

# Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Disiplin Kerja

Julaika Triastutik<sup>1</sup>, Endi Sarwoko<sup>1</sup>, Kristina Sedyastuti<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen, Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, Indonesia

\* Korespondensi: [kristina@unikama.ac.id](mailto:kristina@unikama.ac.id)

Received: 6 December 2024

Revised: 1 January 2025

Accepted: 2 January 2025

## Citation:

Triastutik, J., Sarwoko, E., & Sedyastuti, K. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh disiplin kerja. *QOMARUNA Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(1), 154–163.



**Copyright:** © 2024 by the authors. Submitted for possible open-access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

## ABSTRACT

*One of the challenges for companies is creating human resources with optimal performance supported by a high level of job satisfaction. Job satisfaction plays a crucial role in enhancing employee discipline, as employees who feel satisfied and happy with their work tend to demonstrate better performance. This study aims to analyze the effect of job satisfaction on employee performance, with work discipline as a mediating variable, at the Land Office of Malang Regency. The study employs a quantitative approach, with data collected through questionnaire distribution. The sampling technique used is total sampling, involving all civil servant employees at the Land Office of Malang Regency, totalling 37 respondents. The results of the analysis reveal that job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, as well as on work discipline. Additionally, work discipline positively and significantly affects employee performance while mediating the relationship between job satisfaction and employee performance. The implications of this study suggest that companies should focus on improving job satisfaction through development programs, recognition, and incentives, as this can indirectly enhance employee performance by increasing work discipline.*

*Keywords: Job Satisfaction, Work Discipline, Work Performance, Mediator*

## ABSTRAK

Salah satu tantangan bagi perusahaan adalah menciptakan sumber daya manusia dengan kinerja optimal yang didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan, karena karyawan yang merasa puas dan senang dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (*total sampling*), melibatkan seluruh karyawan ASN di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang dengan total 37 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta terhadap disiplin kerja. Selain itu, disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sekaligus memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu fokus meningkatkan kepuasan kerja melalui program pengembangan, pengakuan, dan insentif, karena hal ini dapat secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja, Mediator

## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena berperan sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan. Dalam setiap organisasi, pegawai bertindak sebagai pelaku aktif yang bertanggung jawab terhadap tercapainya target organisasi. Di perusahaan, setiap karyawan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi kemampuan untuk menilai tingkat kinerja karyawan, baik tinggi maupun rendah. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci dalam kemajuan perusahaan, karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Salah satu tantangan perusahaan adalah menciptakan sumber daya manusia yang mampu memberikan kinerja optimal, yang didukung oleh rasa kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan (Pitasari & Perdhana, 2018). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung bekerja dengan lebih baik dan lebih disiplin. Kepuasan kerja dapat tercapai jika karyawan merasa mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompetensi mereka, serta jika faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dapat terpenuhi.

Disiplin kerja, yang sering kali dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja, merupakan elemen penting dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap aturan dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Hasibuan (2018), disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan praktik kerja yang berlaku. Dengan demikian, disiplin tidak hanya mencerminkan kepatuhan formal terhadap aturan, tetapi juga kontribusi aktif karyawan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Selain itu, proses pendisiplinan dapat menjadi alat bagi perusahaan untuk mengatasi masalah yang muncul, memperbaiki perilaku yang tidak sesuai, serta meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas mereka.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang, ditemukan permasalahan terkait kinerja karyawan yang kurang maksimal. Beberapa pegawai sering terlambat masuk kerja dan kurang memanfaatkan waktu dengan baik, misalnya mengulur waktu setelah jam istirahat. Selain itu, pemimpin Kantor Pertanahan Kabupaten Malang kurang memberikan perhatian kepada karyawan melalui bonus atau tunjangan, sehingga karyawan kehilangan semangat kerja dan kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1. Penelitian Terdahulu

Menurut Wirawan (2013), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas atau profesi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sementara itu, menurut Jufrizen (2016), kepuasan kerja adalah perasaan terpenuhi dalam pekerjaan karyawan yang mencakup rasa memiliki terhadap tim serta rasa kontrol atas lingkungan kerjanya. Soerjono (2019) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan seorang karyawan untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kajian empiris terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Nurrohmat dan Lestari (2021) serta Citrawati (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Wahyudi (2019) meneliti pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dengan hasil bahwa disiplin dan motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terkait disiplin kerja juga telah dilakukan oleh Husain (2017) dan A. Setiawan (2013) pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro. Menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan teknik pengambilan sampel proportional random sampling, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Purba dkk. (2019) dengan judul *Analysis of Effect of Work Satisfaction, Employment Motivation and Work Discipline on Employees' Performance in General Printing Company of the Republic of Indonesia Manado Branch* juga

mendukung temuan ini. Penelitian mereka menunjukkan bahwa secara simultan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, masing-masing variabel ini juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terkait motivasi telah dilakukan oleh Afandi dan Bahri (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Menggunakan metode pengumpulan data berupa angket, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, hingga saat ini belum ditemukan penelitian yang secara spesifik meneliti peran disiplin kerja sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dieksplorasi lebih lanjut untuk memperluas pemahaman mengenai hubungan antarvariabel tersebut.

