



Peran Mediator Kepuasan Kerja Pada Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Pendekatan Empiris Menggunakan Model SEM-AMOS

The Mediating Role of Job Satisfaction on Factors Affecting Employee Performance: An Empirical Approach Using the SEM-AMOS Model

Ardian Nur Romadhan*¹⁾, Rina Eka Widjayanti²⁾

Program Studi S1 PJJ Manajemen, Universitas Siber Muhammadiyah
Jalan HOS Cokroaminoto No. 17 RT 53 RW 12 Kota Yogyakarta 55253

E-Mail: ardian20210500024@sibermu.ac.id*

**Aksioma: Jurnal
Manajemen**

Vol. 4

No. 1

Halaman 77-93,

Bulan Februari, Tahun 2025

E-ISSN 2828-0997

Abstract

The purpose of this study was to identify attribute predictors that affect employee performance with job satisfaction as a mediator. This type of quantitative research uses survey data as its source. The number of data samples is 228 harvest workers of Oil Palm Plantations. Data analysis was carried out using SEM-AMOS. The results of the study showed that employee performance was positively influenced by work discipline, compensation, organizational commitment, and job satisfaction. In addition, job satisfaction as a mediator variable as a whole has been proven to be able to see indirect effects on exogenous variables in this study. Research facts prove that job satisfaction is important as a mediator that influences stimuli in the form of predictors of work discipline, compensation, and organizational commitment to the formation of responses in the form of employee performance.

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

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi prediktor atribut yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Jenis penelitian kuantitatif yang menggunakan data survei sebagai sumbernya. Jumlah sampel data adalah 228 pekerja panen Perkebunan Kelapa Sawit. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-AMOS. Hasil penelitian menunjukkan kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja sebagai variabel mediator secara keseluruhan telah terbukti mampu melihat efek tidak langsung pada variabel eksogen dalam penelitian ini. Fakta penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja penting sebagai mediator yang mempengaruhi stimulus berupa prediktor disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap terbentuknya respon berupa kinerja karyawan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Salah satu komponen utama dalam suatu Perusahaan adalah orang-orang yang terlibat dalam operasional Perusahaan atau sering disebut sumber daya manusianya (SDM), dimana kompetensi yang dimiliki dan keterampilannya yang dinamis serta terus berkembang dapat memberikan andil dalam mencapai tujuan dan keberhasilan Perusahaan (Azmy dkk., 2023; Idris dkk., 2024; Romadhan & Widjayanti, 2024; M. I. Syaputra & Praningrum, 2024). Lebih lanjut, sebagai faktor penting dan dibutuhkan sumber daya manusia secara luas merupakan pilar fundamental dalam menentukan keberhasilan Perusahaan (Azmy dkk., 2023; Widjayanti, 2023). Berhasil atau tidaknya terpaut pada ketrampilan maupun kompetensi yang dimiliki oleh orang-orang yang terlibat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dengan kata lain kelayakan dan stabilitas Perusahaan sangat dipengaruhi oleh keterampilan, pengetahuan, dan kualitas sumber daya manusianya (Azmy dkk., 2023; Idris dkk., 2024; Romadhan & Widjayanti, 2024).

Saat ini Perusahaan mulai menyadari pentingnya kualitas sumber daya manusia sebagai aset yang tak ternilai, dimana aset ini memiliki peran dalam mengamankan keberlanjutan jangka panjang Perusahaan pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian berbagai kegiatan operasional Perusahaan (Azmy dkk., 2023; Jelly dkk., 2024). Perusahaan telah menyadari bahwa sumber daya manusia lebih berharga daripada aset lainnya, dimana sebelumnya aset seperti barang material dianggap lebih berharga di mata suatu Perusahaan (Memon dkk., 2023). Pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan operasional Perusahaan menjadi parameter keberhasilan Perusahaan dan kinerja merupakan bukti keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan Perusahaan yang ditetapkan (Idris dkk., 2024; Jelly dkk., 2024). Tindakan orang-orang yang melakukan pekerjaan tersebut memiliki dampak signifikan pada hasil akhir dan ketika orang-orang tersebut melaksanakan pencapaian tugas dengan baik, maka akan berdampak pada tugas jangka pendek maupun tujuan jangka panjang Perusahaan (Jelly dkk., 2024; Steven & Yanuar, 2024). Sumber daya dalam bentuk orang-orang yang kompeten dan termotivasi sulit didapatkan (Memon dkk., 2023).

Fenomena kinerja sumber daya manusia yang buruk atau tidak konsisten hanyalah salah satu contoh bagaimana kinerja dalam kegiatan operasional Perusahaan dapat menyebabkan masalah yang menghambat daripada membantu organisasi mencapai tujuannya. Salah satu Perusahaan XYZ di Sektor Industri Perkebunan Kelapa Sawit Kalimantan Tengah menunjukkan target capaian tonase hanya terealisasi satu bulan saja di kuartal pertama tahun 2024, dimana statistik secara keseluruhan target tonase tidak tercapai untuk kuartal pertama, kedua, ketiga, maupun keempat pada tahun tersebut. Pekerja panen adalah komponen sumber daya manusia (SDM) yang penting dalam mencapai tujuan target tonase ini. Fenomena diatas menggambarkan kebutuhan Perusahaan atas kekonsistenan hasil kerja dari kinerja karyawannya yang menunjukkan fakta bahwa entitas kinerja yang dimiliki karyawan dalam upaya pencapaian produksi perlu ditingkatkan dengan memacu kinerja karyawan di Perusahaannya. Berdasarkan uraian tersebut, maka diperlukan adanya kajian ilmiah tentang kinerja karyawan khususnya kinerja karyawan pada pekerja panen.

Kinerja memiliki sinonim, termasuk tetapi tidak terbatas pada: produktivitas, pencapaian tujuan, efektivitas, prestasi, hasil kerja, maupun berbagai sinonim lainnya (Sinambela, 2019). Capaian kinerja yang baik dan konsisten menjadi entitas yang diharapkan setiap Perusahaan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, setiap Perusahaan mengandalkan orang-orang sebagai pendukung untuk membantunya melaksanakan tugas operasional dan memberikan hasil yang dapat diandalkan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai capaian jumlah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu yang sesuai dengan standar kerja yang ditentukan (Saputra & Rahmat, 2024). Beberapa elemen atau prediktor atribut melingkupi pengaruhnya pada kinerja karyawan. Motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi adalah beberapa prediktor atribut yang mempengaruhi kinerja karyawan (Siagian, 2002). Selain kepuasan kerja dan lingkungan kerja, komitmen organisasi adalah prediktor atribut lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut penelitian tinjauan pustaka tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (Sukmawati dkk., 2023). Kemampuan Perusahaan untuk tumbuh dan

meningkatkan kinerjanya dalam mengejar tujuannya dipengaruhi oleh prediktor atribut berupa kinerja karyawan dan kepuasan kerja (Memon dkk., 2023).

