

**Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi
(Studi Pada Karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam)**

Nevio Prayoga Jon Hayon *)

Budi Wahono **)

Ita Athia *)**

Email : nevioprayoga@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This research seeks to investigate and explain the impact of motivation and discipline concerning employee performance through job satisfaction as a mediator (a study of employees at the Perkemahan Dusun Sahabat Alam). A sample size of 40 respondents was collected. The analysis tools used were Multiple Linear Regression and PROCESS using SPSS. The results indicate that motivation has a positive and significant influence on employee job satisfaction at the Sahabat Alam Hamlet Campsite, but does not have a significant direct impact on employee performance. Meanwhile, work discipline has been shown to have a positive and significant influence on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction has also been shown to have a positive and significant influence on improving employee performance. Based on the results of the mediation analysis, job satisfaction is found to fully mediate the relationship between motivation and employee performance. On the other hand, in the relationship between work discipline and employee performance, job satisfaction acts as a partial mediator.

Keywords: Motivation, Work Discipline, Employee Performance, Job Satisfaction

Pendahuluan

Kondisi kompetisi bisnis makin ketat, SDM menjadi elemen strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Namun, masih banyak perusahaan yang belum mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi manajerial yang penting untuk diperhatikan, guna mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan kinerja karyawan (Hammar et al., 2022).

Kinerja karyawan berperan penting dalam menentukan kinerja organisasi, sehingga capaian individu mencerminkan tingkat keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil finansial, tetapi juga hasil non-finansial yang berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kinerja karyawan juga dapat dipahami sebagai perilaku kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas, yang berkontribusi terhadap tercapainya hasil yang diharapkan, baik dari aspek kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan (Utomo et al., 2024). Hal ini juga terjadi di Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sistem pengelolaan kinerja karyawan telah diterapkan melalui prosedur kepegawaian yang mencakup perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja. Namun, dalam perkembangannya muncul berbagai permasalahan yang perlu segera ditangani, yang terutama disebabkan oleh menurunnya konsistensi disiplin kerja yang secara langsung bersumber dari rendahnya motivasi karyawan.

Motivasi merupakan faktor pendorong yang dimanfaatkan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, baik yang bersumber dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik, dalam mengarahkan

individu mencapai tujuan kerja dan hasil yang diharapkan. Jika motivasi tidak tercapai maka akan sangat berdampak bagi perusahaan, padahal motivasi kerja merupakan salah satu elemen penting yang mendorong seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan (Gunawan & Sucipto, 2022). Motivasi karyawan di Perkemahan Dusun Sahabat Alam saat ini cenderung tidak konsisten dan mengalami penurunan, terutama akibat faktor eksternal. Menurut keterangan pemilik, terdapat sejumlah pekerjaan yang tidak mencapai target penyelesaian, misalnya pada proses pembangunan area perkemahan baru yang mengalami keterlambatan cukup signifikan. Kondisi tersebut menimbulkan kerugian bagi pemilik karena tidak sesuai dengan rencana awal yang telah disusun secara sistematis, sehingga diperlukan peninjauan kembali terhadap langkah perencanaan guna mengatasi permasalahan yang ada agar dapat segera ditangani.

Disiplin diartikan sebagai bagian penting dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, mengingat tingkat kedisiplinan yang tinggi terbukti berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawan. Tanpa disiplin yang memadai, organisasi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai hasil kerja yang optimal, seseorang dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung lebih produktif dibandingkan mereka yang tingkat disiplinnya rendah (Delimawati, 2021). Kondisi terkini di Perkemahan Dusun Sahabat Alam, Lasah, Tawangargo menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh rendahnya motivasi dan tingkat kedisiplinan kerja. Kurangnya disiplin tercermin dari perilaku karyawan yang kerap datang terlambat, tidak mematuhi jam kerja, cenderung bersantai, menunda penyelesaian tugas, serta tidak menuntaskan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan. Keadaan ini berdampak pada menurunnya kepuasan kerja sekaligus kinerja dalam menjalankan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Apabila kondisi tersebut tidak segera dibenahi, pencapaian tujuan organisasi akan menjadi terhambat.