## **2.2. Hubungan Antar Variabel**

### *2.2.1. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan, mereka cenderung memberikan kinerja optimal yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak puas, kinerja mereka cenderung menurun. Kepuasan kerja juga berkontribusi pada pencapaian pendapatan lebih tinggi bagi perusahaan melalui peningkatan produktivitas karyawan.

Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan mencerminkan sejauh mana perusahaan memperlakukan karyawan dengan baik. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin positif dampaknya terhadap kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Penelitian sebelumnya memperkuat kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang mendukung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Basri & Rauf, 2021; Citrawati, 2021; Nurrohmat & Lestari, 2021; Purba et al., 2019; Suryawan & Salsabilla, 2022).

### *2.2.2. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja*

Hubungan antara kepuasan kerja dan disiplin kerja menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kedisiplinan mereka. Disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan kinerja yang baik pada setiap karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja mereka.

Kepuasan kerja menimbulkan perasaan positif pada karyawan, yang mendorong sikap positif terhadap pekerjaan. Sikap positif ini pada akhirnya memengaruhi karyawan untuk meningkatkan disiplin kerja mereka. Penelitian sebelumnya, seperti yang dikutip dari jurnal (Manik, 2017) dan (Ilahi dkk., 2017), mendukung kesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### *2.2.3. Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*

Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa peningkatan pada variabel disiplin kerja akan berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik, seperti datang tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai standar perusahaan, dan mematuhi peraturan yang ditetapkan, dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga target perusahaan lebih mudah tercapai.

Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, tanpa disiplin kerja yang memadai, perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal. Penelitian sebelumnya mendukung kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Afandi & Bahri, 2020; Budiman et al., 2019; Husain, 2017; Jumani, 2015; Jufrizen & Hadi, 2021; Purba et al., 2019; Setiawan, 2018; Sudarma, 2016; Suryawan & Salsabilla, 2022; Wahyudi, 2019; Yulandri & Onsardi, 2021).

#### 2.2.4. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

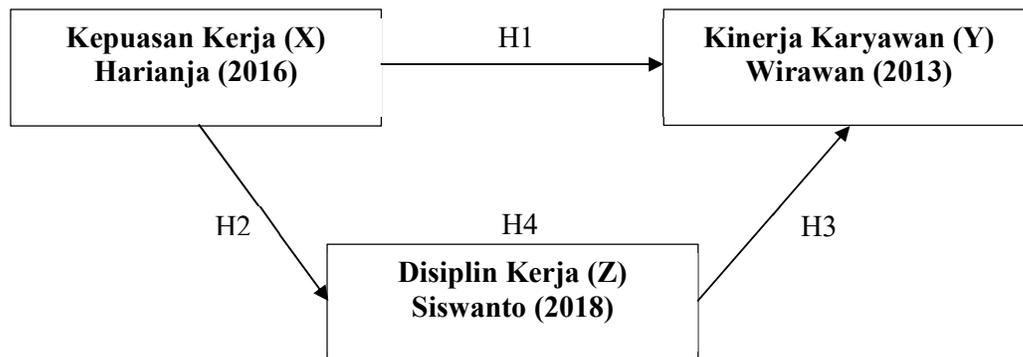
Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan, baik tinggi maupun rendah. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Nurrohmat dan Lestari (2021), Citrawati (2021), Suryawan dan Salsabilla (2022), Basri dan Rauf (2021), serta Purba et al. (2019), membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan ini. Dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi, karyawan dapat memberikan kinerja yang baik. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja karyawan. Sikap positif yang ditimbulkan dari kepuasan kerja mendorong peningkatan disiplin kerja, sebagaimana yang telah dibuktikan oleh penelitian Manik (2017) dan Ilahi et al. (2017).

