

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PEKANBARU

Muhammad Wasfhah Muflih¹, Marzolina², Arwinence Pramadewi³

¹Mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

^{2,3}Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Riau

E-mail : mwasfhahmuflih20@gmail.com (Korespondensi)

Abstract: *This study aims to determine the effect of organizational commitment and work discipline on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The population in this study included all permanent employees of the production department which amounted to 55 employees. Primary data were collected with questionnaires as an instrument to prove the results of the study, to test the hypothesis in this study was to use path analysis (path analysis) using the SPSS 26 for windows program. The sampling technique is carried out by means of a census, which is to make the entire population into a sample of 55 employees. The results of this study show that: 1) organizational commitment has a positive and significant effect on employee job satisfaction; 2) work discipline has a positive and significant effect on employee job satisfaction; 3) organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance; 4) work discipline has a positive and significant effect on employee performance; 5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; 6) organizational commitment has a positive and insignificant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable; 7) work discipline has a positive and insignificant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable*

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

I. PENDAHULUAN

Di era persaingan saat ini perusahaan banyak menghadapi tantangan yang semakin berat dan kompetitif. Perusahaan dituntut untuk mengambil langkah strategis guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu upayanya adalah dengan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan memproduksi barang tersebut sesuai dengan keinginan konsumen sehingga karyawan didalam perusahaan dituntut selalu bekerja keras untuk memenuhi target perusahaan. Karyawan konstruksi merupakan sumber daya manusia yang sangat penting disektor industri. Mereka bekerja disituasi lingkungan pekerjaan yang memiliki sifat yang khas, seperti: lokasi kerja yang terbuka dan bergantung dengan cuaca, waktu pelaksanaan yang

terbatas dan menuntut ketahanan fisik yang tinggi diiringi dengan kemajuan teknologi yang cukup cepat, seperti alat-alat berat yang digunakan didalam proyek.

Dalam mencapai tujuan perusahaan juga tergantung dari baik buruknya kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Setiap perusahaan berusaha untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya karena meningkatnya kinerja karyawan akan berpengaruh pada hasil kerja yang baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri bahan bangunan yang memfokuskan pada penyediaan produk, berupa: Beton campuran siap pakai (*Ready Mix Concrete*), *Square Piles*, *Spun Piles*, *Mini Piles (Sq. 20x20 Triangular 28x28 & 32x32)*, *Sheet Piles (Flat & Corrugated)*, *Grinders (I & U)*, *Voided Slabs*, *Half Slap*, *Box Culvert*, *Kanstin*, *Paving Block*, Semen dalam jumlah besar, Batu *split*, Pasir, dan Produk lain sesuai kebutuhan konsumen. Sehingga perusahaan memiliki visi yaitu menjadi suatu perusahaan penyedia beton berkualitas yang paling dipilih oleh perusahaan konstruksi, selalu berkembang dengan sehat dan stabil sesuai perkembangan zaman dalam hal meningkatkan nilai perusahaan. Maka karyawan harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan produk-produk yang berkualitas dan mampu mengetahui bahan-bahan yang digunakan sesuai *Standar Operating Procedure (SOP)*.

Menurunnya kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yang salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya (Robbins, 2015). Pada penelitian Satriyo (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Bodroastuti dan Ruliaji (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan salah satunya yaitu komitmen organisasi. Menurut Luthans (2016) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang

untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sulit dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Ada beberapa hal yang berkaitan dengan kedisiplinan salah satunya adalah pelanggaran yang dilakukan karyawan di dalam perusahaan. Pelanggaran dapat diminimalis dengan cara memberlakukan beberapa standar atau aturan perusahaan yang harus ditaati semua pengelola perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, hal-hal yang menjadi masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja para karyawan yaitu terdapat karyawan yang pulang kerja sebelum waktunya, terdapat juga karyawan yang meninggalkan tempat pabrik pada saat jam kerja, dan juga terdapat karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan (*mangkir*).

