

## **PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG**

**Angga Dwi Baskoro Putra, Ibnu Khajar**

Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Jawa Tengah, Indonesia  
Email: [anggadwibaskoroputra@gmail.com](mailto:anggadwibaskoroputra@gmail.com), [ibnukhajar@unissula.ac.id](mailto:ibnukhajar@unissula.ac.id)

**Abstract:** This study aims to analyze work discipline and workload factors that influence employee performance at the Columbia Asia Special Surgical Hospital, Semarang, through job satisfaction. This research uses a quantitative research method with a purposive sampling technique, namely by distributing questionnaires with respondents who have certain criteria, namely employees of the Columbia Asia Semarang Special Surgical Hospital who are still actively working and these employees have worked for at least 2 years at the Columbia Asia Semarang Special Surgical Hospital. 145 respondents. This data analysis method uses multiple linear regression analysis techniques, with the SPSS statistical test tool, this analysis is used to measure the influence of the independent variable on the dependent variable with intervening variables. The results of this study indicate a significant positive influence between work discipline, workload, employee performance and job satisfaction. This study also proves that the job satisfaction variable plays a role in mediating the relationship between work discipline and workload variables on employee performance variables.

**Keywords:** Work Discipline, Workload, Employee Performance, Job Satisfaction, Hospital, Medical Personnel.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor disiplin kerja dan beban kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai pada tenaga medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik purposive sampling yaitu dengan menyebarkan kuesioner dengan responden memiliki kriteria tertentu yaitu pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang yang masih aktif bekerja dan pegawai tersebut sudah bekerja minimal selama 2 tahun di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang sebanyak 145 responden. Metode analisis data ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, dengan alat uji statistik SPSS, analisis ini digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja, beban kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja berperan dalam memediasi hubungan antara variabel disiplin kerja dan beban kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Beban Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Rumah Sakit, Tenaga Medis.

## PENDAHULUAN

Kinerja pegawai secara umum diartikan sebagai keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja ini mencakup aspek kualitas, kuantitas hasil kerja, serta keandalan dalam menjalankan tugas. Pegawai dengan kinerja tinggi akan memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kinerja yang rendah akan menghambat atau bahkan menggagalkan pencapaian tujuan organisasi (Mudayana, 2010).

Kinerja juga dapat dipahami sebagai proses pengendalian dan evaluasi hasil kerja pegawai berdasarkan standar tertentu. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara efektif akan membentuk perilaku profesional tenaga kerja, seperti perawat, dalam memberikan pelayanan berkualitas. Di samping itu, penilaian kinerja juga memiliki fungsi motivasional, mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik dan mendukung pencapaian visi misi institusi seperti rumah sakit. Penilaian ini bermanfaat dalam meningkatkan kinerja, menyesuaikan kompensasi, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, serta mendeteksi kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif dan akurat guna memberikan gambaran yang tepat mengenai capaian kerja pegawai (Mudayana, 2010).

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai perasaan positif yang muncul dari dalam diri seseorang saat mengevaluasi pekerjaan berdasarkan harapan dan pengalaman masa lalunya (Robins, 2015). Harapan ini berkaitan dengan keinginan, kebutuhan, dan pengalaman yang dibawa ke dalam organisasi, dan akan dibandingkan dengan realitas serta imbalan yang diterima dari pekerjaannya. Tingginya tingkat kepuasan kerja berdampak langsung pada meningkatnya kinerja pegawai (I Gede Mahendrawan & Ayu Desi Indrawati, 2015). Untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan dan kinerja, organisasi dapat melakukan perbaikan melalui peningkatan disiplin kerja dan pengelolaan beban kerja.