Penelitian kinerja dan lebih khusus lagi penelitian kinerja karyawan, telah menjadi subjek studi sebelumnya. Misalnya, penelitian pada rentang tahun 2023 s.d 2024 yang dilakukan oleh (Afrin dkk., 2023) melihat kinerja karyawan industri asuransi. Karyawan lembaga keuangan menjadi subjek penelitian tentang topik yang sama oleh (Saeed dkk., 2023), (Idris dkk., 2024) & (Jelly dkk., 2024). Selanjutnya (Basir dkk., 2023) & (Dewi dkk., 2024) meneliti kinerja karyawan dibidang perhotelan. Kinerja karyawan Perusahaan yang bergerak dibidang jasa percetakan diteliti oleh (M. I. Syaputra & Praningrum, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh (Sesario dkk., 2024) mengkaji topik tentang kinerja karyawan para pegawai yang bekerja dibidang Agribisnis Nasional. Selain itu, Pegawai Negeri Sipil Kementerian diteliti sebagai subjek terkait kinerja oleh (Hadi dkk., 2024). Sedangkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh (Sihombing dkk., 2024) melihat kinerja para tenaga pendidik di salah satu universitas di Indonesia.

Studi-studi sebelumnya telah melihat bagaimana faktor-faktor seperti kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu hasil studi tersebut yang menemukan bahwa disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja (Sesario dkk., 2024). Namun demikian, studi oleh (Kitta dkk., 2023) & (Widiarto dkk., 2024) tidak menemukan korelasi antara disiplin kerja dan kinerja. Selain itu, studi-studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan, bersamaan dengan prediktor atribut disiplin kerja. Temuan yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja konsisten dengan penelitian oleh (Saeed dkk., 2023). Sementara beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja di tempat kerja. Penelitian lain menunjukkan sebaliknya (Arifin dkk., 2023), (Aryawibawa dkk., 2024), & (Suryana dkk., 2024) selain kompensasi dan disiplin kerja, penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Ini sejalan dengan temuan (Jelly dkk., 2024) yaitu bahwa komitmen organisasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja staf. Di sisi lain, beberapa studi telah menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki sedikit pengaruh terhadap kinerja karyawan (Julindrastuti & Karyadi, 2023) & (Wiharyanto, 2022). Studi-studi sebelumnya telah menunjukkan *gap* hasil yang bertentangan atau tidak konsisten ketika meneliti dampak langsung disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini.

Untuk memenuhi kebutuhan lebih lanjut, maka perlu memunculkan variabel mediator pada penelitian ini dalam menjawab *gap* pada *scope* dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Studi sebelumnya oleh (Prastica & Silitonga, 2022) menguji menggunakan variabel mediator kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan studi tersebut dalam (1). Studi ini berfokus pada variabel eksogen disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi dengan studi sebelumnya yang meneliti pengaruh efikasi diri dan kompensasi sebagai faktor eksogen. (2). Studi ini menggunakan analisis jalur dengan AMOS-SEM, berbeda dengan studi sebelumnya yang menggunakan SmartPLS. (3). Studi ini berfokus pada subjek sektor Perkebunan Kelapa Sawit, berbeda dengan subjek studi sebelumnya yang berfokus pada sektor perhotelan.

Untuk tujuan memperkuat hipotesis dan fenomena korelasi antara variabel, penelitian sebelumnya atau publikasi ilmiah yang relevan sangat penting. Model S-O-R (*Stimulus, Organism, Response*) (Mehrabian & Russell, 1974) adalah landasan teoretis dari studi ini, yang didasarkan pada teori perspektif psikologis dan bertujuan untuk mengungkap domain kinerja karyawan. Ketika diterapkan pada studi perilaku organisasi, teori ini memberikan penjelasan yang berguna untuk berbagai tindakan karyawan. Berdasarkan temuan dari studi-studi sebelumnya (Arianty dkk., 2024; Indrayani dkk., 2024; Sari dkk., 2024; Widiarto dkk., 2024) penelitian ini meneliti faktor-faktor atau prediktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor ini meliputi disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan (R/B) adalah reaksi yang didasarkan pada motivasi dan sikap yang muncul di dalam organisasi (O) tempat para pekerja bekerja. Dalam penelitian ini, prediktor-prediktor ini ditempatkan sebagai rangsangan (S) untuk produksi R/B. Dengan demikian, model S-O-R, yang

didasarkan pada teori perspektif psikologis adalah pilihan yang sangat baik untuk kerangka teoretis penelitian ini. Kami memilih teori ini karena menyediakan kerangka kerja untuk memahami faktor-faktor mediasi yang menjembatani pengaruh antara variabel eksogen dan endogen dalam model kami.

Tingkat kinerja karyawan telah dikaitkan dengan faktor-faktor termasuk kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan disiplin kerja. Tidak mungkin untuk memisahkan atau mengabaikan kinerja karyawan (Nurdin dkk., 2023). Kinerja seorang pekerja adalah hasil kerja mereka ketika melaksanakan tugas sesuai dengan harapan dan pedoman yang ditetapkan oleh atasan mereka (Ujung dkk., 2021). Ada korelasi yang kuat antara tingkat kepuasan kerja yang dilaporkan oleh pekerja dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tanggung jawab inti mereka secara efektif serta penurunan kinerja yang terjadi setelahnya (Basir dkk., 2023). Ketika pekerja merenungkan pekerjaan mereka atau pengalaman mereka di tempat kerja, mereka sering melaporkan mengalami keadaan emosional positif yang dikenal sebagai kepuasan kerja, yang mencakup komponen afektif dan kognitif (Wirawan, 2013). Studi sebelumnya menemukan bahwa kepuasan kerja adalah prediktor kuat dari kinerja (AL Smadi dkk., 2023). Pada penelitian (Abdullahi dkk., 2024) pekerja yang puas lebih produktif.

Selain itu, disiplin kerja adalah komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat menurun dan keberhasilan Perusahaan dapat naik atau turun tergantung pada tingkat disiplin kerja yang diterapkan (Ramadhi dkk., 2024). Selain itu, menurut (Nurdin dkk., 2023), disiplin seorang karyawan di tempat kerja menunjukkan seberapa serius mereka mematuhi aturan dan regulasi yang telah ditetapkan oleh majikan mereka. Disiplin kerja berdampak pada kinerja karyawan. Pada hasil penelitian (Hadi dkk., 2024) disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Menurut penelitian (Arianty dkk., 2024) juga mencatat bahwa kepuasan kerja memodifikasi korelasi ini.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi adalah komponen paling dasar dalam mempertahankan karyawan dan memotivasi mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Saeed dkk., 2023). Pekerja mendapatkan berbagai manfaat dari majikan mereka sebagai imbalan atas waktu, usaha, dan ide yang mereka masukkan ke dalam pekerjaan mereka (Nurmansyah SR, 2024). Pada penelitian (Afrin dkk., 2023) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja seorang di tempat kerja. Selain itu, kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja seseorang di tempat kerja melalui pekerja yang puas (Widiarto dkk., 2024) karena fungsi mediasi dari kepuasan kerja.

Tingkat komitmen organisasi merupakan komponen lain yang membantu meningkatkan hasil kerja. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat komitmen organisasi mereka (Jelly dkk., 2024). Tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi dikaitkan dengan kinerja karyawan yang lebih baik (A. Syaputra & Widjayanti, 2021). Tingkat komitmen organisasi individu dapat digambarkan sebagai kekuatan hubungan emosional mereka dengan organisasi (Allen & Meyer, 1990). Selain itu, menurut penelitian (Sihombing dkk., 2024) ketika karyawan lebih berinvestasi dalam organisasi mereka, kinerja mereka meningkat. Bukti menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak pada kinerja karyawan, menurut penelitian (Mahendra dkk., 2024) kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dipandang sebagai mediator antara beberapa prediktor atribut yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan penelitian ini bertujuan untuk menemukan faktor-faktor tersebut yaitu disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi. Informasi dan referensi untuk penelitian mendatang diharapkan dapat disediakan oleh hasil dari studi ini.

