, S., Adil, A., & Suardi, A. (2023). The Influence Of Job Satisfaction And Organizational Culture On Employee Performance At The Regional Drinking Water Company (Pdam) In Luwu Regency. *Jurnal Economic Resource*. Vol 6 (1): 138–144.  
<https://doi.org/10.57178/Jer.V6i1.576>
- Sriadmitum, I., Sudarno, & Nyoto. (2023). Leadership Style, Work Environment, And Compensation On Job Satisfaction And Teacher Performance. *Journal Of Applied Business And Technology*. Vol 4 (1).  
<https://doi.org/10.35145/Jabt.V4i1.122>
- Sudiro, A., & Putri, O. A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Manajemen Sumber Daya (Vol. 3, Issue 2).
- Sugiono, E., Efendi, S., & Yulianah. (2020). Leadership Style, Work Discipline, And Compensation To Employee Performance Through Job Satisfaction. *Endless: International Journal Of Future Studies*. Vol 3 (2).  
<https://doi.org/10.54783/Endless.V3i2.37>
- Sugiyono, P. D. (2019). Buku Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif. In Revista Brasileira De Linguística Aplicada (Vol. 5, Issue 1).
- Yeli Yikwa, Catrina Yunita Wenda, & Gita Sugiyarti. (2023). The Influence Of Leadership Style And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Study At Prima Sr Hotel & Convention Yogyakarta). *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*. Vol 2 (3).  
<https://doi.org/10.56444/Soshumdik.V2i3.1057>