Peningkatan disiplin kerja secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik, seperti mematuhi aturan perusahaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan melaksanakan pekerjaan sesuai standar, cenderung memiliki kinerja yang lebih optimal. Sebaliknya, tanpa disiplin kerja yang baik, perusahaan akan kesulitan mencapai hasil yang maksimal. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Wahyudi (2019), Husain (2017), E. Setiawan (2018), Budiman et al. (2019), Purba et al. (2019), Jumani (2015), Afandi dan Bahri (2020), Yulandri dan Onsardi (2021), serta Jufrizen dan Hadi (2021), mendukung kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2.3. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan hasil empiris, kerangka konseptual dan hipotesis yang dikembangkan dapat digambarkan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

- H1: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
- H3: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4: disiplin kerja memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **3. Metode Penelitian**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert, dan dianalisis menggunakan path analysis. Menurut Sugiyono (2017), data kuantitatif adalah data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, berupa angka atau informasi numerik. Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antar variabel, yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi.

#### **3.2. Objek Penelitian, Populasi, dan Sampel**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Pertanahan (BPN) Kabupaten Malang, yang berlokasi di Jln. Terusan Kawi No. 10, Gading Kasri, Kecamatan Klojen, Malang. BPN Kabupaten Malang merupakan lembaga hierarki dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional dan berada dibawah naungan Kantor Wilayah (Kanwil) Jawa Timur dan merupakan Badan Pertanahan Nasional atau Kantor Pertanahan tingkat kabupaten/ kota yang berada di Kota/ Kabupaten.

Lembaga ini memiliki total 129 pegawai yang terdiri dari dua kelompok: 37 pegawai berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 92 pegawai honorer. Pegawai honorer umumnya bekerja sebagai tenaga lapangan dengan jenis pekerjaan tidak tetap, tergantung pada kebutuhan, khususnya dalam survei dan pengukuran lahan.

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang (129 orang). Namun, target populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah pegawai berstatus ASN sebanyak 37 orang. Dengan menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*), seluruh pegawai ASN tersebut dijadikan responden atau sampel dalam penelitian ini.

#### **3.3. Instrumen/Alat Ukur**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dirancang berdasarkan definisi operasional dari setiap variabel yang telah ditetapkan. Variabel \*Kepuasan Kerja (X) didefinisikan sebagai perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalankan, termasuk apa yang terkandung dalam pekerjaan tersebut (Fattah, 2017). Disiplin Kerja (Z) didefinisikan sebagai tindakan yang diarahkan oleh manajer agar karyawan bertindak sesuai dengan peraturan perusahaan serta mampu meningkatkan prestasi dalam bekerja (Rivai & Sagala, 2013). Sementara itu, Kinerja Karyawan (Y) diartikan sebagai hasil kerja karyawan yang berkontribusi pada perusahaan dan dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya (Porter dalam Nawawi & Hadari, 2015).

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian sebelumnya oleh Suryawan dan Salsabilla (2022). Setiap variabel terdiri atas 10 item pertanyaan, yang diukur menggunakan skala Likert dengan rentang skor 1 hingga 5, di mana skor 1 menunjukkan "sangat tidak setuju" dan skor 5 menunjukkan "sangat setuju."

Contoh pertanyaan untuk variabel Disiplin Kerja: "Saya tertib terhadap peraturan waktu yang telah ditetapkan", sedangkan untuk variabel Kepuasan Kerja: "Saya merasa pemberian gaji sesuai dengan beban pekerjaan saya.", dan untuk variabel Kinerja Karyawan: "Saya menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam setiap harinya."

#### **3.4. Analisis Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, dan analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan perangkat lunak SPSS. Analisis data meliputi langkah-langkah berikut:

1. Uji Normalitas. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Jika data berdistribusi normal, analisis statistik parametrik dapat digunakan. Namun, jika data tidak berdistribusi normal, analisis statistik nonparametrik akan digunakan.
2. Uji Multikolinearitas. Uji ini dilakukan untuk memastikan tidak ada korelasi yang signifikan antar variabel bebas dalam model regresi. Model yang memiliki multikolinearitas dapat memengaruhi hasil analisis.
3. Uji Heteroskedastisitas. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada model regresi dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya.
4. Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh disiplin kerja (Z).

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Statistik Deskriptif

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 37 responden, yaitu pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Karakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki, sebanyak 23 orang atau 62,2%, sedangkan responden perempuan berjumlah 14 orang atau 37,8%. Dari segi usia, kelompok usia dominan adalah responden yang berusia 36–40 tahun, yaitu sebanyak 14 orang atau 37,8%.

Dilihat dari tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan S1 atau Sarjana, yang mencakup 16 orang atau 43,2%. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun, dengan jumlah 17 orang atau 45,9%. Karakteristik ini memberikan gambaran umum mengenai profil responden dalam penelitian ini.