METODE PENELITIAN

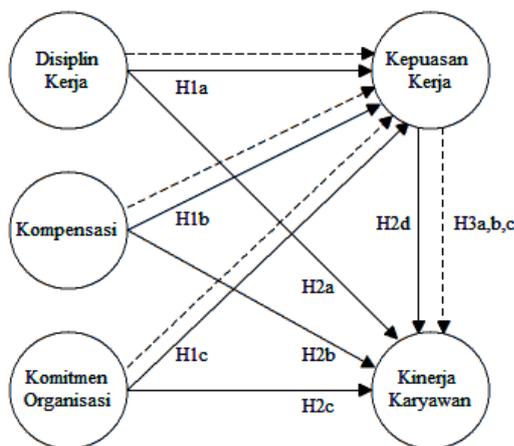
Metode penelitian yang digunakan yaitu studi kuantitatif yang dilaksanakan pada salah satu Perusahaan XYZ di Sektor Industri Perkebunan Kelapa Sawit Kalimantan Tengah yaitu di Kabupaten Lamandau dan jadwal penelitian dilakukan selama bulan Februari hingga Mei tahun 2025. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam proses pengambilan sampel yaitu teknik total sampling.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini melibatkan seluruh populasi dengan peserta adalah pekerja panen dan dari 276 kuesioner yang diterbitkan, 252 dikembalikan sebagai tanggapan. Akhirnya sebanyak 228 sampel digunakan untuk penelitian ini yang termasuk dalam tabulasi data akhir yang memenuhi kriteria untuk pemrosesan atau analisis statistik. Ukuran sampel minimum yang direkomendasikan untuk pemodelan persamaan struktural adalah 200 sampel (Loehlin, 1998). Ukuran sampel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria ukuran yang memadai.

Metode pengumpulan data dalam studi ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui distribusi kuesioner kepada peserta. Instrumen penelitian ini adalah kuesioner dua bagian yang menggunakan skala Likert. Bagian pertama mengidentifikasi profil demografis sosial responden. Bagian kedua skala tentang disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode SEM-AMOS untuk menganalisis data. Setelah itu, untuk menentukan tingkat kecocokan model, nilai ambang batas yang diperlukan, seperti *indeks goodness-of-fit* (GFI), *indeks tucker-lewis* (TLI), *indeks kecocokan komparatif* (CMIN/DF), dan pendekatan kesalahan kuadrat rata-rata akar (RMSEA) dibandingkan dengan hasil uji kecocokan model secara keseluruhan (Hu & Bentler, 1999). Selain itu, kami akan menggunakan analisis pengaruh prediktor model secara khusus, dampak langsung, dampak tidak langsung, dan pengaruh total untuk mengevaluasi hipotesis. Nilai P kurang dari 0,05 dan Rasio Kritis (C.R) lebih besar dari 1,96 digunakan sebagai nilai signifikan.

Mengacu pada literatur teoretis baru dan yang ada, model empiris dari kerangka teoretis studi ini dapat didefinisikan. Gambar 1 menggambarkan model empiris yang disarankan antara konstruk, yang didasarkan pada studi literatur, fenomena, perumusan masalah, dan latar belakang teoretis.



Gambar 1. Model kerangka teoritis
Source: data olah peneliti 2025

- H1a : Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja
- H1b : Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh kompensasi
- H1c : Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi
- H2a : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja
- H2b : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kompensasi
- H2c : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi
- H2d : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja
- H3a : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja melalui kepuasan kerja
- H3b : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kompensasi melalui kepuasan kerja
- H3c : Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi melalui kepuasan kerja

Faktor eksogen independen, eksogen mediator, dan endogen membentuk penelitian ini. Disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi adalah faktor eksogen independen. Pada saat yang sama, kinerja karyawan adalah variabel endogen dan kepuasan kerja adalah mediator eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas Data

Outlier harus dihapus atau dihilangkan karena uji normalitas kurtosis rasio kritis multivariat menghasilkan skor $5,98 > 2,58$, yang menunjukkan bahwa distribusi data variabel yang diamati tidak normal. Penelitian ini menghapus 24 *outlier*. Penghapusan ini termasuk *outlier* yang memiliki jarak *Mahalanobis* lebih besar dari 48,2. Setelah dilakukan penghapusan *outlier* menghasilkan nilai rasio kurtosis kritis normal sebesar $1,45 > 2,58$. Untuk melanjutkan analisa, data observasional telah memenuhi asumsi wajar atau normal.

Multivariate Outlier

Nilai jarak *Mahalanobis* dapat digunakan untuk mendeteksi pencila *outlier* multivariat. Jumlah indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,001$, yang ditentukan oleh nilai *chi-squares* pada derajat kebebasan 22 memiliki bobot yang signifikan. Nilai jarak *Mahalanobis* adalah 48,27, dihitung sebagai $X^2 (22; 0,001)$. Dengan kata lain, *outlier* multivariat adalah situasi di mana jarak *Mahalanobis* lebih dari 48,27. Pengujian data dapat dilanjutkan ke tes berikutnya karena temuan analisis menunjukkan bahwa satu *outlier* dengan jarak *Mahalanobis* lebih dari 48,27 telah dihapus selama normalisasi data.

Model Pengukuran

Untuk menggunakan koefisien beban faktor dari analisis faktor konfirmatori, para peneliti dalam studi ini melakukan pengujian validitas konstruk untuk memastikan bahwa instrumen yang mereka gunakan akurat dan dapat diandalkan. Beban faktor terstandarisasi sebesar 0,50 atau lebih menunjukkan validitas suatu indikator (Ghozali, 2011). Semua indikator skala penelitian dianggap valid dalam Tabel 1. Selain itu, penelitian ini menggunakan keandalan konstruk $> 0,70$ dan varians yang diekstraksi $\geq 0,50$ untuk menilai keandalan instrument (Ghozali, 2011). Hasil penelitian ini dapat dipercaya karena, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1, konstruk umum adalah valid dan dapat diandalkan.