Disiplin kerja merupakan aspek lain yang memengaruhi kinerja. Menurut Mangkuprawira (2013), kedisiplinan berperan penting dalam pembentukan perilaku pegawai yang patuh terhadap aturan organisasi. Disiplin yang tinggi akan berbanding lurus dengan produktivitas dan prestasi kerja pegawai, serta efektivitas organisasi secara keseluruhan. Tanpa disiplin, pencapaian tujuan organisasi menjadi sulit terealisasi. Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kondisi tertib di mana individu atau kelompok dalam organisasi mematuhi peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, dengan kesadaran untuk mewujudkan keselarasan antara harapan dan kenyataan. Oleh karena itu, disiplin yang tinggi sangat diharapkan agar pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Selain itu, beban kerja juga merupakan faktor krusial yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Dalam konteks rumah sakit, perawat di ruang rawat inap maupun rawat jalan memiliki beban kerja yang bersifat fisik maupun mental. Beban fisik meliputi aktivitas seperti mengangkat, memandikan, dan membantu pasien, serta memindahkan peralatan medis. Sedangkan beban kerja mental mencakup sistem kerja shift (pagi, siang, malam), tanggung jawab terhadap kondisi pasien, kebutuhan komunikasi intensif, serta tuntutan keterampilan khusus. Dhania (2010) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu oleh individu atau unit kerja. Beban kerja ini mencerminkan kesenjangan antara kemampuan pekerja dan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan lebih tinggi dari tuntutan, akan timbul kebosanan, sedangkan jika lebih rendah, akan muncul kelelahan. Dengan demikian, beban kerja dapat diartikan sebagai proses penyelesaian tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kondisi normal selama periode waktu tertentu.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang. Permasalahan yang ditemukan dalam pemilihan objek penelitian berdasarkan hasil wawancara pada pimpinan dan pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang diperoleh informasi bahwa beberapa pegawai menunjukkan kinerja yang kurang maksimal. Berikut adalah rekapitulasi penilaian kinerja tahunan pada tahun 2022 dan 2024.

**Tabel 1.**  
Penilaian Kinerja Tahun 2022 – 2023  
Pada RS Khusus Bedah Columbia Asia Semarang

Tahun	Skala Penilaian	Jumlah Tenaga Medis	Prosentase
2022	Count of 850-above (Baik Sekali)	0	0%
	Count of 750-840 (Baik)	61	25%
	Count of 600-749 (Cukup)	178	74%
	Count of 420-590 (Kurang)	3	1%
	Count of 400-below (Perlu Ditingkatkan)	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>
Tahun	Skala penilaian	Jumlah Tenaga Medis	Prosentase
2023	Count of 850-above (Baik Sekali)	0	0%
	Count of 750-840 (Baik)	19	8%
	Count of 600-749 (Cukup)	215	89%
	Count of 420-590 (Kurang)	7	3%
	Count of 400-below (Perlu Ditingkatkan)	1	0,4%
	<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data kepegawaian RS Khusus Bedah Columbia Asia Semarang

Berdasarkan data penilaian kerja tahunan (*Performance Appraisal*) yang dilakukan setiap 1 tahun sekali menunjukkan bahwa dari total 240 tenaga medis dari tahun 2022 ke 2023 mengalami penurunan. Pada tahun 2022 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 750-840* (Baik) sejumlah 25% tetapi pada tahun 2023 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 750-840* (Baik) mengalami penurunan menjadi 8%. Sedangkan pada tahun 2022 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 600-749* (Cukup) sejumlah 74% tetapi pada tahun 2023 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 600-749* (Cukup) menjadi 89%. Dalam hal ini mengindikasikan bahwa adanya tingkat kinerja tenaga medis menurun dari tahu 2022 ke tahun 2023.

Fenomena atau permasalahan lainnya yaitu adanya hasil temuan penelitian yang berbeda (*research gap*). Hasil temuan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Khasifah dan Nugraheni (2016); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024) membuktikan adanya pengaruh signifikan dan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sedangkan temuan Satedjo dan Kempa (2017) belum berhasil membuktikan adanya pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kesenjangan penelitian kedua dapat dilihat dari temuan penelitian yang dilakukan Alwi dan Suhendra (2019); Nabawi (2019); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024);

Zahro dan Abadiyah (2024); Kristanti, Bastian dan Amdanata (2024) berhasil membuktikan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan penelitian oleh Lukito dan Alriani (2018); Khasifah dan Nugraheni (2016) menemukan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesenjangan penelitian ketiga dapat dilihat dari temuan penelitian yang dilakukan Alwi dan Suhendra (2019); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024); Zahro dan Abadiyah (2024) berhasil membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan penelitian oleh Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Nabawi (2019) menemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan menguji pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tenaga medis di RS Khusus Bedah Columbia Asia Semarang. Populasi berjumlah 240 orang, dengan sampel 145 responden yang dipilih melalui *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu. Data diperoleh dari kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Variabel yang diteliti mencakup disiplin kerja, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, masing-masing diukur dengan indikator spesifik. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan SPSS dan *Cronbach Alpha*. Analisis data meliputi analisis deskriptif, regresi linier berganda, uji normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*), serta uji asumsi klasik (multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi) untuk memastikan model regresi layak digunakan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