Tingkat kedisiplinan karyawan dari daftar absensi yang ditunjukkan oleh ketidakhadiran dan keterlambatan. Dari hasil tersebut memperlihatkan bahwa dari tahun 2017-2021 terus meningkat keterlambatan karyawan dalam bekerja. Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga jam kerja yang optimal akan berkurang disebabkan kurangnya kedisiplinan karyawan. Jika hal ini dibiarkan terus-menerus maka kinerja karyawan akan menurun yang nantinya akan berdampak pada perusahaan karena mengalami penurunan jumlah produksi sehingga tujuan tidak akan tercapai.

II. KERANGKA TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan,

kesanggupan, pengalaman, dan waktu (Rivai, 2015). Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2016).

Menurut Sutrisno (2019) kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Kasmir (2016) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Kepuasan Karyawan

Dalam Robbins (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan yang negatif. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2017). Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa pertama, kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2016). Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2015).

Wibowo (2016) mengemukakan bahwa komitmen organisasi pada dasarnya adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi. Priansa (2018) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang dapat dilihat dari kontribusinya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa definisi yang diuraikan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku seseorang pada organisasi yang berupa loyalitas untuk mencapai visi, misi, dan tujuan suatu organisasi.

Disiplin Kerja

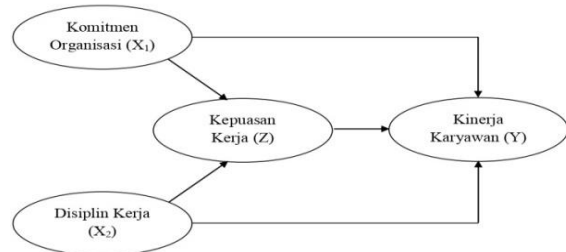
Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan suka rela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno, 2019). Disiplin kerja merupakan cerminan sejauh mana besarnya rasa tanggung jawab dan pengabdian seseorang terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa inggris "*discipline*" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan, dan sebagainya. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam organisasi (Simamora, 2014). Rivai (2015) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Sedangkan Sastrohadiwiryo (2013) menyatakan disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PEKANBARU

mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Kerangka Penelitian

Gambar 1 Kerangka Penelitian



Sumber: Pratama dan Dihan (2017)

III. METODOLOGI

Metode analisis yang digunakan dalam pengolahan data adalah: analisis deskriptif dan analisis Kuantitatif. Dalam penelitian ini model dan teknik analisis data menggunakan pendekatan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Sebelum dilakukan Analisis Jalur terlebih dahulu dilakukan uji kualitas instrument penelitian dan uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis yang diolah menggunakan instrument program IBM SPSS Statistics 26.

IV. ANALISA DATA

Hasil Pengujian Instrumen

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keputusan
Kinerja Karyawan	1	0,863	0,266	Valid
	2	0,857	0,266	Valid
	3	0,839	0,266	Valid
	4	0,738	0,266	Valid
	5	0,751	0,266	Valid
Kepuasan Kerja	1	0,695	0,266	Valid
	2	0,773	0,266	Valid
	3	0,864	0,266	Valid
	4	0,730	0,266	Valid
	5	0,751	0,266	Valid
Komitmen Organisasi	1	0,811	0,266	Valid
	2	0,849	0,266	Valid
	3	0,836	0,266	Valid
Disiplin Kerja	1	0,819	0,266	Valid
	2	0,913	0,266	Valid
	3	0,879	0,266	Valid
	4	0,818	0,266	Valid
	5	0,794	0,266	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa butir pernyataan semua indikator dinyatakan valid karena dari hasil korelasi antara hasil jawaban responden pada tiap item pertanyaan atau indikator dengan skor total didapat hasil yang signifikan, yaitu hasil r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,821	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,820	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,774	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,897	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 2 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan adalah reliabel atau dapat dipercaya (handal) untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 3 Kolmogorov-Smirnov Hasil Uji Normalitas Struktur I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{ab}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.87735884
	Most Extreme Differences	
Differences	Absolute	.070
	Positive	.070
	Negative	-.056
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{cd}

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Tabel 4 Kolmogorov-Smirnov Hasil Uji Normalitas Struktur II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{ab}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.29647690
	Most Extreme Differences	
Differences	Absolute	.051
	Positive	.050
	Negative	-.051
Test Statistic		.051
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{cd}

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 3 dan 4 diperoleh nilai signifikansi pada masing- masing model struktural sebesar $0,200 > 0,05$. Hal ini dibuktikan dengan asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian 5% atau 0,05. Dapat dinyatakan bahwa data dalam variabel-variabel ini terdistribusi normal karena $0,200 > 0,05$.