Tabel 1. Validitas & Reliabilitas indikator pada skala penelitian

Konstruk	Indikator	Factor Loading	Ket.	Critical Ratio	Variance Extracted	Ket.
Disiplin Kerja (DIK)	KK2	0,801	Valid	0,910	0,670	Reliabel
	PK1	0,851				
	SK1	0,826				
	TK2	0,843				
	BE2	0,770				
Kompensasi (KPS)	TJ2	0,749	Valid	0,850	0,587	Reliabel
	IN2	0,765				
	GJ1	0,743				
	FS2	0,805				
Komitmen Organisasi (KOR)	KN3	0,746	Valid	0,798	0,568	Reliabel
	KB2	0,742				
	KA3	0,773				
Kepuasan Kerja (KSK)	PS1	0,743	Valid	0,878	0,591	Reliabel
	SP1	0,776				
	RK2	0,741				
	PR1	0,734				
	GA3	0,844				

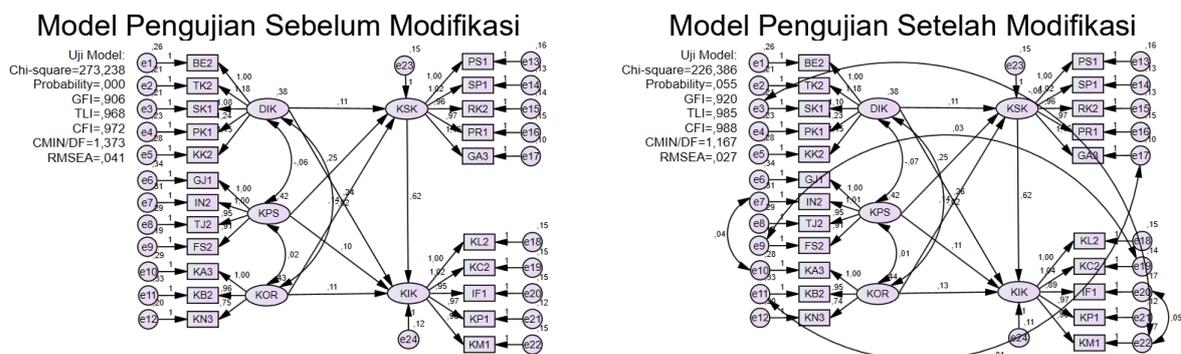
Kinerja Karyawan (KIK)	KL2	0,787	Valid	0,892	0,624	Reliabel
	KC2	0,775				
	IF1	0,792				
	KP1	0,801				
	KM1	0,794				

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dalam penelitian ini, kami menggunakan lima *indicator* yang awalnya dikembangkan oleh (Rivai, 2004), adalah konstruksi dari disiplin kerja. Ketaatan pada peraturan kerja adalah sinyal terpenting dalam membangun konstruksi. Pekerja yang mengikuti semua aturan dan regulasi di tempat kerja lebih mungkin untuk produktif dalam pekerjaan mereka. Ini karena kebijakan dan proses perusahaan akan diikuti oleh pekerja yang mematuhi aturan dan regulasi di tempat kerja. Pada saat yang sama, empat *indicator* konstruk kompensasi diambil dari (Simamora H, 2004). Fasilitas adalah indikasi yang secara kuat atau dominan membentuk konstruk. Pekerja melaporkan tingkat kepuasan dan hasil kerja yang lebih tinggi ketika imbalan tidak langsung mereka berasal dari fasilitas, menurut indikator fasilitas. Alasannya adalah, pekerja akan merasa lebih dihargai dan diperhatikan oleh Perusahaan jika mereka mendapat fasilitas yang memadai. Bagian ketiga dari penelitian ini adalah menggunakan tiga *indicator* konstruk komitmen organisasi yang diambil dari (Meyer dkk., 1993). Komitmen afektif adalah tanda terpenting dalam menentukan kepuasan dan kinerja karena nilai kuat atau dominannya. Pekerja yang merasa terhubung secara mendalam dengan majikan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memberikan usaha terbaik mereka, menurut indikator komitmen afektif. Ini disebabkan oleh fakta bahwa pekerja menunjukkan kebanggaan dalam pekerjaan mereka dan rasa memiliki terhadap bisnis tersebut. Selain itu, lima *indicator* diambil dari (Robbins, 2003), yaitu konstruk kepuasan kerja. Gaji adalah elemen terpenting dalam menentukan seberapa puas seorang karyawan dengan pekerjaannya memiliki kontribusi faktor beban terbesar. Ketika gaji pekerja sebanding dengan upaya mereka dan nilai yang mereka berikan kepada perusahaan, hal itu tercermin dalam kepuasan kerja dan kinerja mereka. Alasannya, pekerja percaya bahwa kontribusi mereka dihargai dengan baik. Bagian terakhir dari penelitian ini menggunakan lima *indicator* yang diterapkan dari (Mitchell, 1989) merupakan konstruk kinerja karyawan. *Indicator* kemampuan membentuk konstruk kinerja karyawan dengan kontribusi faktor beban terbesar, menunjukkan nilai yang kuat atau dominan. Menurut indikator kemampuan, pekerja yang menguasai materi dan memiliki kemampuan yang diperlukan untuk posisi tersebut lebih mungkin untuk berhasil. Ini karena para pekerja semakin mahir dalam apa yang mereka lakukan.

Uji Kesesuaian Model (*overall-fit-indices*)

Model struktural menunjukkan bagaimana konstruk endogen dan eksogen saling berkorelasi satu sama lain. Gambar 2 menampilkan temuan dari uji struktur model yang menguji pengaruh antara variabel-variabel berikut: disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.



Gambar 2. Uji Kesesuaian Model
Source: Data primer diolah, 2025

Tabel 2. Hasil pengujian model *fit* secara keseluruhan

Model fit statistik	X ²	P	GFI	TLI	CFI	CMIN/DF	RMSEA
Cut of value	≥ 0,05	≥ 0,05	≥ 0,90	≥ 0,90	≥ 0,95	< 2,00	≤ 0,08
Sebelum Modifikasi	273.238	0.000	0.906	0.968	0.972	1.373	0.041
Setelah Modifikasi	226.386	0.055	0.920	0.985	0.988	1.167	0.027

Notes: X² (*Chi-square*); P (*Probability*); GFI (*Goodness-of-fit index*); AGFI (*Adjusted Goodness-of-fit Index*); TLI (*Tucker-Lewis Index*); CFI (*Comparative Fit Index*); CMIN/DF (*Statistik chi-square dibagi dengan degree of freedom*); RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*); PNFI (*Parsimonious Normed Fit Index*).

Source: Data primer diolah, 2025

Uji *goodness-of-fit* model struktural sebelum modifikasi menunjukkan probabilitas yang lebih rendah dari nilai ambang batas, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2 dan Tabel 2. Penting untuk memodifikasi model agar memiliki model struktural yang memenuhi semua persyaratan *goodness-of-fit*. Tujuan dari perubahan tersebut adalah untuk menguji apakah model yang diperbarui dapat memenuhi semua persyaratan evaluasi *goodness-of-fit*. Temuan model SEM yang diperbarui menunjukkan bahwa semua variabel eksogen dan endogen memiliki uji *goodness-of-fit* yang memuaskan. Ini mengonfirmasi bahwa model yang diusulkan sesuai dengan data dari sampel. Di sini kami sedang membahas sudut pandang (Ghozali, 2011) model yang diusulkan dapat dianggap valid berdasarkan data yang tersedia jika dan hanya jika beberapa kriteria *goodness-of-fit* terpenuhi.

Uji koefisien jalur

Koefisien jalur dalam model persamaan struktural mengungkapkan pengujian hipotesis sesuai dengan model empiris yang diberikan dalam penelitian ini. Anda dapat melihat hasil uji dampak variabel laten saling berhubungan satu sama lain. Selain itu, nilai p digunakan untuk menilai pentingnya dampak; suatu pengaruh dianggap signifikan jika ***p<0,001; **p<0,010; *p<0,050. Oleh karena itu, kita dapat mengetahui seberapa besar dampak faktor eksogen terhadap variabel endogen dalam model ini dengan menggunakan tes ini.