### Hasil Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Analisis validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan pengujian analisis faktor untuk menguji butir-butir pertanyaan untuk mengkonfirmasi suatu konstruk atau variabel (Ghozali, 2016). Untuk pengujian kelayakan instrument penelitian menggunakan validitas menggunakan nilai r hitung yang dibandingkan dengan r tabel yang dapat dilihat analisisnya sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
Pengujian Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Kriteria
			(df=n-2=145-2=143)	
Disiplin Kerja (X1)	X1 <sub>1</sub>	0,867	0,1631	Valid
	X1 <sub>2</sub>	0,901	0,1631	Valid
	X1 <sub>3</sub>	0,875	0,1631	Valid
	X1 <sub>4</sub>	0,838	0,1631	Valid

Beban Kerja (X2)	X2 <sub>1</sub>	0,769	0,1631	Valid
	X2 <sub>2</sub>	0,690	0,1631	Valid
	X2 <sub>3</sub>	0,719	0,1631	Valid
	X2 <sub>4</sub>	0,551	0,1631	Valid
	X2 <sub>5</sub>	0,539	0,1631	Valid
	X2 <sub>6</sub>	0,705	0,1631	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1	0,690	0,1631	Valid
	Y1.2	0,762	0,1631	Valid
	Y1.3	0,567	0,1631	Valid
	Y1.4	0,710	0,1631	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1	0,760	0,1631	Valid
	Y2.2	0,765	0,1631	Valid
	Y2.3	0,821	0,1631	Valid
	Y2.4	0,730	0,1631	Valid
	Y2.5	0,696	0,1631	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 2, pengujian validitas pada variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) di atas karena angka  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,1631), maka semua instrumen (item pertanyaan/indikator) dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauhmana variabel memberikan hasil yang handal/konsisten, atau dapat dikatakan untuk menunjukkan adanya persesuaian antara sesuatu yang diukur dengan jenis alat pengukur yang dipakai. Hasil uji reliabilitas ditemukan sebagai berikut:

**Tabel 3.**  
Pengujian Reliabilitas Variabel-variabel Penelitian

No	Variabel	Alpha Cronbach	Rate of Thumb	Kriteria
1	Disiplin Kerja (X1)	0,945	0,7	Reliabel
2	Beban Kerja (X2)	0,858	0,7	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y1)	0,843	0,7	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y2)	0,900	0,7	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Pada pengujian reliabilitas pada tabel 3. di atas, baik variabel Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>), Beban Kerja (X<sub>2</sub>), Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) dan Kinerja Pegawai (Y<sub>2</sub>) dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

## Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik dengan SPSS (*Statistical Package for The Social Sciences*) diperoleh ringkasan hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
Ringkasan Hasil Penelitian

Model	Variabel	Koefisien Determinasi	Anova		Regresi		
		(Adj R2)	F	Sig.	Beta	t	Sig.
I	- Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja	0.321	35.080	0.000	0.198	2.599	0.010
	- Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja				0.460	6.038	0.000
II	- Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0.469	43.458	0.000	0.234	3.396	0.001
	- Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai				0.214	2.830	0.005
	- Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai				0.406	5.477	0.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

**Model Pertama: Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )**

**1. Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

Untuk uji normalitas model pertama dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov dapat dilihat pada tampilan berikut ini:

**Tabel 5.**  
Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov Model Pertama

		Unstandardized Residual Model Pertama
N		145
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.54497489
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.055
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Dalam uji normalitas model penelitian diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,200 > taraf signifikansi 5% atau 0,05 artinya data penelitian berdistribusi data normal, sehingga layak untuk menggunakan model regresi pertama dalam pengujian hipotesisnya.

#### b. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas menggunakan software SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 6.**  
Uji Multikolinieritas Model Pertama

No	Variabel	Tollerance	VIF	Keterangan
1	Disiplin Kerja	0.811	1.234	Bebas Multikolinieritas
2	Beban Kerja	0.811	1.234	Bebas Multikolinieritas