Tuahuns et al. (2023), menyatakan kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Salah satu faktor penting yang berpengaruh baik bagi karyawan maupun perusahaan adalah kepuasan kerja, hal ini sangat tidak boleh di anggap sepele karena karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya biasanya memiliki rasa loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan dibandingkan dengan mereka yang tidak merasakan kepuasan tersebut (Azhar et al., 2020). Perkemahan Dusun Sahabat Alam saat ini juga menghadapi beberapa kendala. Pertama, sebagian karyawan masih kurang terdorong untuk memanfaatkan keterampilan yang dimiliki dalam mendukung inovasi yang dikembangkan oleh pemilik. Kedua, terdapat karyawan yang menunjukkan tingkat profesionalisme kerja yang belum optimal sehingga memunculkan sikap kurang menghargai dari rekan kerja. Ketiga, sejumlah peralatan kerja sebenarnya sudah memerlukan pembaruan, namun masih dalam tahap pertimbangan oleh pemilik, sehingga menimbulkan keluhan di kalangan karyawan.

Tinjauan Teori

Teori hierarki kebutuhan Maslow

Fatimah et al. (2022), menyatakan kebutuhan fisiologis menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Struktur berjenjang dalam teori Maslow mulai dari kebutuhan dasar seperti kebutuhan fisik hingga kebutuhan tertinggi yaitu aktualisasi diri menunjukkan bahwa teori ini menempatkan penghargaan besar terhadap hak-hak dasar dan potensi pengembangan diri setiap pekerja.

Teori Harapan Victor Vroom

Dahrani & Sohiron (2024) mengatakan, seseorang akan terdorong untuk berusaha apabila ia meyakini jika pekerjaan yang dilaksanakan membuat hasil yang optimal serta membawa imbalan atau penghargaan yang diinginkan.

Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg (2011) menjelaskan, terdapat dua kelompok faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dan faktor yang menimbulkan kepuasan. Faktor hygiene berkaitan dengan kondisi dasar dalam pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, sistem administrasi, gaji, kondisi kerja, hubungan antar karyawan, serta pengawasan atasan. Pemenuhan faktor ini dapat mengurangi ketidakpuasan, namun belum tentu menciptakan kepuasan kerja. Sebaliknya, faktor motivator berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, dan kesempatan berkembang yang dapat mendorong munculnya kepuasan serta meningkatkan semangat kerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Menurut Utomo et al. (2024), kinerja pada dasarnya merujuk pada hasil kerja yang dicapai melalui suatu proses pelaksanaan tugas. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diukur melalui aspek kualitas dan kuantitas. Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan juga dipahami sebagai perilaku kerja yang menghasilkan output sesuai dengan standar yang ditetapkan, yang mencakup mutu hasil kerja, volume pekerjaan, serta ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Menurut Mulyadi & Pancasasti (2021), indikator kinerja karyawan meliputi, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian

Motivasi

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong yang memengaruhi individu dalam melaksanakan pekerjaannya, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Dorongan internal berkaitan dengan kebutuhan dan kepuasan pribadi, sedangkan dorongan eksternal terkait dengan pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pemberian motivasi kepada karyawan berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja serta menjadi salah satu strategi organisasi dalam mendorong produktivitas dan kinerja karyawan (Adam et al., 2021). Menurut Maslow (1970), indikator motivasi meliputi, kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri. Motivasi merupakan dorongan yang memengaruhi perilaku seseorang dalam bertindak. Dalam konteks pekerjaan, setiap karyawan memiliki motivasi yang menjadi dasar dalam menjalankan tugasnya. Motivasi ini berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, baik secara pribadi maupun profesional. Secara umum, karyawan terdorong untuk bekerja karena kebutuhan ekonomi, adanya peluang untuk mengembangkan diri, keinginan mencapai kemajuan karier, serta harapan memperoleh penghargaan dan pengakuan atas kontribusi yang diberikan (Hana et al., 2023).