### 4.2. Pengujian Asumsi

Hasil pengujian normalitas menunjukkan data berdistribusi normal sehingga pengolahan data selanjutnya menggunakan statistik non-parametrik. Adapun uji Multikolinearitas menunjukkan semua variabel yaitu kepuasan kerja (X) dan disiplin kerja (Z) dan kinerja memiliki nilai Variance Inflation Faktor (VIF) sebesar  $1,051 \leq 10$  atau  $\geq 0,1$  artinya dalam model regresi ini tidak terdapat gejala multikolinieritas. Adapun hasil pengujian heteroskedastisitas melalui scatterplot terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk pola tertentu, artinya pada penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 4.3. Analisis Jalur

Dari hasil analisis jalur diperoleh nilai koefisien regresi, dan signifikansi untuk setiap hubungan yang diringkaskan dalam Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil *Path Analysis*

Hubungan	B	Beta	Std. Error	T	Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja (X) → Disiplin Kerja (Z)	0,278	0,362	0,121	2,300	0,028	Signifikan
Kepuasan Kerja (X) → Kinerja (Y)	0,371	0,363	0,136	2,724	0,010	Signifikan
Disiplin Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,682	0,470	0,178	3,532	0,001	Signifikan

Hasil *path analysis* menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin baik tingkat disiplin kerja mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung

menunjukkan kinerja yang lebih baik. Disiplin kerja, pada gilirannya, juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa kedisiplinan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Secara keseluruhan, hasil ini memperkuat bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

#### **4.4. Pembahasan**

Hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Tingkat kepuasan kerja karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Hal ini terlihat dari variabel kinerja karyawan, di mana indikator tertinggi, yaitu hasil pekerjaan, menunjukkan bahwa karyawan memiliki kecepatan dan efektivitas kerja yang lebih baik dibandingkan karyawan lainnya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nurrohmat & Lestari, 2021; Citrawati, 2021; Suryawan & Salsabilla, 2022; Basri & Rauf, 2021; Purba et al., 2019).

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan disiplin kerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Hal ini dapat dilihat pada variabel kepuasan kerja, khususnya indikator gaji, yang mencakup pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja dan rasa puas terhadap gaji yang diterima. Disiplin kerja memainkan peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja, karena tingkat disiplin yang tinggi meningkatkan rasa kepuasan di antara karyawan. Penelitian ini didukung oleh studi sebelumnya dari Manik (2017) dan Ilahi et al. (2017), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Selain itu, hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi, seperti tiba di kantor tepat waktu dan menaati peraturan yang telah ditetapkan, menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini didukung oleh studi sebelumnya yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Wahyudi, 2019; Husain, 2017; E. Setiawan, 2018; Budiman et al., 2019; Purba et al., 2019; Jumani, 2015; Afandi & Bahri, 2020; Yulandri & Onsardi, 2021; Jufrizen & Hadi, 2021).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Hal ini terlihat dari variabel disiplin kerja, di mana karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik, bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan, serta tiba di kantor tepat waktu dan menaati peraturan yang berlaku. Penelitian ini selaras dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi disiplin kerja (Manik, 2017; Ilahi et al., 2017; Wahyudi, 2019; Husain, 2017; E. Setiawan, 2018; Budiman et al., 2019; Purba et al., 2019; Jumani, 2015; Afandi & Bahri, 2020; Yulandri & Onsardi, 2021; Jufrizen & Hadi, 2021).

#### **4.5. Implikasi Penelitian**

Hasil penelitian menunjukkan beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, dan disiplin kerja karyawan. Pada aspek kepuasan kerja, nilai terendah ditemukan pada penetapan kebijakan dan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, instansi perlu memberikan perhatian lebih dalam menyusun kebijakan yang adil, transparan, dan melibatkan masukan dari karyawan. Langkah ini dapat memastikan bahwa kebijakan yang diberlakukan diterima dengan baik dan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Pada aspek kinerja karyawan, nilai terendah ditemukan pada pemahaman karyawan terhadap tugas yang dibebankan. Hal ini menunjukkan perlunya instansi untuk memberikan briefing rutin dan arahan yang jelas terkait beban kerja setiap karyawan. Dengan memastikan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka, kinerja dapat ditingkatkan secara signifikan.

Sementara itu, pada aspek disiplin kerja, nilai terendah terdapat pada pertanggungjawaban karyawan terhadap hasil pekerjaan mereka. Untuk mengatasi hal ini, instansi perlu memperkuat pengawasan terhadap hasil pekerjaan karyawan di setiap divisi. Selain itu, memberikan umpan balik secara berkala dapat membantu meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas, sehingga menciptakan budaya kerja yang lebih disiplin dan produktif.