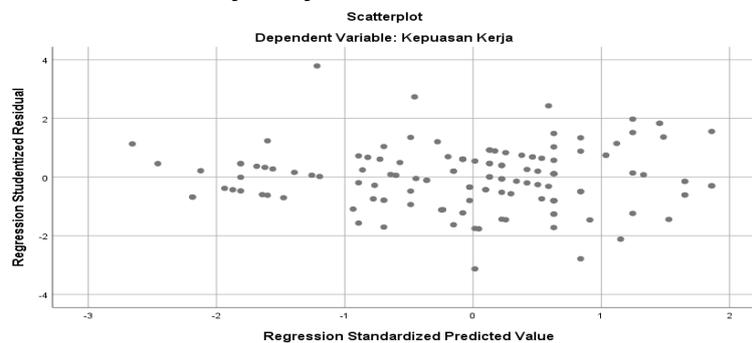
Sumber: Output SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF variabel Disiplin Kerja sebesar  $1,234 < 10$  dan nilai tollerance sebesar  $0,811 > 0,1$ ; nilai VIF variabel Beban Kerja sebesar  $1,234 < 10$  dan nilai tollerance sebesar  $0,811 > 0,1$ . Dengan demikian semua variabel penelitian bebas multikolinieritas karena nilai VIF  $< 10$  dan nilai tollerance  $> 0,1$ .

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji heteroskedastisitas, dapat menggunakan uji glejser model pertama dengan tampilan sebagai berikut:

**Gambar 1.**  
Uji Glejser Model Pertama



Sumber: Output SPSS, 2025

Dari gambar 1. di atas menunjukkan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y; menunjukkan tidak adanya gangguan heteroskedastisitas pada model pertama penelitian.

## 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara beberapa variabel bebas yaitu Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan tampilan output sebagai berikut:

**Tabel 7.**

Output Regresi Linier Berganda Model Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.843	.331		2.548	.012
Disiplin Kerja	.192	.074	.198	2.599	.010
Beban Kerja	.471	.078	.460	6.038	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Hasil pengolahan data model pertama diperoleh persamaan regresi:

$$Y_1 = 0,198 X_1 + 0,460 X_2$$

Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa Beban Kerja lebih dominan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,460; Faktor lain yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja yaitu Disiplin Kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,198.

### 3. Uji Model

#### a. Koefisien Determinasi

Dilihat dari tabel 4. diperoleh angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,321. Hal ini berarti bahwa variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) memiliki kontribusi sebesar 32,1%. Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja memiliki kontribusinya sebesar  $(100\% - 32,2\%) = 67,8\%$ .

#### b. Uji F

Dilihat dari tabel 4. diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) secara simultan.

### 4. Pengujian Hipotesis (Pengujian Signifikansi Parameter Parsial)

#### a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan nilai probabilitas sebesar 0,010 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5% (0,05), dan koefisien beta standar sebesar 0,192. Artinya, secara parsial Disiplin Kerja memiliki kontribusi positif terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis pertama diterima. Selanjutnya, variabel Beban Kerja ( $X_2$ ) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), dengan nilai probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$  dan koefisien beta standar sebesar 0,471. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan kontribusi yang lebih besar dibandingkan Disiplin Kerja, sehingga hipotesis kedua pun diterima.

### Model Kedua: Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Untuk uji normalitas model kedua dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov dapat dilihat pada tampilan berikut ini:

**Tabel 8.**

Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov Model Kedua

		Unstandardized Residual Model Kedua
N		145
Normal Parameters	Mean	0
	Std. Deviation	.43572452
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.043
	Negative	-.071
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 <sup>c</sup>

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas menggunakan software SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 9.**

Uji Multikolinieritas Model Kedua

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Disiplin Kerja	0.774	1.292	Bebas Multikolinieritas
2	Beban Kerja	0.645	1.550	Bebas Multikolinieritas
3	Kepuasan Kerja	0.669	1.494	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Output SPSS, 2025

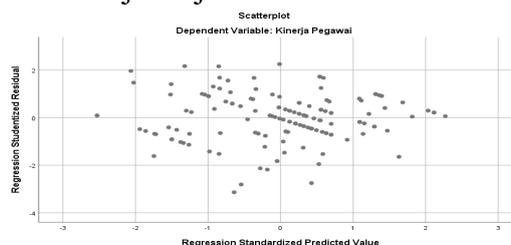
Berdasarkan tabel 9 di atas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF variabel Disiplin Kerja sebesar  $1,292 < 10$  dan nilai tolerance sebesar  $0,774 > 0,1$ ; nilai VIF variabel Beban Kerja sebesar  $1,550 < 10$  dan nilai tolerance sebesar  $0,645 > 0,1$  dan nilai VIF variabel Kepuasan Kerja sebesar  $1,494 < 10$  dan nilai tolerance sebesar  $0,669 > 0$ . Dengan demikian semua variabel penelitian bebas multikolinieritas karena nilai  $VIF < 10$  dan nilai tolerance  $> 0,1$ .

c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji heteroskedastisitas, dapat menggunakan uji glejser model kedua dengan tampilan sebagai berikut:

**Gambar 2.**

Uji Glejser Model Kedua



Sumber: Output SPSS, 2025

Dari gambar 2 di atas menunjukkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y; menunjukkan tidak adanya gangguan heteroskedastisitas pada model pertama penelitian.