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PEKANBARU

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas Struktur I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.615	1.825	.885	.380		
	Komitmen Organisasi	.368	.159	2.311	.025	.616	1.629
	Disiplin Kerja	.661	.098	6.739	.000	.614	1.629

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

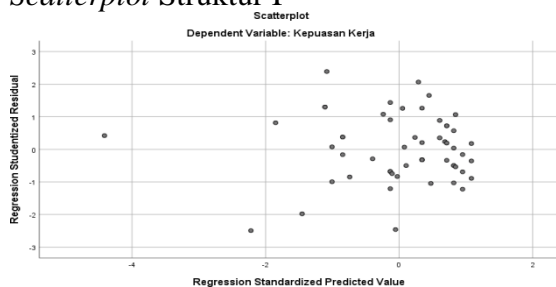
Tabel 6 Hasil Uji Multikolinieritas Struktur II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	.217	1.282	.169	.867		
	Komitmen Organisasi	.235	.117	2.012	.049	.557	1.797
	Disiplin Kerja	.345	.094	3.680	.001	.328	3.052
	Kepuasan Kerja	.317	.097	3.283	.002	.313	3.197

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

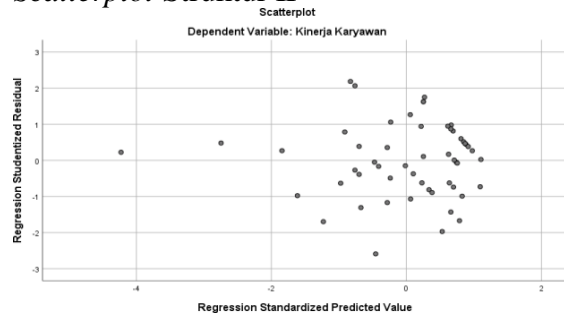
Berdasarkan tabel 6 dan 7 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *VIF* < 10, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot Struktur I



Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Gambar 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot Struktur II



Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Dari gambar 2 dan 3 terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

Tabel 7 Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	1.615	1.825	.885	.380
	Komitmen Organisasi	.368	.159	2.311	.025
	Disiplin Kerja	.661	.098	6.739	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Tabel 7 diperoleh t tabel pada taraf signifikansi 5% (2-tailed) dengan persamaan sebagai berikut:

$$df = n - k - 1 ; \alpha/2$$

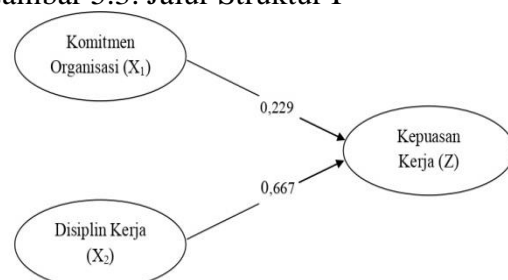
$$= 55 - 2 - 1 ; 0,05/2$$

$$= 52 ; 0,025$$

$$= 2,007$$

Dari tabel diatas, maka dapat diperoleh persamaan struktur I sebagai berikut:

Gambar 5.3: Jalur Struktur I



PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PEKANBARU

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Keterangan: $\epsilon_1 = \sqrt{1-0,687} = 0,559$

Persamaan Jalur Struktur I:

$$Z = \rho_{zx1} + \rho_{zx2} + e$$

$$Z = 0,229 + 0,667 + 0,559$$

Tabel 8 Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.217	1.282		.169	.867
Komitmen Organisasi	.235	.117	.175	2.012	.049
Disiplin Kerja	.345	.094	.418	3.680	.001
Kepuasan Kerja	.317	.097	.381	3.283	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