Tabel 3. Hasil uji signifikansi koefisien jalur & pengaruh variabel prediktor dalam model

Path	Standardized β	Standar Error	CR-value	DL	DTL	DK
KSK ← DIK	0,107	0,050	2,163**	0,153	-	0,153
KSK ← KPS	0,251	0,053	4,770***	0,377	-	0,377
KSK ← KOR	0,140	0,049	2,846**	0,216	-	0,216
KIK ← KSK	0,618	0,090	6,863***	0,534	-	0,534
KIK ← DIK	0,263	0,051	5,178***	0,324	0,082	0,406
KIK ← KPS	0,110	0,051	2,158**	0,143	0,202	0,345
KIK ← KOR	0,130	0,048	2,734**	0,174	0,115	0,289

Notes: Dampak Langsung (DL); Dampak Tidak Langsung (DTL); Dampak Keseluruhan (DK); ***p<0.001; **p<0.010; *p<0.050; N=228.

Source: Data primer diolah, 2025

Tabel 3 menampilkan data empiris tentang dampak antara konstruk sebagai hasil dari koefisien jalur dan jalur model prediktor. Semua konstruk eksternal mempengaruhi konstruk endogen dengan cara tertentu, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti yang ditunjukkan dalam tabel. Tabel 3 menyediakan informasi yang diperlukan untuk menginterpretasikan temuan pengujian hipotesis koefisien jalur:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang menguntungkan terhadap kepuasan kerja ($C.R\ 2,163 > 1,96$) dan *probability* (P) $0,031 < 0,05$ dengan dampak langsung dan dampak keseluruhan sebesar $0,153$. Disiplin kerja berkontribusi pada kepuasan kerja, oleh karena itu hipotesis ($H1a$) diterima. Karyawan melaporkan lebih banyak kepuasan dalam kehidupan kerja mereka ketika mereka merasakan tingkat disiplin yang tinggi di tempat kerja mereka. Disiplin kerja secara positif mempengaruhi kepuasan kerja, menurut temuan dari pengujian hipotesis. Selain itu, studi yang dilakukan juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja (Pratama dkk., 2024; Tanuwijaya dkk., 2024) mengungkapkan bahwa pengendalian diri di tempat kerja mempengaruhi kepuasan dalam pekerjaan. Karyawan akan lebih puas dalam pekerjaan mereka jika mereka lebih disiplin. Bahwa pekerja lebih mungkin melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka menunjukkan karakteristik disiplin kerja.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh kompensasi, seperti yang ditunjukkan oleh nilai ($C.R\ 4,770 > 1,96$) dan *probability* (P) $*** < 0,05$ dengan dampak langsung dan dampak keseluruhan sebesar $0,377$. Dengan demikian, kami menerima pernyataan hipotesis ($H1b$) dan menemukan bahwa kompensasi meningkatkan kepuasan kerja. Apa yang dimaksudkan di sini adalah bahwa pekerja lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka mendapatkan kompensasi yang kompetitif. Kompensasi berpengaruh positif kepuasan kerja, menurut temuan dari uji hipotesis. Ada korelasi yang jelas antara kompensasi dan kepuasan kerja, menurut studi yang dilakukan oleh (Fahlevi & Chalil, 2024; Vionika dkk., 2023) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, kenaikan kompensasi akan membuat pekerja lebih bahagia dalam pekerjaan mereka. Implikasinya adalah bahwa entitas kompensasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab seseorang dalam organisasi.

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Pentingnya komitmen organisasi menunjukkan bahwa hal itu berdampak terhadap kepuasan kerja ($C.R\ 2,846 > 1,96$) dan *probability* (P) $0,004 < 0,05$ dengan dampak langsung dan dampak keseluruhan sebesar $0,216$. Oleh karena itu, kami menerima pernyataan hipotesis ($H1c$) dan menemukan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kepuasan kerja. Apa yang dimaksudkan di sini adalah bahwa pekerja melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi sehubungan dengan komitmen yang dirasakan mereka terhadap organisasi. Temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi secara positif kepuasan kerja. Temuan dari studi juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja para pekerja (Nurhayati, 2024; Sari dkk., 2024) menunjukkan bahwa komitmen terhadap organisasi seseorang mempengaruhi kepuasan dalam pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, jika karyawan lebih berinvestasi dalam organisasi, mereka akan lebih bahagia dalam pekerjaan mereka. Ini mungkin berarti bahwa pekerja lebih mungkin puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka menunjukkan tanda-tanda komitmen terhadap organisasi.

4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan ($C.R\ 6,863 > 1,96$) dan *probability* (P) $*** < 0,05$ dengan dampak langsung dan dampak keseluruhan sebesar $0,534$. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja, oleh karena itu mendukung pernyataan hipotesis ($H2d$). Ini menunjukkan bahwa hasil kerja karyawan berbanding lurus dengan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Temuan dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan (Basir dkk., 2023; Idris dkk., 2024) memberikan bukti bahwa kepuasan pekerja di tempat kerja mempengaruhi hasil kerja mereka. Oleh karena itu, jika pekerja lebih bahagia dalam pekerjaan mereka, mereka akan berkontribusi lebih banyak. Selain itu, selama penelitian (Indrayani dkk., 2024)

menghasilkan capaian kinerja yang lebih tinggi ketika pekerja bahagia dengan pekerjaan mereka. Ini membuktikan bahwa kinerja pekerja di tempat kerja dapat ditingkatkan ketika mereka memiliki komponen kepuasan kerja.

5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang menguntungkan terhadap kinerja karyawan ($C.R\ 5,178 > 1,96$) dan *probability* (P) $^{***} < 0,05$ dengan dampak langsung sebesar 0,324. Disiplin kerja meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu pernyataan hipotesis ($H2a$) diterima. Pengaruh antara persepsi pekerja tentang disiplin kerja dan kinerja mereka yang sebenarnya di tempat kerja adalah positif. Jumlah dampak tidak langsung antara disiplin kerja dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah 0,082 (0,153 di kali 0,534). Dampak keseluruhan 0,406 yang mencakup baik dampak langsung maupun tidak langsung adalah 0,324 ditambah 0,082. Dengan demikian, adalah wajar untuk menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan bahwa pernyataan hipotesis ($H3a$) adalah benar. Jelas dari temuan pengujian hipotesis bahwa disiplin kerja mempengaruhi secara positif kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan apa yang ditemukan dalam studi (Hadi dkk., 2024; Sesario dkk., 2024) menunjukkan bahwa tindakan disipliner di tempat kerja mempengaruhi kinerja. Kinerja karyawan akan meningkat sebagai hasil dari disiplin kerja yang lebih baik. Salah satu interpretasi nya adalah bahwa keberadaan entitas disiplin kerja bagi pekerja mungkin memotivasi atau memberikan keuntungan untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja.

6. Pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kompensasi, seperti yang ditunjukkan oleh nilai ($C.R\ 2,158 > 1,96$) dan *probability* (P) $0,031 < 0,05$ dengan dampak langsung sebesar 0,143. Itulah sebabnya kami dapat menerima pernyataan hipotesis ($H2b$) dan mengatakan bahwa kompensasi meningkatkan kinerja yang dimiliki karyawan. Ini menunjukkan bahwa kinerja pekerja di tempat kerja berbanding lurus dengan kualitas kompensasi mereka. Selain itu, ada ukuran dampak keseluruhan sebesar 0,345 akibat dampak tidak langsung antara kompensasi dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ($0,377 \times 0,534 = 0,202$). Hasilnya diperoleh dengan menambahkan dampak langsung sebesar 0,143 dengan dampak tidak langsung sebesar 0,202. Oleh karena itu, wajar untuk menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan oleh karena itu pernyataan hipotesis ($H3b$) dapat diterima. Selain itu kompensasi mempengaruhi kinerja yang dimiliki karyawan, menurut temuan dari uji hipotesis. Hasil ini sejalan dengan apa yang ditemukan dalam studi oleh (Afrin dkk., 2023; Saeed dkk., 2023) menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja di tempat kerja. Oleh karena itu, kenaikan kompensasi akan memotivasi pekerja untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Menurut logika ini, struktur kompensasi yang dirancang dengan baik dapat memotivasi pekerja untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik.

7. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ($C.R\ 2,734 > 1,96$) dan *probability* (P) $0,006 < 0,05$ dengan dampak langsung sebesar 0,174. Komitmen karyawan terhadap Perusahaan meningkatkan kinerja mereka, oleh karena itu pernyataan hipotesis ($H2c$) adalah benar. Apa yang dimaksudkan di sini adalah bahwa pekerja berkinerja lebih baik ketika mereka memiliki rasa keterikatan yang kuat dengan organisasi. Selain itu, terdapat dampak tidak langsung antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yaitu sebesar $0,216 \times 0,534 = 0,115$ dengan dampak keseluruhan sebesar 0,289 hasil tersebut diperoleh dari penjumlahan dampak langsung 0,174 dengan dampak tidak langsung 0,115. Oleh karena itu, adalah wajar untuk menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan bahwa pernyataan hipotesis ($H3b$) adalah benar. Komitmen organisasi memang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut temuan dari pengujian hipotesis. Temuan ini sejalan dengan apa yang ditemukan dalam studi oleh (Jelly dkk., 2024; Sihombing dkk., 2024) menunjukkan bahwa komitmen dalam organisasi mempengaruhi seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan

mereka. Kinerja karyawan akan meningkat sebagai akibat dari peningkatan komitmen organisasi. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh pekerja memiliki dampak positif pada kinerja mereka di tempat kerja.

Uji signifikansi mediator

Berikut adalah temuan uji signifikansi model mediator. Penelitian ini menggunakan Gaskination Plugin "*Indirect Effects*" yang dikembangkan oleh Gaskin dan Lim (2018), yang merupakan bagian dari Gaskination Plugins untuk AMOS versi 24 dan dapat diakses di <http://statwiki.kolobkreations.com/>. Plugin ini dirancang untuk menentukan tingkat signifikansi dampak mediator terhadap dampak tidak langsung. Hasil uji signifikansi untuk efek mediator ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Hasil uji *significant probability indirect effect* (mediator)

<i>Indirect Path</i>	<i>UE</i>	<i>Lower</i>	<i>Upper</i>	<i>P-Value</i>	<i>SE</i>
DIK → KSK → KIK	0,066	0,022	0,122	0,010	0,082**
KPS → KSK → KIK	0,155	0,103	0,233	0,001	0,202***
KOR → KSK → KIK	0,087	0,038	0,143	0,009	0,115**

Notes: *Unstandardized Estimate* (UE); *Standardized Estimate* (SE); ***p<0.001; **p<0.010; *p<0.050; N=228.

Sumber: Data primer diolah, 2025

Konstruksi eksogen dan endogen terbukti saling mempengaruhi melalui variabel perantara dalam model mediator. Tabel 4 menunjukkan apakah variabel-variabel yang diteliti memiliki dampak tidak langsung yang signifikan satu sama lain, dan berikut adalah interpretasi temuan dari uji signifikansi untuk efek mediator:

1. Signifikansi dampak mediator kepuasan kerja pada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil estimasi terstandarisasi sebesar 0,082 (SE < 0,10) dan nilai p sebesar 0,010 (p < 0,010) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, menurut temuan uji analitis. Kita dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah variabel mediator dengan dampak mediasi yang kecil dari nilai SE menurut rekomendasi, dan bahwa model mediator yang diuji adalah signifikan (Cohen, 1988). Uji hipotesis dalam studi ini menunjukkan bahwa, melalui kepuasan karyawan di tempat kerja, disiplin kerja secara tidak langsung mempengaruhi kinerja. Studi-studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Studi (Arianty dkk., 2024; Situmorang & Deswarta, 2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan kinerja mereka di tempat kerja sebagai hasil dari tingkat disiplin kerja yang tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan hasil kerja berupa kinerja. Dengan demikian, menjadi tanggung jawab organisasi untuk mendorong dan memberikan penghargaan kepada orang-orang yang menunjukkan pengendalian diri di tempat kerja dengan mengikuti semua kebijakan dan prosedur. Selain itu, manajemen harus mengawasi pekerja yang tidak cukup disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan mereka yang sikapnya tidak sesuai dengan nilai-nilai Perusahaan.

2. Signifikansi dampak mediator kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hasil estimasi terstandarisasi sebesar 0,202 (SE < 0,10 hingga 0,29) dan nilai p sebesar 0,001 (p < 0,001), uji analitis menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan. Kita dapat menyimpulkan bahwa model mediator yang diuji signifikan dan menurut rekomendasi nilai SE, variabel kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dengan tingkat pengaruh sedang hingga rendah (Cohen, 1988). Uji hipotesis dalam studi ini menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan karyawan di tempat kerja. Studi-studi sebelumnya juga

menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja di tempat kerja. Studi (Satria dkk., 2024; Widiarto dkk., 2024) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di tempat kerja melalui pekerja yang puas. Karena itu, jelas bahwa kompensasi tinggi menghasilkan pekerja yang lebih bahagia dan lebih termotivasi untuk memberikan usaha ekstra, yang pada gilirannya meningkatkan hasil kerja. Oleh karena itu, penting bagi Perusahaan untuk memperhatikan dengan seksama kompensasi yang diterima pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka, baik dalam bentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung.

3. Signifikansi dampak mediator kepuasan kerja pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil estimasi terstandarisasi berkisar antara 0,115 ($SE < 0,10$ hingga 0,29), nilai p sebesar 0,009 ($p < 0,010$), dan temuan dari uji analitis menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah mediator antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Kita dapat menyimpulkan bahwa model mediator yang diuji signifikan dan bahwa, menurut rekomendasi nilai SE , variabel kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dengan tingkat pengaruh sedang hingga rendah (Cohen, 1988). Sebuah dampak tidak langsung dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ditemukan dalam uji hipotesis studi ini. Studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi dampak antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Studi (Mahendra dkk., 2024; Sari dkk., 2024) membuktikan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi mereka berdampak pada kinerja mereka di tempat kerja. Ketika karyawan memiliki investasi emosional yang kuat dalam Perusahaan tempat mereka bekerja, mereka lebih cenderung menikmati pekerjaan mereka dan tetap terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Ini dikenal sebagai komitmen organisasi yang tinggi. Karena tingkat keterlibatan karyawan secara langsung terkait dengan investasi emosional mereka dalam organisasi, adalah kepentingan terbaik Perusahaan untuk mempertahankan pekerja yang merasa memiliki Perusahaan dan rasa memenuhi kebutuhan mereka.