## 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara beberapa variabel bebas yaitu Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ).

**Tabel 10.**  
**Output Regresi Linier Berganda Model Kedua**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.106	.272		4.073	.000
Disiplin Kerja	.206	.061	.234	3.396	.001
Beban Kerja	.199	.070	.214	2.830	.005
Kepuasan Kerja	.369	.067	.406	5.477	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Hasil pengolahan data model kedua diperoleh persamaan regresi:

$$Y_2 = 0,234 X_1 + 0,214 X_2 + 0,406 Y_1$$

Dari persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja paling besar pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,406; selanjutnya Disiplin Kerja juga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,234, selanjutnya Beban Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,214.

## 2. Uji Model

### a. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Dilihat dari tabel 4. didapatkan angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,469. Hal ini berarti bahwa variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) memiliki kontribusi sebesar 46,90%. Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai memiliki kontribusinya sebesar  $(100\% - 46,90\%) = 53,10\%$ .

### b. Uji F

Dilihat dari tabel 4. nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) secara simultan.

## 3. Pengujian Hipotesis (Pengujian Signifikansi Parameter Parsial)

### a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,001 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$ ; antara Disiplin Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )

artinya secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) dengan koefisien beta standar sebesar 0,206 (b3). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

**b. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

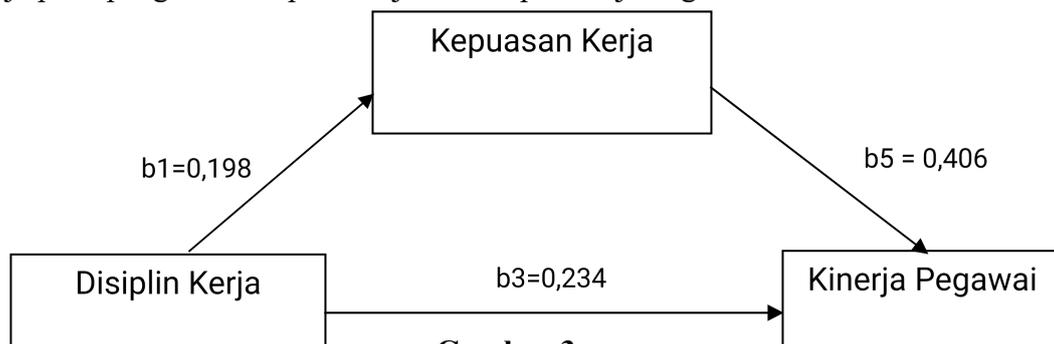
Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,005 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$  antara Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) dengan koefisien beta standar sebesar 0,214 (b4). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

**c. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$  antara Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang antara Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) dengan koefisien beta standar sebesar 0,406 (b5). Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

**4. Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berikut ini gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai:



**Gambar 3.**  
Efek Mediasi Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

A:  ?

B:  ?

SE<sub>A</sub>:  ?

SE<sub>B</sub>:  ?

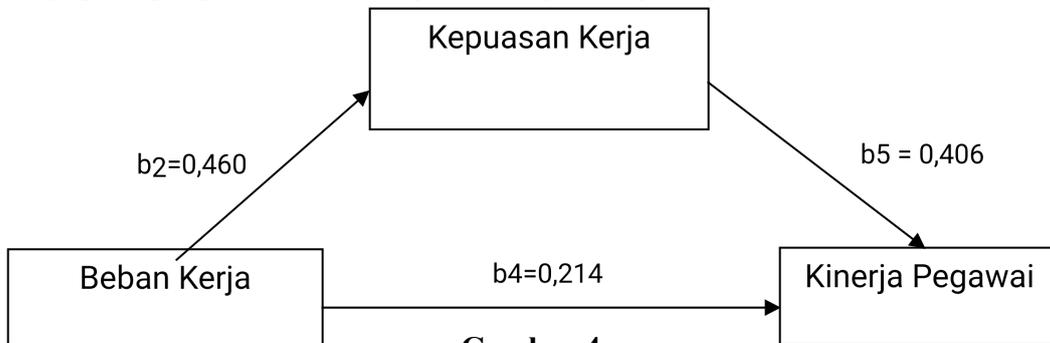
**Calculate!**

**Sobel test statistic:** 2.44768338  
**One-tailed probability:** 0.00718890  
**Two-tailed probability:** 0.01437779

Dari uji sobel test di atas menunjukkan nilai sig. Sebesar 0.007 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