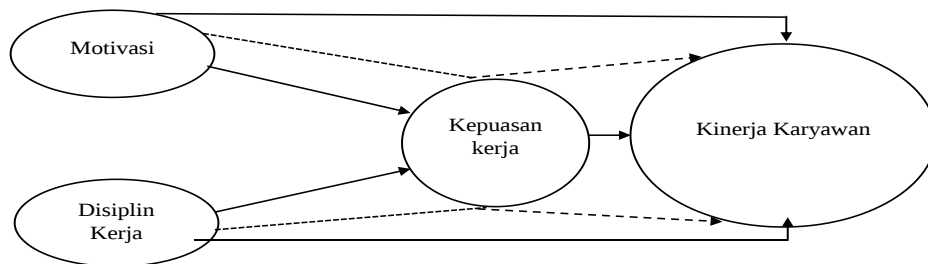
Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki peran penting dalam menentukan kualitas kinerja. Karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki disiplin rendah. Hal ini disebabkan oleh adanya sikap tanggung jawab, komitmen, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugas, yang mendorong individu untuk memberikan upaya kerja secara optimal (Rahayu & Dahlia, 2023). Robbins & Judge (2008), menyatakan indikator disiplin kerja meliputi, disiplin waktu, disiplin peraturan, dan disiplin tanggung jawab, apabila disiplin kerja diterapkan secara konsisten, proses kerja akan menjadi lebih terstruktur, pembagian tugas lebih jelas, dan alur pekerjaan tidak membingungkan karyawan. Situasi kerja yang tertib ini dapat menciptakan rasa aman, nyaman, serta kestabilan dalam bekerja. Karyawan pun memiliki kejelasan dalam menjalankan tugasnya, termasuk memahami batasan dan tanggung jawab yang harus dipenuhi. Pada akhirnya, kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merefleksikan tingkat evaluasi afektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang menunjukkan sejauh mana pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai individu. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan adanya kesesuaian antara ekspektasi karyawan dan kondisi kerja yang diterima, yang selanjutnya berkontribusi terhadap terbentuknya sikap positif, komitmen, serta peningkatan kinerja dalam organisasi (Nadapdap et al., 2022). Farida & Sri Hartono (2016), mengatakan indikator kepuasan kerja meliputi, kepuasan terhadap pekerjaan yang diperoleh, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap atasan. Menurut Robbins & Judge (2008), karyawan yang merasakan kepuasan kerja cenderung menunjukkan semangat yang lebih tinggi, motivasi yang kuat, serta komitmen yang besar terhadap organisasi. Kepuasan tersebut mendorong mereka untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, bersedia memberikan usaha lebih, dan menampilkan perilaku kerja yang positif. Dalam kondisi ini, karyawan juga lebih mampu meningkatkan kualitas pekerjaan, bekerja secara lebih kreatif, serta menjalankan tugas dengan tingkat efektivitas yang lebih baik.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan :



: Pengaruh Langsung

: Pengaruh Tidak Langsung

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Motivasi

X2 : Disiplin Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Hipotesis

H₁ : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H₄ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₆ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

H₇ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data yang diperoleh dari sumber primer melalui kuesioner tertutup dengan skala *Likert*. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Lokasi penelitian di bumi perkemahan Dusun Sahabat Alam, tepatnya di desa Lasa, Tawangargo, Karangploso, Kab.

Malang, Jawa Timur, Indonesia. Populasi penelitian ini mencakup seluruh karyawan perkemahan sejumlah 40 orang. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan 40 responden, yaitu seluruh karyawan perkemahan Dusun Sahabat Alam. Analisis ini dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS menggunakan PROCESS atau Procedure for SPSS versi 4.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tabel 1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Instrumen	Total Correlations (r Hitung)	r tabel	Sig-(2-tailed)	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,727	0,312	< 0,001	0,712	Valid
	Y.2	0,660	0,312	< 0,001		Valid
	Y.3	0,757	0,312	< 0,001		Valid
	Y.4	0,529	0,312	< 0,001		Valid
	Y.5	0,743	0,312	< 0,001		Valid
Motivasi (X1)	X1.1	0,418	0,312	< 0,001	0,659	Valid
	X1.2	0,359	0,312	< 0,001		Valid
	X1.3	0,380	0,312	< 0,001		Valid
	X1.4	0,314	0,312	< 0,001		Valid
	X1.5	0,456	0,312	< 0,001		Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,547	0,312	< 0,001	0,681	Valid
	X2.2	0,591	0,312	< 0,001		Valid
	X2.3	0,475	0,312	< 0,001		Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,587	0,312	< 0,001	0,700	Valid
	Z.2	0,430	0,312	< 0,001		Valid
	Z.3	0,385	0,312	< 0,001		Valid

Sumber : Diolah Peneliti 2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig) berada di bawah 0,05 yaitu < 0,001, sehingga nilai korelasi (r hitung) dinyatakan positif dan setiap variabel dianggap valid. Nilai r tabel yang digunakan pada taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 40 orang adalah sebesar 0,312. Selain itu, sesuai dengan perhitungan yang diselesaikan, seluruh jumlah koefisien korelasi r hitung pada setiap poin diatas 0,312.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel penelitian nilainya lebih dari 0,60. Berdasarkan kriteria tersebut, bisa dinyatakan jika penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas, sehingga layak serta konsisten untuk dipergunakan sebagai alat pengumpulan data

Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik, diperoleh nilai signifikansi uji normalitas sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga data berdistribusi normal. Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki nilai VIF sebesar 1,325 dan disiplin kerja sebesar 1,412, dimana seluruh nilai VIF < 10 sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Selain itu, bahwa nilai signifikansi masing - masing ketiga variabel lebih dari 0.05, sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 2. Pengujian Regresi Linear

		B	Std. Error	Beta	t	sig
1	(Constant)	0,727	1,688		0,431	0,669
	TOTAL_X1	0,264	0,071	0,433	3,708	0,001
	TOTAL_X2	0,525	0,129	0,474	4,060	0,000

a. Dependent Variable: TOTAL_Z

Sumber : Diolah Peneliti 2026

$$Z = 0,727 + 0,264X_1 + 0,525X_2 + e$$

Mengacu pada persamaan diatas, dapat diperoleh hasilnya yaitu :

- Konstanta sebesar 0,727 menunjukkan bahwa apabila motivasi dan disiplin kerja bernilai nol, maka nilai kepuasan kerja adalah sebesar 0,727.

- b. Koefisien regresi motivasi kerja (X_1) 0,264 signifikansi $0,001 < 0,05$, yang berarti terdapat pengaruh positif.
- c. Koefisien regresi disiplin kerja (X_2) 0,525 signifikannya $0,001 < 0,05$, dengan hasil itu membuat adanya kontribusi positif.

Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 3. Pengujian Regresi Linear Berganda

		B	Std. Error	Beta	t	sig
1	(Constant)	5,008	2,203		2,273	0,029
	TOTAL_X1	0,123	0,108	0,149	1,130	0,266
	TOTAL_X2	0,630	0,202	0,421	3,114	0,004
	TOTAL_Z	0,466	0,214	0,345	2,178	0,036

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Diolah Peneliti 2026

$$Y = 5,008 + 0,123 X_1 + 0,630 X_2 + 0,466 Z + e$$

Berlandaskan hasil dari bentuk perolehan diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Konstanta sebesar 5,008 menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan adalah sebesar 5,008.
- b. Koefisien regresi motivasi kerja (X_1) 0,123 signifikansi $0,266 > 0,05$, yang berarti hipotesis ditolak.
- c. Koefisien regresi disiplin kerja (X_2) 0,630 signifikannya $0,004 < 0,05$, menghasilkan diterimanya hipotesis.
- d. Koefisien regresi kepuasan kerja (Z) sebesar 0,466 dengan nilai signifikansi $0,036 < 0,05$, yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Pengujian Pengaruh Langsung

Hubungan	Std. Error	Beta	t	Sig.	Keterangan
Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	0,071	0,433	3,708	0,001	Diterima
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,108	0,149	1,130	0,266	Ditolak
Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	0,129	0,474	4,060	0,000	Diterima
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,202	0,421	3,114	0,004	Diterima
Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,214	0,345	2,178	0,036	Diterima

Sumber : Diolah Peneliti 2026

Hipotesis 1: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data penelitian, hasil menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,433 dengan nilai t 3,708 dan p-value lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga **Hipotesis 1 diterima**.

Hipotesis 2: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data penelitian, hasil menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0,149 dengan nilai t 1,130 dan p-value lebih besar dari 0.05, maka dapat dinyatakan tidak signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga **Hipotesis 2 ditolak**.

Hipotesis 3: Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data penelitian, hasil menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,474 dengan nilai t 4,060 dan p-value lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga **Hipotesis 3 diterima**.

Hipotesis 4: Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data penelitian, hasil menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0,421 dengan nilai t 3,114 dan p-value lebih kecil dari

0.05, maka dapat dinyatakan signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga **Hipotesis 4 diterima**.

Hipotesis 5: Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada analisis data penelitian, hasil menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0,345 dengan nilai t 2,178 dan p-value lebih kecil dari 0.05, maka dapat dinyatakan signifikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga **Hipotesis 5 diterima**.