Dengan memperhatikan ketiga aspek ini, instansi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk mendukung peningkatan kepuasan kerja, kinerja, dan disiplin kerja secara keseluruhan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang baik dapat mendorong peningkatan disiplin kerja karyawan.

Disiplin kerja juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan tingkat disiplin kerja yang baik, karyawan dapat bekerja lebih produktif dan efektif, sehingga memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut, disiplin kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik tidak hanya memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, tetapi juga mendorong karyawan untuk meningkatkan potensi kinerja mereka secara keseluruhan.

Meskipun penelitian ini berhasil mengungkap hubungan antara kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini dilakukan hanya pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke instansi lain dengan karakteristik yang berbeda, baik dari segi jenis pekerjaan maupun lingkungan kerja. Kedua, penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai satu-satunya alat pengumpulan data, yang bergantung pada persepsi subyektif responden. Hal ini berpotensi menyebabkan bias jawaban, terutama jika responden merasa enggan memberikan jawaban yang jujur. Ketiga, analisis data dalam penelitian ini hanya mencakup hubungan antar variabel melalui analisis jalur (*path analysis*), tanpa memperhitungkan kemungkinan adanya variabel eksternal lain yang juga dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti faktor budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau kondisi lingkungan kerja. Keterbatasan ini dapat memengaruhi kedalaman analisis dan interpretasi hasil penelitian.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak instansi atau sektor kerja guna meningkatkan generalisasi hasil. Metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara atau pengamatan langsung, dapat digunakan untuk melengkapi data survei dan mengurangi potensi bias. Selain itu, variabel tambahan seperti jenjang karier, manajemen talenta bahkan pengembangan pendidikan, dan budaya organisasi dapat dipertimbangkan untuk menghasilkan analisis yang lebih komprehensi.

## Pernyataan Konflik Kepentingan

Para penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan terkait dengan penelitian, penulisan, dan/atau publikasi dari artikel ini.

## Daftar Pustaka

- Afandi. (2018). Pengaruh stres kerja, komunikasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Prima Karya Manunggal Kabupaten Pangkep. *AMKOP Management Accounting Review (AMAR)*, 2(1), 20–27. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i1.141>
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 103–121. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Budiman, N. P., Searang, I. S., & Sendow, G. M. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Hasjrat Abadi Tendean Manado). *Jurnal EMBA*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.35794/emba.4.3.2016.13726>
- Citrawati, E. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 10(3), 2–15.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Hasibuan. (2018). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 73–84.
- Husain, B. A. (2017). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(1). <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v1i1.655>
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan komitmen organisasional (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 31–39.
- Janna, N. M. (2020). Konsep uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS. *Jurnal Keterampilan Fisik*, 18(2), 47. <https://doi.org/10.31219/osf.io/v9j52>
- Jufrizen. (2016). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18. <https://doi.org/10.30596/jimb.v17i1.1209>
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). The effect of work facilities and work discipline on employee performance through work motivation. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jumani, F. (2015). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 1693–7619. <http://jurnal.umsu.ac.id>
- Kasmir. (2016). Pengaruh rekrutmen (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada divisi pemasaran PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Medan. *Repository Universitas Dharmawangsa*, 6–11.
- Manik, S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai kantor camat Pendalian IV Koto Kabupaten Rokan Hulu. *International Journal of Social Science and Business*, 1(4), 257–265. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/view/12526>
- Nawawi, H., & Hadari. (2015). Motivasi, disiplin, dan kepuasan: Pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA*, 1(4), 667–678.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 2(2), 15. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71>
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan kerja karyawan: Studi literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1–11.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). Analysis of the effect of work satisfaction, employment motivation, and work discipline on employee performance in the General Printing Company of the Republic of Indonesia Manado Branch. *Jurnal EMBA*, 7(1), 841–850.
- Rivai. (2014). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. *Academia.edu*, 8(1). [https://www.academia.edu/download/48069340/konflik\\_kerja.pdf](https://www.academia.edu/download/48069340/konflik_kerja.pdf)
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi kedua, Cetakan kelima). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Sastrohadiwiryo. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di PT. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1), 28–50. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Setiawan, A. (2013). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 1(4).
- Setiawan, E. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening Pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Surakarta. *Jurnal Prima Ekonomika*, 9(1), 48–64.
- Siswanto. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 172–180.
- Soerjono. (2019). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, 665–670. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.92>
- Sudarma. (2016). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pelatihan pada produktivitas kerja. *Management Analysis Journal*, 5(4), 339–346.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137–146. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Sutrisno. (2016). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>