Menurut temuan dari studi dampak mediasi, variabel kepuasan kerja memediasi pengaruh antara disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Menurut standar (Cohen, 1988) meskipun kepuasan kerja memiliki dampak mediasi kecil hingga sedang dalam penelitian ini, penting untuk dicatat bahwa itu bukan variabel utama dalam menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel lainnya. Namun, temuan tersebut masih signifikan secara statistik, dan mereka menunjukkan bagaimana mediator membantu memperkuat atau menjembatani dampak dari faktor-faktor dalam penelitian ini. Salah satu kemungkinan interpretasi dari temuan analisis data studi ini adalah bahwa mereka memberikan lebih banyak bukti yang mendukung klaim bahwa hipotesis penelitian benar.

Teoritisasi dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *strong point* pada prediktor kepuasan kerja yaitu gaji atau upah dimana indikator ini yang paling kuat atau dominan membentuk kinerja karyawan. Artinya bahwa gaji atau upah pokok yang mengacu pada UMK/UMKS dapat memenuhi kebutuhan dasar ekonomi karyawan serta menjadi stimulus dalam meningkatkan kinerja terhadap pekerjaan. Sementara itu *weak point* pada prediktor ini yaitu promosi. Solusi yang dapat dilakukan dengan cara mempertahankan upah yang adil dan ketika menyelesaikan pekerjaan sesuai basis bahkan melebihi basis berikan peluang promosi dari karyawan kontrak menjadi karyawan tetap atau jika memenuhi kriteria dapat dijadikan alternatif untuk promosi jabatan menjadi mandor panen dibandingkan dengan merekrut dari external. Selanjutnya *strong point* pada prediktor disiplin kerja yaitu ketaatan pada peraturan kerja dimana indikator ini yang paling kuat atau dominan membentuk kinerja karyawan. Artinya bahwa ketaatan pada peraturan kerja dapat memenuhi harapan organisasi dalam menciptakan keteraturan dan kepatuhan terhadap standar operasional yang berkontribusi langsung terhadap kinerja dan pencapaian target kerja. Sementara itu *weak point* pada prediktor ini yaitu bekerja etis. Solusi yang dapat dilakukan dengan cara mempertahankan nilai-nilai Perusahaan dalam kepatuhan aturan kerja dan tawarkan program *reward* seperti insentif kehadiran. Selain itu susun

dan sosialisasikan secara rutin ketika apel pagi kode etik tentang perilaku etis dalam konteks pemanen seperti wajib mengutip brondolan, tidak memanen buah mentah, pentingnya integritas dan lainnya. Tuangkan kode etik dalam pakta integritas dan minta pekerja panen menandatangani nya saat awal tahun atau awal masa kerja. Lebih lanjut *strong point* pada prediktor kompensasi yaitu fasilitas dimana indikator ini yang paling kuat atau dominan membentuk kinerja karyawan. Artinya bahwa fasilitas dapat memenuhi kebutuhan pendukung kerja yang meningkatkan kenyamanan dan kesejahteraan karyawan, sehingga mendorong kepuasan dan kinerja terhadap Perusahaan. Sementara itu *weak point* pada prediktor ini yaitu gaji. Realita yang terjadi terkait gaji yaitu akibat kurang diperhatikannya kompensasi langsung berupa komponen premi atau pemberian *reward* menyebabkan kinerja tidak mencapai target. Solusi yang dapat dilakukan sebaiknya dengan cara menyeimbangkan antara kompensasi tidak langsung (fasilitas) seperti: membuat program subsidi kepemilikan alat kerja seperti (dodos, egrek, batu asah, angkong dan lainnya) dan kompensasi langsung (gaji) seperti memberikan kompensasi berupa komponen premi yang adil dengan menetapkan basis panen yang realistis dan berikan bonus kinerja pemanen terbaik sehingga diharapkan dapat mengatasi keterbatasan gaji tetap untuk menciptakan kepuasan dan kinerja jangka panjang. Sedangkan *strong point* pada prediktor komitmen organisasi yaitu komitmen afektif dimana indikator ini yang paling kuat atau dominan membentuk kinerja karyawan. Artinya bahwa komitmen afektif dapat memenuhi kebutuhan emosional karyawan untuk merasa terikat, memiliki, dan berkontribusi secara tulus terhadap organisasi, sehingga mendorong kepuasan dan keinginan untuk memberikan hasil terbaik tanpa tekanan eksternal. Sementara itu *weak point* pada prediktor ini yaitu komitmen berkelanjutan. Solusi yang dapat dilakukan sinergi kan komitmen afektif yang sudah kuat dengan membuat program dan menanamkan *point of view* bahwa bertahan di Perusahaan bukan hanya menyenangkan, namun juga secara strategis menguntungkan, contoh program: buat sistem *reward* berbasis masa kerja (bonus loyalitas perlima tahun kerja) atau tawarkan program tabungan pensiun dan plafon kesehatan di luar program BPJS Kesehatan / BPJS Ketenagakerjaan sebagai bentuk ikatan jangka panjang. Adanya pengaruh positif hasil penelitian menggunakan variabel eksogen kepuasan kerja, disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, maka secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja yang dimiliki oleh karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan kepuasan kerja sebagai variabel mediator terbukti mampu melihat dampak tidak langsung pada variabel-variabel eksogen dalam penelitian ini. Fakta penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja penting sebagai mediator yang mempengaruhi stimulus berupa prediktor disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap terbentuknya kinerja karyawan sebagai respon. Mempertahankan atau meningkatkan prediktor tersebut akan berdampak pada motif dan sikap yang berkembang dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang baik. Sehingga dapat dimaknai bahwa adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan secara tidak langsung dapat berdampak pada kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan, antara lain: Untuk tujuan membatasi generalisasi hasil penelitian maka pemilihan sampel pada penelitian ini dibatasi pada karyawan yang bekerja sebagai pekerja panen di Perkebunan Kelapa Sawit. Penelitian yang dilakukan untuk menguji efek mediator kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan hanya menganalisis pengaruh dari faktor disiplin kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi saja, tanpa melibatkan faktor-faktor lain yang mungkin lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bekerja sebagai pekerja panen di Perkebunan Kelapa Sawit. Replikasi penelitian sejenis tidak menutup kemungkinan dapat menghasilkan temuan yang berbeda ketika diuji di sektor organisasi lain atau dengan fokus industri yang berbeda. Penelitian yang akan datang dapat merujuk penelitian ini dengan menggunakan atau menambahkan variabel lain sebagai variabel eksogen atau menguji efek variabel eksogen mediator lain untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang

variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kompetensi dan variabel lainnya. Penelitian berikutnya disarankan untuk dapat melibatkan responden penelitian baik pekerja panen maupun pekerja rawat. Selanjutnya penelitian yang akan datang disarankan untuk menggunakan alat penelitian yang lebih beragam dan komprehensif untuk analisis SEM seperti Lisrel / R / SAS.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, M. S., Adieza, A., Arnaut, M., Nuhu, M. S., Ali, W., & Lawal Gwadabe, Z. (2024). Antecedents of employee performance through perceived organizational support: A moderating role of job satisfaction among employees of SMEs in an emerging economy. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- Afrin, S., Muhammad Asyraf Bin Mohd Kassim, Mohd Faizal Yusof, Md Sharif Hassan, Islam, M. A., & Khairun Nisa Binti Khairuddin. (2023). Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: A Study on the Bangladesh Insurance Industry. *Sustainability*, 15(7), 5674. Publicly Available Content Database. <https://doi.org/10.3390/su15075674>
- AL Smadi, A. N., Amaran, S., Abugabah, A., & Alqudah, N. (2023). An examination of the mediating effect of Islamic Work Ethic (IWE) on the relationship between job satisfaction and job performance in Arab work environment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 23(1), 59–77.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* banner, 63(1).
- Arianty, D., Yullyanti, R., Dewi, M. S., & Saputra, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator pada Karyawan PT. X di Kab. Bekasi. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(2), 1118–1128.
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(01), 24–33.
- Aryawibawa, A. D., Aryoko, Y. P., & Darmawan, A. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 13–26.
- Azmy, A., Hartono, D. K., & Mirza, M. (2023). The Effect of Organizational Transformation, Organizational Culture, and Transformational Leadership on Employee Performance Through Job Satisfaction: An Evidence from Automotive Component Manufacturing Companies. *Management*, 27(1), 95–129. Publicly Available Content Database. <https://doi.org/10.58691/man/170437>
- Basir, M. K., Gani, A., Basalamah, S., & Mallongi, S. (2023). The Influence Of Islamic Work Motivation, Leadership Style And Competence On Job Satisfaction And Employee Performancecegammara Makassar Hotels. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 17(6), 1–21. Publicly Available Content Database. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n6-004>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dewi, S. R., Amalia, A. R., & Huddin, M. N. (2024). Peran Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(5), 2393–2406.
- Fahlevi, R., & Chalil, N. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 9(2), 433–447.

- Ghozali, I. (2011). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 19.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, S., Hakim, S., Setyawati, K., Wahdiniawati, S. A., & Syafri, M. (2024). Analysis Of The Influence Of Job Satisfaction, Work Discipline And Organizational Culture On Performance Of State Civil Apparatus In Ministry Offices. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 599–605.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1–55.
- Idris, M., Choiriyah, Jonifar, U, F. A., & Hidayat, R. (2024). The Influence of Work Motivation and Work Environment on Job Satisfaction and Its Impact on the Performance of Bank Mandiri Employees Palembang City. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(6), e05786. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-045>
- Indrayani, I., Nurhatsiyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance? *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(1), 22–40.
- Jelly, Y. L., Mus, A. R., Ramlawati, & Serang, S. (2024). The Influence of Discipline, Work Environment, and Organizational Commitment on Employee Performance Through Motivation in PT. Bank People Indonesia tbk Makassar City Region. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), 1–31. Publicly Available Content Database. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-006>
- Julindrastuti, D., & Karyadi, I. (2023). Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 19(1), 50–58.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 297–309.
- Loehlin, J. C. (1998). *Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path, and Structural Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Mahendra, I. K., Saddewisasi, W., & Sulistyawati, A. I. (2024). Pengaruh Budaya Kerja, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Atalian Global Service di SMC RS Telogorejo. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1467–1484.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment Organizations and Occupations: Extension and Test of Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538–551.
- Mitchell, T. R. (1989). *People in organisation: An introduction to organizational behaviour*. New York : McGraw Hill Book.
- Nurdin, M. A., Erislan, & Soehatman Ramli. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)*. Mitra Ilmu.
- Nurhayati, N. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indojoya Agrinusa Kabupaten Kampar. *Jurnal Daya Saing*, 10(1), 9–15.
- Nurmansyah SR. (2024). *Manajemen Kompensasi: Untuk Meningkatkan Produktivitas dan Keunggulan Bersaing*. CV. Eureka Media Aksara.
- Prastica, E. J., & Silitonga, P. (2022). Pengaruh Self Efficacy Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Manhattan Hotel Jakarta. *Human Capital Development*, 9(1), 1–15.

- Pratama, T. U. N., Yusuf, T., & Yuliani, T. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Penajam Paser Utara. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7), 3733–3745.
- Ramadhi, R., Desti, Y., Andrefson, E., Sarianti, K., & Damayanti, N. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Berampak pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(2), 1211–1227.
- Rivai, V. (2004). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep; Kontroversi, Aplikasi* (Jilid I Terjemahan). P.T. Indeks Kelompok Gramedia.
- Romadhan, A. N., & Widjayanti, R. E. (2024). Efek Mediasi Disiplin Kerja Pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Perkebunan Kelapa Sawit Kalimantan Tengah. *Jurnal Arastirma*, 4(1), 42–52. <https://doi.org/10.32493/jaras.v4i1.38252>
- Saeed, F., Mir, A., Hamid, M., Ayaz, F., & Iyyaz, U. (2023). Employee Salary and Employee Turnover Intention: A Key Evaluation Considering Job Satisfaction and Job Performance as Mediators. *International Journal of Management Research and Emerging Science*, 13(1). Publicly Available Content Database. <https://doi.org/10.56536/ijmres.v13i1.234>
- Saputra, I., & Rahmat, H. K. (2024). Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan: Sebuah Kajian Kepustakaan. *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 1(1), 19–24.
- Sari, I. A. W. P., Dharmanegara, I. B. A., & Martadiani, M. (2024). The Influence Of Organizational Communication And Organizational Commitment On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation Variable (Study On Employees Of Kinik Network PT. Bhaksena). *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(1), 194–208.
- Sesario, R., Lubis, F. M., Abidin, A. Z., & Munizu, M. (2024). Analysis Of The Influence Of Compensation, Work Discipline And Work Environment On Performance Of National Agribusiness Company Employees. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 78–83.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Sihombing, A. A., Nurhattati, N., Pabbajah, M., Putranti, H. R. D., Maigahoaku, F. D., & Fatra, M. (2024). Examining the Relationship between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Task Performance. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*, 31(1), 23.
- Simamora H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sinambela, L. P. (2019). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi* (Edisi Pertama). Yogyakarta : PT Graha Ilmu.
- Situmorang, A., & Deswarta, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Sewangi Sejati Luhur Kecamatan Tapung Hulu Kabupaten Kampar. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(3), 2322–2338.
- Steven, S., & Yanuar, Y. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(2), 478–493.
- Sukmawati, A., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2023). Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan: Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 239–248. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i1.622>
- Suryana, A. K. H., Thaharani, A., Safitri, U. R., & Anggorowati, L. S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus

- Pada Karyawan Mitrho Egg Quail Boyolali). *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 12(1), 8–18.
- Syaputra, A., & Widjayanti, R. E. (2021). Perceived Organizational Support: Critical Analysis Of The Mediation Model For Organizational Commitment Variables. *Matrik*, 15(2).
- Syaputra, M. I., & Praningrum, P. (2024). Ketidakamanan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 21(1), 21–29.
- Tanuwijaya, M., Mulyono, H., Purnama, B., & Rolando, B. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(4), 956–967.
- Ujung, T. F., Ginting, A. K. B., Bayrewi, S., & Khairani, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(3), 441–448.
- Vionika, A., Halim, A. F., & Ningrum, F. S. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Perbankan Di Palembang. *Jurnal Dialogika: Manajemen Dan Administrasi*, 5(1), 27–37.
- Widiarto, A., Kusnilawati, N., & Indarto. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delapan Raja Abadi Semarang). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 3130–3140. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i1.4527>
- Widjayanti, R. E. (2023). Tekanan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Even Organizer. *Jurnal Adijaya Multidisplin*, 1(04), 701–704.
- Wiharyanto, A. (2022). Pengaruh Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Budaya Organisasi. *Jurnal Kindai*, 18(3), 402–418.
- Wirawan, M. S. L. (2013). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.