Tabel 5. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Uji	Variabel	Effect	t	p	LLCI	ULCI
Direct Effect	X1 - Y	,1342	1,1140	,2725	-,1099	,3784
	X2 - Y	,6378	3,1429	,0033	,2266	1,0489
Uji	Variabel	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Indirect Effect	X1 - Z - Y	,3306	,0984	,1507	,5459	
	X2 - Z - Y	,4399	,1841	,1613	,8814	
Uji	Variabel	Direct Effect	Indirect Effect		Total	
Total Effect	X1 - Y	,1342	,3306		0,4648	
	X2 - Y	,6378	,4399		1,0777	

Sumber : Diolah Peneliti 2026

Hipotesis 6: Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

Pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penuh (full mediation) dalam hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari tidak signifikannya pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan (nilai signifikansi 0,2725 > 0,05 dan interval kepercayaan mencakup nol). Namun, pada pengaruh tidak langsung, motivasi melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai indirect effect sebesar 0,3306. Dengan demikian, motivasi tidak mampu memengaruhi kinerja secara langsung, melainkan harus melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Sehingga **Hipotesis 6 diterima**.

Hipotesis 7: Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Sementara itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator parsial (partial mediation) dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan (nilai signifikansi 0,0033 < 0,05 dan interval kepercayaan tidak melewati nol), serta juga berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja dengan nilai indirect effect sebesar 0,4399. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja. Sehingga **Hipotesis 7 diterima**.

Hasil Pembahasan

Hasil hipotesis pertama menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam berdasarkan uji t parsial, sehingga H1 diterima. Motivasi tersebut mendorong terbentuknya persepsi positif terhadap pekerjaan dan perusahaan, yang kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Kepuasan ini juga terlihat dari kesempatan karyawan untuk mengembangkan minat dan keahlian, serta terciptanya suasana kerja yang nyaman dengan atasan maupun rekan kerja. Dengan demikian, karyawan menyetujui bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Muslim (2021) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Asji Jakarta.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sehingga Hipotesis 2 tidak diterima. Meskipun berdasarkan tanggapan responden motivasi sudah tergolong baik—ditunjukkan oleh terpenuhinya

faktor seperti penghasilan yang memadai, jaminan kesehatan, kerja sama tim yang harmonis, pengakuan, serta pekerjaan yang menantang—kondisi tersebut belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti disiplin kerja, kompetensi, pengalaman, dan sistem manajemen. Selain itu, masih terdapat kendala seperti kurangnya budaya saling menghargai, komunikasi interpersonal yang belum optimal, serta belum terbentuknya lingkungan kerja yang mendukung pemberian apresiasi. Kondisi ini juga diperkuat oleh fokus karyawan yang lebih pada penyelesaian tugas dibandingkan membangun hubungan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Erika (2022) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Wijaya Karya Beton Tbk.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sehingga Hipotesis 3 diterima. Berdasarkan tanggapan responden, karyawan memiliki kesadaran untuk mematuhi jam kerja, menaati peraturan, serta menyelesaikan tugas tanpa pengawasan. Kedisiplinan ini menciptakan keteraturan dalam bekerja, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih terarah dan minim hambatan, serta menumbuhkan rasa nyaman dan stabilitas di lingkungan kerja. Selain itu, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas secara mandiri juga meningkatkan rasa percaya diri dan perasaan dihargai, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat disiplin kerja, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Yumhi (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BAPPEDA Kabupaten Lebak.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sehingga Hipotesis 4 diterima. Berdasarkan tanggapan responden, disiplin kerja tercermin dari kepatuhan terhadap jam kerja, ketaatan pada aturan, serta kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa pengawasan. Kondisi ini membuat pekerjaan lebih terarah, efisien, dan tepat waktu, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Selain itu, sikap disiplin juga menunjukkan profesionalisme serta tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh pemahaman tugas yang jelas, pengalaman kerja, kemampuan, serta komitmen terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Dwinanda & Hidayat (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada pegawai Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Barat.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sehingga Hipotesis 5 diterima. Berdasarkan tanggapan responden, kepuasan kerja mendorong peningkatan kinerja, terutama ketika pekerjaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan minat dan kemampuan, didukung oleh hubungan kerja yang harmonis, serta arahan atasan yang jelas. Kondisi ini membuat karyawan bekerja lebih maksimal, tugas dapat diselesaikan dengan lebih lancar, dan hasil kerja menjadi lebih baik. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin besar pula peningkatan kinerja karyawan. Hal ini juga dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan yang memberi peluang untuk terlibat langsung dalam aktivitas operasional sehingga memperkaya pengalaman dan kemampuan karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Firya & Hadi Sucipto (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Publik Asrori & Rekan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, sehingga Hipotesis 6 diterima. Hal ini berarti motivasi tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi melalui kepuasan kerja sebagai perantara. Ketika motivasi karyawan terpenuhi, seperti adanya penghargaan, rasa aman, dan hubungan kerja yang baik, maka akan muncul rasa puas terhadap pekerjaan. Kepuasan tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih semangat, bertanggung jawab, dan berkomitmen, sehingga kinerjanya