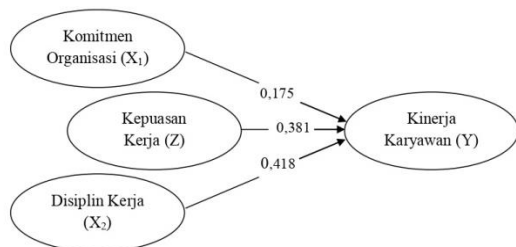
Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Tabel 8 diperoleh t tabel pada taraf signifikansi 5% (2-tailed) dengan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} df &= n - k - 1 ; \alpha/2 \\ &= 55 - 3 - 1 ; 0,05/2 \\ &= 51 ; 0,025 \\ &= 2,008 \end{aligned}$$

Dari tabel diatas, maka dapat diperoleh persamaan struktur II sebagai berikut:

Gambar 4 Jalur Struktur II



Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Keterangan: $\epsilon_2 = \sqrt{1-0,785} = 0,463$

Persamaan Jalur Struktur II:

$$Y = \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \rho_{yz} + e$$

$$Y = 0,175 + 0,418 + 0,381 + 0,463$$

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9 Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.82	.687	.675	1.913

9 ^a	
a.	Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi
b.	Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 9 diperoleh nilai koefisien determinasi struktur I sebesar 0,687. Artinya adalah bahwa persentase pengaruh variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah 68,7%. Sedangkan sisanya 31,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886 ^a	.785	.772	1.334

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai koefisien determinasi struktur II sebesar 0,785. Artinya adalah bahwa persentase pengaruh variabel komitmen organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 78,5%. Sedangkan sisanya 21,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 11 Hasil Pengujian Hipotesis Langsung

No	Pengaruh	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
1	Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	2,311	2,007	0,025	Diterima
2	Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	6,739	2,007	0,000	Diterima
3	Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan	2,012	2,008	0,049	Diterima
4	Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,680	2,008	0,001	Diterima
5	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	3,283	2,008	0,002	Diterima

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. MITRA BETON MANDIRI PEKANBARU

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui hasil pengujian hipotesis langsung sebagai berikut:

1. Diperoleh nilai t hitung (2,311) > (2,007) atau signifikansi (0,025) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan “diterima”.
2. Diperoleh nilai t hitung (6,739) > (2,007) atau signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan “diterima”.
3. Diperoleh nilai t hitung (2,012) > (2,008) atau signifikansi (0,049) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan “diterima”.
4. Diperoleh nilai t hitung (3,680) > (2,008) atau signifikansi (0,001) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan “diterima”.
5. Diperoleh nilai t hitung (3,283) > (2,008) atau signifikansi (0,002) < 0,05. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan “diterima”.

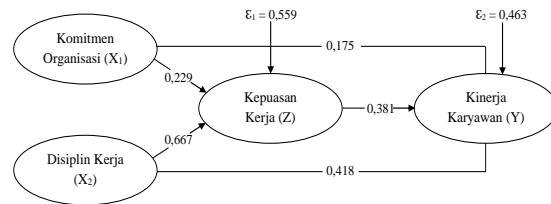
Tabel 12 Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Impact	Direct	Indirect	Total
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0,229	-	0,229
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,667	-	0,667
Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan	0,175	0,229 x 0,381 = 0,087	0,262
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,418	0,667 x 0,381 = 0,254	0,672
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,381	-	0,381

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Dengan demikian dapat dibuat gambar analisis jalur (*Path Analysis*) sebagai berikut:

Gambar 5. Struktur Analisis Jalur X1,X2,Z,Y



Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena diperoleh nilai t hitung (2,311) > t tabel (2,007) atau signifikansi (0,025) < 0,05 yang artinya adalah bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel komitmen organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,229. Artinya adalah setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,229 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Komitmen organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Agar harapan kerja terpenuhi komitmen organisasi harus dapat diterapkan dengan baik yang nantinya akan menimbulkan kepuasan kerja dalam organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi dapat tumbuh dan harapan kerja terpenuhi oleh organisasi dengan baik sehingga dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena diperoleh nilai t hitung (6,723) > t tabel (2,007) atau signifikansi (0,000) < 0,05 yang artinya adalah bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur

untuk variabel disiplin kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,667. Artinya adalah setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,667 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Disiplin dapat diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Perusahaan atau organisasi membuat peraturan yang intinya untuk dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan dengan tujuan agar para karyawan melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan keahliannya masing-masing. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena diperoleh nilai t hitung (2,012) > t tabel (2,008) atau signifikansi (0,049) < 0,05 yang artinya adalah bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel komitmen organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,175. Artinya adalah setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,175 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperoleh karena nilai t hitung (3,680) > t tabel (2,008) atau signifikansi (0,001) < 0,05 yang artinya adalah bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,418. Artinya adalah setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan

sebesar 0,418 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Kinerja juga dapat diukur dari sikap disiplin yang dimiliki masing-masing karyawan. Disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperoleh karena nilai t hitung (3,283) > t tabel (2,008) atau signifikansi (0,002) < 0,05 yang artinya adalah bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,381. Artinya adalah setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,381 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Diketahui pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,175. Sedangkan pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,087. Dengan demikian maka pengaruh tidak langsung (0,087) < pengaruh langsung (0,175). Karena nilai hubungan tidak langsung lebih kecil dari pada hubungan langsung maka hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sehingga memberi dampak semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan

karyawan dalam melakukan pekerjaan dan begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Diketahui pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,418. Sedangkan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,254. Dengan demikian maka pengaruh tidak langsung (0,254) < pengaruh langsung (0,418). Karena nilai hubungan tidak langsung lebih kecil dari pada hubungan langsung maka hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang kuat dan merasakan kenyamanan dengan bekerja di PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru tentunya akan memberikan kepuasan tersendiri pada karyawan.
- 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan yang memiliki kedisiplinan dalam bekerja seperti menjaga tingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku akan memberikan kepuasan karyawan dalam bekerja.
- 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan terlibat sungguh- sungguh dalam pekerjaan, loyal serta senantiasa berpikir positif terhadap organisasinya tentunya akan memberikan hasil kerja karyawan yang lebih baik.
- 4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan memiliki kedisiplinan yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan tentunya akan memberikan hasil kerja karyawan yang lebih baik.
- 5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa kepuasan yang dirasakan karyawan setiap karyawan akan mengakibatkan peningkatan dalam kinerja seorang karyawan karena menganggap pekerjaannya sebagai suatu yang menyenangkan.
- 6) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi tentunya juga akan meningkatkan kinerja karyawan.
- 7) Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Hasil tersebut mendapatkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan

Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) PT. Mitra Beton Mandiri hendaknya membuat suatu kebijakan yang akan meningkatkan komitmen yang tinggi pada karyawan dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam aktivitas, seperti seminar, *workshop* dan lain-lain. Dengan demikian karyawan akan merasa bangga berada pada instansi karena terlibat aktif dalam keadaan apapun pada perusahaan.
- 2) PT. Mitra Beton Mandiri hendaknya perlu meningkatkan disiplin kerja pada karyawan dengan cara memberikan sanksi yang tegas terhadap karyawan tersebut, seperti skorsing atau pemecatan karyawan. Dengan demikian karyawan akan selalu menaati ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan.
- 3) PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru hendaknya memberikan dukungan penuh bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan peningkatan upah, tunjangan kesehatan maupun jaminan sosial bagi karyawan.
- 4) PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru hendaknya lebih memperhatikan dan meningkatkan kinerja karyawan dengan cara melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- 5) Perlunya penelitian lanjutan untuk melihat faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru dengan metode dan alat analisis yang berbeda.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Bodroastuti, T. and Ruliaji, A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jdeb*, 13(1), pp. 15–31.
- Satriyo, R. B. (2019) Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap

- Kinerja Karyawan PT. Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Mozaik*, XI
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. RajaGrafindo Persada: Jakarta
- Luthans, Fred. (2016). *Perilaku Organisasi*. Andi: Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Rosdakarya: Bandung
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung
- Pratama, M. A. and Dihan, F. N. (2017) Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karya Wan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *JBTI. Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 8(2), pp. 115–135
- Robbins, P. Stephen. dan T. A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat: Jakarta
- Sastrohadiwiryono. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. Bumi Aksara: Jakarta
- Simamora, Henry. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. STIE YKPN: Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group: Jakarta
- Wibowo. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima*. PT. RajaGrafindo Persada: Jakarta