**5. Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berikut ini gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai :



**Gambar 4.**  
Efek Mediasi Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari uji sobel test di atas menunjukkan nilai sig. sebesar 0.00001 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

**Pembahasan**  
**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan positif Disiplin Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan Disiplin Kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan Perusahaan, pegawai selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan, dan pegawai memastikan setiap keputusan yang dibuat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh Alwi dan Suhendra (2019); Meilasari, Parashakti, Justian dan Wahyuni (2020); Supriyadi, Priadana dan Bayu Indra Setia (2017); Nugrahaningsih dan (2017) menemukan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H1) yaitu Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

Dalam perspektif studi Islam, disiplin kerja memiliki landasan yang kuat dalam ajaran syariat, di mana Islam menekankan pentingnya memenuhi janji, menepati waktu, dan bekerja secara profesional sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Mu'minun ayat 8: *"Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya."* Kedisiplinan dalam Islam bukan hanya dinilai sebagai etika kerja, tetapi juga sebagai bentuk ibadah yang bernilai pahala jika diniatkan dengan benar. Seorang muslim yang menjaga disiplin kerja berarti telah menjalankan nilai amanah (tanggung jawab) dan itqan (ketekunan) yang menjadi ciri utama etos kerja Islami.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Ini dapat menunjukkan bahwa meskipun beban kerja yang tinggi mungkin memberikan tantangan yang lebih besar, karyawan merasa lebih puas jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan merasa dihargai atas pencapaian mereka.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Alwi dan Suhendra (2019); Mahendrawan dan Indrawati (2015) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

Dalam studi Islam, beban kerja harus diletakkan dalam konteks *'adl* (keadilan) dan *rahmah* (kasih sayang). Islam tidak menganjurkan pembebanan kerja yang berlebihan hingga melelahkan fisik dan mental seseorang secara tidak proporsional. Rasulullah SAW bersabda: *"Sesungguhnya badanmu mempunyai hak atasmu"* (HR. Bukhari). Ini menunjukkan bahwa Islam mengajarkan keseimbangan (mizan) dalam hidup, termasuk dalam pekerjaan. Beban kerja yang terlalu berat tanpa memperhatikan kemampuan individu dapat menyebabkan kelelahan, menurunnya produktivitas, bahkan menimbulkan stres yang akhirnya berdampak pada turunnya kepuasan kerja.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Disiplin Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkannya. Dengan kata lain, pegawai yang disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, dan mematuhi aturan yang ada, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Dalam perspektif studi Islam, disiplin kerja merupakan bagian dari akhlak dan etika yang sangat ditekankan. Islam mengajarkan pentingnya amanah (*bertanggung jawab*) dan *ihsan* (melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya) dalam setiap pekerjaan. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Mulk ayat 2: *"Yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya..."*. Ini menunjukkan bahwa

pekerjaan adalah bentuk amal yang akan dinilai kualitasnya, bukan hanya kuantitasnya. Disiplin menjadi bagian dari bukti keimanan seseorang, sebagaimana sabda Rasulullah SAW: “*Sesungguhnya Allah mencintai jika seseorang di antara kalian mengerjakan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (profesional/sempurna).*” (HR. Abu Ya'la). Maka, disiplin kerja bukan hanya instrumen manajemen, tapi juga manifestasi ibadah dalam Islam.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Ini bisa menunjukkan bahwa pegawai yang diberikan tantangan atau tanggung jawab lebih besar cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

Hasil pengolahan data statistik diperoleh secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Beban Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Lukito dan Alriani (2018); Nabawi (2019) menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Dalam studi Islam, beban kerja harus diukur secara adil dan tidak memberatkan secara berlebihan. Islam menekankan prinsip *la yukallifullahu nafsan illa wus'aha* (Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai kesanggupannya) dalam QS. Al-Baqarah: 286. Prinsip ini dapat dijadikan pedoman dalam manajemen kerja, di mana seorang atasan wajib memperhatikan kapasitas dan kesejahteraan bawahannya dalam pembagian tugas. Dalam sejarah Islam, Khalifah Umar bin Khattab sangat memperhatikan keseimbangan kerja dan istirahat para pegawainya agar tidak terjadi kezaliman struktural.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkannya. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, dan pengakuan, cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Alwi dan Suhendra (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

Dalam studi Islam, kepuasan kerja erat kaitannya dengan konsep *ridha* dan *ikhlas* dalam bekerja. Islam mengajarkan bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan keikhlasan dan dilandasi niat ibadah akan mendatangkan ketenangan hati. Hal ini dijelaskan dalam QS. At-Taubah: 105, “*Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin...*”. Kepuasan kerja juga dapat tercapai jika seorang pegawai merasa dihargai dan diperlakukan adil, sesuai dengan prinsip ‘*adl* (keadilan) dalam Islam.

### Uji Mediasi

Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat menunjukkan meskipun disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai, pengaruh tersebut terjadi melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam mengoptimalkan efek positif dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil riset ini menunjukkan bahwa meskipun beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pengaruh tersebut terjadi melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja terlebih dahulu. Hasil riset ini menunjukkan bahwa beban kerja yang ada dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh beberapa temuan penting, antara lain: disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima; beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua diterima; disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, mendukung hipotesis ketiga; beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, mendukung hipotesis keempat; dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis kelima juga diterima. Selain itu, ditemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai serta memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan kinerja karyawan yang melibatkan variabel beban kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Albashori, F. A., & Hidayati, N. (2020). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Peningkatan Karyawan Non Medis di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Albama Ama Yogyakarta*, 2(12). 1-30
- Aldin, C. F., & Prijati. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Ruang Al Aqsa Lantai 5 Pada Rumah Sakit Haji Surabaya Caesar Fahmi Aldin. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 13(9).
- Alwi, A., & Suhendra, D. I. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 72–93.
- Ariati; Dewantari. (2011). Beban Kerja dan Mikrolimat Ruang Kerja Prajin Uang Kepeng UD. Kemas Bali di Desa Kemas Klungkung . *Jurnal Teknik Industri* , 1(1).
- Azis, M. D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 12–22
- .Cahyani, S. M. (2022). Beban Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Perawat dan Bidan. *Tunas-Tunas Riset Kesehatan*, 12(1), 62–69.
- Dhini, R. D. (2010). Pengaruh Stres kerja, Beban kerja terhadap Kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, 1(1).
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM. SPSS 26* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara.
- Khasifah, F., & Nugraheni, R. (2016). No Title. *Diponegoro Journal Of Management*, 5(1).
- Kreitner, & Kinicki. (2017). *Perilaku Organisasi (Orgaizational. Behavior)*. Salemba Empat.
- Kristanti, R., Bastian, A. & Amdanata, D. D. (2024) Analisa Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat dan Tenaga Kesehatan di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu. *South East Asian Management Concern*. 1 (2). 51-59.
- Lukito, L. H. & Alriani, I. M. (2018) Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 45, 24-35
- Luthans. (2018). *Organization Behavior*. McGraw Hill International.
- Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(11).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2017). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mathis, & Jackson. (2016). *Human Resource Management* (Edisi 10). Salemba Empat.
- Meilasari, L. E. L., Parashakti, R. D., Justian, J., & Wahyuni, E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.296>
- Mudayana, A. (2010). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesmas*, 4(2), 76 – 143.

- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (2), 170-183.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Gajah Mada University Press.
- Nugrahaningsih, H., & Julaela, J. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*, 4(1).
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Press.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Indeks.
- Satedjo, A. D., & Kempa, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. *Agora*, 5(3), 1–9.
- Sedarmayanti. (2014). *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia.
- Simanjuntak, P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Evaluasi Kinerja* (Edisi ke-3). Lembaga FEUI.
- Sinungan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyadi, M. F., Priadana, S., & Setia, B. I. (2022). Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Restoran Kampoeng Daun. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen (JRBM)*, 10(2), 24–33.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Edisi Kelima). CV. Alfabeta.
- Umar, H. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Edisi 11 (ed.)). PT Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *Jurnal AGORA*, 3(2)
- Zahro, S., & Abadiyah, R. (2024). Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Wonoayu. *Competence : Journal of Management Studies*, 18(1).