meningkat. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang menjembatani hubungan antara motivasi dan kinerja. Namun, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Rizky & Maksu (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi, sehingga Hipotesis 7 diterima, di mana kepuasan kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam. Disiplin kerja yang tercermin dari kepatuhan terhadap jam kerja, aturan, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas menciptakan proses kerja yang lebih tertib dan terarah, sehingga menimbulkan rasa nyaman dan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan tersebut kemudian mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, menjaga kualitas hasil, dan mencapai target yang ditetapkan. Dengan demikian, disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Susanti & Aesah (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Rakha Gustiawan.

Kesimpulan

Riset ini menyatakan jika motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan Perkemahan Dusun Sahabat Alam, namun tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, disiplin kerja terbukti berpengaruh positif kepada kepuasan maupun terhadap kinerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Di samping itu, temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penuh (full mediation) dalam hubungan antara motivasi dan kinerja, sedangkan dalam hubungan antara disiplin dan kinerja, kepuasan berfungsi sebagai mediasi parsial (partial mediation).

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, jumlah populasi yang digunakan relatif kecil, yaitu hanya 40 karyawan, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi pada organisasi lain dengan jumlah responden yang lebih besar. Kedua, penelitian ini hanya meneliti dua variabel independen, yaitu motivasi dan disiplin kerja, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, padahal kinerja karyawan juga bisa terjadi karena hal lain diantaranya kepemimpinan, imbalan, lingkungan, budaya organisasi, dan kompetensi individu. Ketiga, penggunaan metode analisis PROCESS macro memiliki keterbatasan dalam menggambarkan hubungan antarvariabel secara lebih kompleks dibandingkan metode analisis lain seperti Structural Equation Modeling (SEM).

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan lokasi penelitian pada organisasi atau sektor yang berbeda agar hasil penelitian memiliki tingkat cakupan penerapan yang agak luas. Di samping itu, studi selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel tambahan yang diduga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan., antara lain kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya berorganisasi, dan kompetensi kerja sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya juga dianjurkan menggunakan metode analisis yang lebih mendalam, seperti Structural Equation Modeling (SEM), agar hubungan antarvariabel dapat dianalisis secara lebih menyeluruh.

Referensi

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Pt. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Kiat*, 32(1), 48–56.
[https://doi.org/10.25299/Kiat.2021.Vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/Kiat.2021.Vol32(1).7407)

- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/Humaniora.V4i1.422>
- Dahrani, D., & Sohiron, S. (2024). Penerapan Teori Harapan Victor Vroom Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan. *Al-Mikraj Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-Issn 2745-4584)*, 4(02), 1974–1987. <https://doi.org/10.37680/Almikraj.V4i02.5511>
- Delimawati. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Rutan Palembang. *Jurnal Manajemen*. <https://doi.org/10.36546/Jm.V9i4.500>
- Fatimah, Y.M, E., Darna, & Abdillah. (2022). Implementasi Tingkat Kebutuhan Manusia Menurut Teori Maslow Pada Pekerja Perbankan Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Employee Engagement. *Ekonomi & Bisnis*, 21(1), 79–87. <https://doi.org/10.32722/Eb.V21i1.4572>
- Gunawan, A., & Sucipto, I. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ikra-Ith Ekonomika*, 3(1), 1–12.
- Hammar, Y. T. K. R., Brasit, N., & Hidayat, M. (2022). *Journal Of Applied Management And Business Research (Jambir) Pengaruh Kinerja Terhadap Kompensasi Driver Gojek*. 2(1), 18–23.
- Herzberg, M. & S. (2011). *The Motivation To Work*.
- Nadapdap, N. N., Lindawati, T., & Yuniarto, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen : Jumma*, 11(1), 41–51. <https://doi.org/10.33508/Jumma.V11i1.3949>
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 6(1), 370–386.
- Tuahuns, V. B., Soleman2)*, 1); Marwan Man, & Husen3), ; Dan Zulaiha. (2023). *Pengaruh Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Rsud Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate) Vikram B Tuahuns 1) ; Marwan Man Soleman 2)* ; Dan Zulaiha Huse*. 11(1), 18–38. <https://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/jms18jms>:Jurnalmanajemensinergihttps://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/jms
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 423–432. <https://doi.org/10.37034/InfEb.V6i2.921>

Nevio Prayoga Jon Hayon *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Budi Wahono **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Ita Athia ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma