



SKRIPSI

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi kasus di PT. Pos Indonesia KCU Semarang)

Diajukan dalam rangka Penyelesaian Studi Strata 1 untuk
mencapai Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

Yudha Mahendra

(20810007)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yudha Mahendra

NPM : 20810007

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”** yang saya buat ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Manajemen atau pada program lainnya.

Karya ini adalah milik saya karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di tangan saya.

Semarang, 13 Agustus 2024



Yudha Mahendra

PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Draft Skripsi yang berjudul:

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

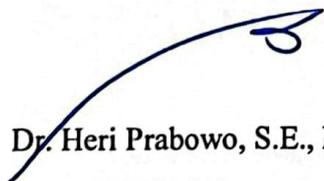
Disusun Oleh:

Yudha Mahendra

20810007

Telah menyelesaikan Bimbingan Skripsi:

Pembimbing I



Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M.
NPP. 187901540

Pembimbing II



Noventia Karina Putri, S.E., M.M
NPP. 219201570

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Yudha Mahendra
NPM : 20810007
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI,
DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

Telah berhasil dipertahankan didepan Dewan Penguji:

Tanggal: 13 Agustus 2024

Dewan Penguji

Penguji I Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M.
NPP. 187901540

Penguji II Noventia Karina Putri, S.E., M.M
NPP. 219201570

Penguji III Rita Meiriyanti, S.E., M.M.
NPP. 218601571

(.....)

(.....)

(.....)

PENGESAHAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul:

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh:

Yudha Mahendra

20810007

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi pada tanggal 13 Agustus 2024 dan dinyatakan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M) pada Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M.
NPP 187901540


Noventia Karina Putri, S.E., M.M
NPP. 219201570

Mengetahui,

Dekan

Ketua Program Studi


Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M.
NPP 187901540


Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M.
NPP 219001572

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Tidak peduli seberapa sulit atau mustahilnya itu, jangan pernah melupakan tujuan”

(Mongkey D Luffy)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Almamater Universitas PGRI Semarang.
2. Kedua Orang Tua saya tercinta telah memberikan kasih sayang, doa, serta dukungan.
3. Kakak saya tercinta Suci dan Melinda.
4. Adik saya tersayang Kukuh Ardian.
5. Seluruh keluarga dan teman-teman yang saya kasih dan sayangi.

ABSTRACT

In this era of globalization, the problem of human resources has become one of the problems that affects the resilience of a company. The importance of managing human resources is caused by humans themselves who are the main actors in operational activities aimed at achieving the success of a company's goals.

Researchers use quantitative research to analyze data descriptively using descriptive analysis methods. The respondents of this research were all employees of PT. Pos Indonesia Semarang as many as 92 people. The method used by researchers in selecting samples in this research is nonprobability sampling with a saturated sampling category. This data analysis technique uses Smart PIs in processing data.

The results of this research show that the Organizational Commitment variable has a significant effect on employee performance. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance. Workload has a significant effect on employee performance. Job Satisfaction has no effect on Employee Performance. Organizational Commitment has a significant effect on Job Satisfaction. Work Discipline has no effect on Job Satisfaction. Workload has a significant effect on Job Satisfaction. Organizational Commitment influences Employee Performance, through Job Satisfaction as an intervening variable. Work Discipline has no effect on Employee Performance, through Job Satisfaction as an intervening variable. Workload influences employee performance, through job satisfaction as an intervening variable.

Keywords: *Organizational commitment, Work discipline, Workload, Employee performance, Job satisfaction*

ABSTRAK

Di era globalisasi ini masalah sumber daya manusia menjadi salah satu masalah yang memengaruhi ketahanan suatu perusahaan, pentingnya pengelolaan terhadap sumber daya manusia ini disebabkan oleh manusia sendiri yang merupakan pelaku utama dalam kegiatan untuk operasional yang bertujuan untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan perusahaan.

Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif untuk menganalisis data secara deskriptif menggunakan metode analisis deskriptif. Responden dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Pos Indonesia Semarang sebanyak 92 orang. Metode yang digunakan peneliti dalam pemilihan sampel pada penelitian ini adalah nonprobability sampel dengan kategori sampling jenuh. Teknik analisis data ini menggunakan Smart Pls dalam mengolah data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Komitmen Organisasi berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Disiplin Kerja tidak berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Beban Kerja berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan YME yang telah memberikan kesempatan kepada penulis sehingga Skripsi yang berjudul **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** dapat terselesaikan dengan baik. Terselesaikan Skripsi ini, tidak terlepas dari peran berbagai pihak itulah sebabnya melalui kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Sri Sucianti, M. Hum Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
2. Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M. selaku Dekan FEB sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian, dan selama proses penyusunan skripsi ini telah memberikan komentar, saran, kritik dan koreksi dengan penuh perhatian sejak awal penyusunan skripsi hingga selesai.
3. Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M. selaku ketua Program Studi Manajemen yang telah menyetujui Skripsi.
4. Noventia Karina Putri, S.E., M.M selaku Dosen Penguji II yang selama proses penyusunan Skripsi ini telah memberikan komentar, saran, kritik dan koreksi dengan penuh perhatian sejak awan penyusunan Skripsi hingga selesai.
5. Rita Meiriyanti, S.E., M.M selaku Dewan Penguji telah memberikan kesempatan untuk mempertanggungjawabkan hasil penulisan skripsi.
6. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberi bekal ilmu selama belajar di Universitas PGRI Semarang.
7. Kedua Orang Tua penulis Bapak Supari dan Ibu Tripurwaningsih yang sangat berjasa dalam hidup penulis. Terima Kaih atas semuanya berkat doa, cinta kepercayaan, dan dukungan Orang Tua saya bisa berada dititik ini.

8. Kakak tercinta Suci Nurfajariyah dan Melinda. Terima Kasih selalu menjadi motivasi terbesar untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Adik tersayang Kukuh Ardian, Terima Kasih telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada partner penulis Riski Amanah Dina Juniari yang selalu menemani dalam keadaan suka maupun duka, memberikan dukungan, mendengarkan keluh kesah penulis, dan memberikan motivasi terhadap penulis agar tidak menyerah dalam menghadapi apapun. Terima Kahi karena bersedia menemani penulis dari awal penulisan skripsi sampai selesai.
11. Terima kasih untuk diri saya sendiri karena sudah menepikan ego dan memilih kembali bangkit dan menyelesaikan semua skripsi ini.
12. Kepada teman penulis Punokewan, ucapkan terima kasih telah menemani dan memberikan lelucon sehingga penulis tidak terkena mental.
13. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, Terima kasih telah banyak memberikan bantuan demi kelancaran dan keberhasilan penyusunan skripsi ini.

Terima Kasih kepada semua pihak-pihak yang sudah memberikan bantuan, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan. Semoga Karya tulis ilmiah ini dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Semarang, 27 Juli 2024

Penulis,

Yudha Mahendra

DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Masalah Penelitian.....	10
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
1.6 Sistematika Proposal Skripsi.....	13
BAB II.....	15
LANDASAN TEORI.....	15
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	24
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	32
2.1.4 Disiplin Kerja.....	35
2.1.5 Beban Kerja.....	41
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	45

2.3	Pengaruh Antar Variabel	60
2.4	Hipotesis	67
2.5	Model Empiris Penelitian	68
BAB III		70
METODE PENELITIAN.....		70
3.1	Desain Penelitian	70
3.2	Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel	71
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian	72
3.4	Teknik Pengumpulan Data	79
3.5	Teknik Analisi Data.....	80
3.6	Uji Pengaruh Langsung	85
3.7	Uji Hipotesis.....	86
BAB IV		88
HASIL PEMBAHASAN DAN PENELITIAN		88
4.1	Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan	88
4.2	Deskripsi Umum Objek/Tempat Penelitian.....	88
4.3	Deskripsi Karakteristik Responden	92
4.4	Hasil Penelitian.....	97
4.5	Hasil Analisis Data Struktural (Inner Model)	104
4.6	Uji Path Coefficient.....	106
4.7	Hasil Pengujian Hipotesis	111
4.8	Pembahasan	113
BAB V.....		127
PENUTUP.....		127
5.1	Kesimpulan.....	127
5.2	Saran	128
DAFTAR PUSTAKA		130

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Komposisi Jumlah Pegawai PT.Pos KCU Semarang.....	5
Tabel 1.2 Data Absensi PT.Pos KCU Semarang	6
Tabel 2.2 Kajian Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian	Error! Bookmark not defined.
Tabel 3.2 Skala Likert	79
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	92
Tabel 4.2 Usia.....	93
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir	95
Tabel 4.4 Lama Bekerja	95
Tabel 4.5 Validitas Konvergen.....	97
Tabel 4.6 Hasil Evaluasi Outer Loadings.....	99
Tabel 4.7 Nilai AVE.....	100
Tabel 4.8 Fornell-Lorcker Criterion	101
Tabel 4.9 Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	103
Tabel 4.10 Hasil Uji Goodness Of Fit Model	105
Tabel 4.11 Hasil Uji R-Square	106
Tabel 4.12 Hasil Uji P-Values Langsung	107
Tabel 4.11 Hasil Uji P Values Tidak Langsung.....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengembangan Model Empiris.....	69
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT.Pos KCU Semarang	91
Gambar 4.2 Inner Model	104

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	136
Lampiran 2 Data Penelitian	142
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden	145
Lampiran 4 Hasil Analisis Data	167
Lampiran 5 Surat Permohonan Izin Penelitian.....	175

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan yang menjadi salah satu asset yang menjadi tolak ukur atas keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia memiliki posisi strategis dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan yang berarti sumber daya manusia memegang tugas atau peranan yang sangat penting dalam keberhasilan mencapai tujuan perusahaan.

Di era globalisasi ini masalah sumber daya manusia menjadi salah satu masalah yang memengaruhi ketahanan suatu perusahaan, pentingnya pengelolaan terhadap sumber daya manusia ini disebabkan oleh manusia sendiri yang merupakan pelaku utama dalam kegiatan untuk operasional yang bertujuan untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan perusahaan. Semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan maka system manajemennya yang baik begitu pula sebaliknya.

(Ni Kadek & Jhon, 2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses menyampaikan tujuan organisasi atau perusahaan lewat memanfaatkan manusia yang terdapat didalamnya. Individu ataupun karyawan yang dikelola dengan baik pasti akan

mempunyai kompetensi serta kemampuan yang baik untuk menunjang keberhasilan tujuan suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja yang dicapai oleh karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan satu faktor yang menggambarkan suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab sebagai pegawai yang dilakukan dengan faktor-faktor lain yang mendukung atas keberhasilan tujuan suatu perusahaan. Kinerja adalah gabungan dari usaha, kemampuan serta kesempatan yang berhubungan dengan tujuan sasaran keberhasilan untuk mencapai produktivitas yang tinggi dengan periode tertentu.

Priansa (2016) menyatakan bahwa kinerja disebut *job performance*, *actual performance*, atau *level of performance* yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab atau tugas dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan jelas, sehingga sumber daya manusia mengerti tugas, fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Karyawan yang dikelola dengan baik menjadi aset yang berharga bagi perusahaan karena memberikan kontribusi yang maksimal. Salah satu yang menjadi fokus perusahaan adalah kepuasan kerja. Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh adanya kepuasan kerja bagi karyawan, kepuasan yang dirasakan oleh setiap karyawan akan menimbulkan

peningkatkan kinerja seorang karyawan karena dianggap dihargai dan menciptakan hal yang positif bagi perusahaan sehingga dapat kemungkinan melampaui target perkiraan perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari aspek lain seperti rekan kerja, atasan, serta peraturan dan lingkungan kerja tidak hanya pada saat melakukan pekerjaannya saja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan terhadap pekerjaannya.

Komitmen dari bahasa latin yaitu "*commiter*" yang berarti menyatukan, mengerjakan, menggabungkan dan mempercayai. Di dalam buku komitmen memiliki arti suatu sikap yang setia serta tanggung jawab seseorang kepada orang lain, diri sendiri serta perusahaan. Yusuf fan syarif (2018) mengatakan komitmen perusahaan sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap perusahaan dengan tetap bertahan dan membantu visi, misi serta tujuan suatu perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk berhenti atau meninggalkan perusahaan dengan alasan apapun.

Komitmen merupakan salah satu dasar bagi pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kesadaran dalam komitmen akan menunjukkan sikap dimana seorang karyawan memiliki keterikatan emosional seperti senang, percaya diri, serta melakukan yang terbaik dalam keterlibatan seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri karyawan. Kesadaran karyawan diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi Pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di instansi. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Hal ini merupakan suatu sikap kedisiplinan karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Banyak yang mengartikan disiplin itu bila mana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi.

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai syarat yang harus dipatuhi oleh pegawai. Disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan agar karyawan dapat bekerja sama dengan karyawan lain dan meningkatkan prestasi kerjanya (Suprpti *et.al*, 2020).

Dalam hal ini, untuk mengetahui jumlah pegawai dalam PT. Pos Indonesia KCU Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Komposisi Jumlah Pegawai Pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang

Bagian	Jumlah Pegawai
Penjualan Bisnis Jasa Keuangan di KCU Kelas 1	8
Dukungan Umum di KCU Kelas 1	7
Kantor Cabang Utama Kelas 1	5
Pengendalian Operasi Kurir dan Logistik di KCU Kelas 1	6
Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang di KCU Kelas 1	5
Penjualan Korporat Kurir dan Logistik di KCU Kelas 1	20
Operasi Pelayanan di KCU Kelas 1	11
Administrasi Penjualan dan Pengelolaan Piutang di KCU Kelas 1	6
Operasi Kurir di KCU Kelas 1	4
Penjualan Ritel dan Kemitraan di KCU Kelas 1	3
Solusi Teknologi di KCU Kelas 1	4
Pengelolaan O-Ranger di KCU Kelas 1	6
Pengawasan Umum di KCU Kelas 1	4
Keamanan (security)	3
Jumlah	92

Sumber: Bagian SDM Kantor Pos KCU Semarang Tahun 2023

Dari tabel 1.1 dapat kita lihat jumlah karyawan pada Kantor Pos KCU Semarang yakni pada tahun 2023 berjumlah 92 karyawan. Dari jumlah tersebut ada bagian-bagian jabatan yang diduduki sebagian pimpinan. Adanya disiplin kerja dalam suatu perusahaan akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dengan tugasnya masing-masing serta menyelesaikan tugasnya sesuai dengan aturan yang ditentukan sehingga membuat kinerja karyawan meningkat. Tanpa adanya disiplin kerja tentunya akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan awal yang telah ditentukan.

Kantor Pos KCU Semarang sedang mengalami permasalahan terkait disiplin kerja Hal ini dilihat dari banyak karyawan yang sering datang terlambat bekerja dengan alasan yang tidak jelas, kurangnya disiplin pada karyawan Kantor Pos KCU Semarang juga disebabkan oleh pimpinan yang tidak memberikan sanksi ketika karyawan tidak disiplin dalam pekerjaannya. Berikut adalah daftar absensi karyawan pada Kantor Pos KCU Semarang pada bulan Desember 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Absensi karyawan Kantor Pos KCU Semarang
Desember 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Total Hari Kerja dalam sebulan
Desember	92 Orang	26 hari

Sumber: Bagian SDM Kantor Pos KCU Semarang Tahun 2023

Beban Kerja merupakan beberapa jumlah tugas atau pekerjaan yang di selesaikan dalam waktu tertentu yang sudah di tetapkan. Pemberian beban kerja terhadap seorang karyawan harus seimbang dengan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut, jika tidak seimbang maka akan menimbulkan masalah terhadap perusahaan sehingga dapat mengganggu kinerja untuk kedepannya.

Fransiska & Tupti (2020) beranggapan beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu berat yang dapat mengakibatkan ketegangan atau rasa tidak nyaman pada diri seorang pegawai. Hal tersebut dapat menimbulkan menurunnya kinerja seorang pegawai yang di sebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang berat dalam waktu singkat dengan kemampuan yang tidak setara dengan tugasnya. Intensitas kerja yang terlalu berat akan menciptakan stress kerja.

Berdasarkan penelitian (Nurhasanah 2022) Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero), beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero), budaya organisasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero), beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Secara langsung, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel etika kerja dengan variabel kinerja karyawan pada kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero).

Berdasarkan penelitian (Kualitas Kehidupan Kerja et al., 2022), maka dapat disimpulkan Kualitas Kehidupan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Kompensasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Dihan 2017) Maka dapat disimpulkan hasil penelitian di PT. Arief Nirwana Utama yaitu Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional dan disiplin kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian permasalahan tersebut maka peneliti tertarik melakukan pengujian seberapa berpengaruh dan bagaimana signifikansinya dari variabel independen, variabel dependen, dan variabel interveningnya. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh**

Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi kasus di PT. Pos Indonesia KCU Semarang)”

1.2 Masalah Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dengan menunjukan hasil yang tidak konsisten dan melihat permasalahan yang terjadi pada Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Dari permasalahan tersebut maka dirumuskan permasalahan penelitian ini tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan terhadap pekerjaan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
6. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
7. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?

8. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja?
9. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja?
10. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja?

1.4 Tujuan Penelitian

Mengacu pada masalah penelitian dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah di rumuskan, maka diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi PT. Pos Indonesia KCU Semarang.

1.5.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi bagi bidang Manajemen. Sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya penelitian yang berkaitan dengan Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (studi kasus di PT. Pos Indonesia KCU Semarang)

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang

Penelitian ini diharapkan memberi bahan informasi yang bermanfaat untuk mengambil kebijakan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan

2. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin yang diperoleh selama di perkuliahan.

1.6 Sistematika Skripsi

Sistematika pembahasan yang digunakan pada penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I : Merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari hal-hal yang menjadi alasan yang melatar belakangi munculnya judul penelitian, rumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penulisan serta sistematika pembahasan.

BAB II : Merupakan penggambaran mengenai teori-teori yang menyangkut penelitian sehingga dapat dijadikan acuan dalam perumusan hipotesis. Adapun beberapa teori yang mendukung penelitian antara lain, Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan

Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Selain teori, di dalam bab ini terdapat penelitian terdahulu dan hubungan antar variabel.

BAB III : Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan yang terdiri dari tempat penelitian, jenis dan sumber data, identifikasi variabel penelitian dan pengukuran, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional variabel dan kerangka berpikir.

BAB IV : Pembahasan dan hasil penelitian yang meliputi Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Pada bagian ini diuraikan obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan dari analisis data.

BAB V : Merupakan bab kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang membahas mengenai kesimpulan terhadap penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan dalam penelitian dan saran yang diberikan untuk PT. Pos Indonesia KCU Semarang sebagai objek penelitian terkait kesimpulan hasil analisis.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Variabel Terikat

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Teori Kinerja Karyawan

Kinerja menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah prestasi atau kemampuan seseorang yang dicapai untuk diperlihatkan kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil secara keseluruhan dalam periode tertentu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah disepakati bersama sebelumnya.

Kinerja karyawan adalah dimana kemampuan seseorang menyelesaikan tugas atau pekerjaannya ketika target kerja dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat sehingga memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Rerung (2019) berpendapat bahwa kinerja karyawan perilaku yang dihasilkan pada tugas atau pekerjaan kemudian dapat diamati dan dievaluasi, kinerja karyawan adalah dimana seorang

individu menyelesaikan tugas untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut kasmir (2019) kinerja adalah hasil kerja atau tindakan yang memenuhi target kerja dan tanggung jawab dalam periode tertentu yang diberikan sedangkan menurut Afandi (2021) kinerja adalah kesiapan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan tanggung jawabnya dengan hasil yang sudah ditetapkan.

Adhari (2020) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi pekerjaan dalam kurung periode waktu tertentu.

Armstrong dan Baron dalam budiasa (2021) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan strategis suatu organisasi, kepuasan konsumen dalam memberikan kontribusi ekonomi suatu perusahaan.

Sinaga (2020) mengatakan bahwa merupakan hasil pekerjaan seseorang di sebuah perusahaan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Sedarmayanti dalam (widayati, 2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sebagai berikut:

1. Sikap Mental

Pegawai yang memiliki sikap mental pada dirinya akan sangat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Sikap mental yang harus dimiliki seorang pegawai antara lain adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja.

2. Pendidikan

Pendidikan seorang pegawai akan sangat mempengaruhi kinerjanya karena pendidikan merupakan cerminan sikap berfikir. Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka kemungkinan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dimiliki dari seorang pegawai.

3. Keterampilan

Seorang pegawai yang memiliki keterampilan maka kinerjanya lebih baik ketimbang seorang pegawai yang tidak memiliki keterampilan. Sebab seorang pegawai yang memiliki keterampilan dapat memberikan inovasi serta ide-ide dalam yang baru dalam bekerja.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada sebuah perusahaan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada sebuah perusahaan. Jika sebuah perusahaan memiliki kepemimpinan yang baik maka karyawan akan dapat meningkatkan kinerjanya.

5. Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan yang tinggi akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik karena seorang pegawai akan termotivasi dengan hasil penghasilan yang tinggi. Sehingga pegawai akan bersungguh-sungguh dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan membuat seorang pegawai dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dalam bekerja sehingga kedisiplinan pegawai akan membuat kualitas kinerja meningkatkan.

Adhari (2020) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan adalah tolak ukur dalam bekerja. Kemampuan dapat diterima secara formal melalui tingkat pendidikan seorang karyawan yang secara langsung akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

2. Motivasi

Motivasi yang diberikan secara langsung pada setiap individu atau tim akan memenuhi tanggung jawab dan kepuasan dalam bekerja. Motivasi biasanya berbentuk penghargaan, pujian, bonus, piagam dan sebagainya. Motivasi yang diberikan akan

menunjang seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga akan meningkatkan kinerja seorang karyawan.

3. Dukungan yang diterima

Dukungan yang diterima dalam pelaksanaan pekerjaan akan diperlukan dalam pencapaian kinerja seorang karyawan, sehingga secara tidak langsung membantu dalam melaksanakan tanggung jawab atau pekerjaannya dengan baik.

4. Keberadaan pekerjaan

Keberadaan pekerjaan yang di berikan perusahaan kepada seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena seorang karyawan akan merasa puas dan akan menimbulkan rasa kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

5. Hubungan dengan organisasi atau perusahaan

Hubungan karyawan dengan tempat bekerja akan mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dengan adanya hubungan tempat kerja dengan individu seorang karyawan yang harmonis akan menciptakan rasa nyaman dan rasa semangat dalam bekerja sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja.

Davis dalam (Widayati 2019), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah, sebagai berikut:

1. Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) yang diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai dan terampil dalam bekerja maka akan lebih memudahkan seorang karyawan mencapai kinerja yang diharapkan. Sehingga pegawai akan ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya (*the right men in the place, the man of the right job*).

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari siap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*). Mendapatkan motivasi dalam kondisi tertentu akan membantu seorang pegawai dalam mencapai kinerjanya.

2.1.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian Kinerja bagi seorang karyawan akan menyebabkan terpicunya rasa semangat untuk berkompetensi menjadi lebih baik ke depannya. Adhari (2020) menyebutkan manfaat penilaian kerja adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi antar individu dalam perusahaan

Penilaian kinerja yang bertujuan untuk menilai setiap individu seorang karyawan yang digunakan untuk menentukan jumlah dan jenis kompensasi sesuai dengan hak individu dalam sebuah perusahaan.

2. Pengembangan diri setiap individu dalam perusahaan

Setiap individu dalam sebuah perusahaan dinilai kinerjanya, oleh karena itu perusahaan mengetahui karyawan yang memiliki kinerja yang rendah dan diperlukan peningkatan dan pengembangan melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan system

Adanya beberapa sistem yang ada dalam sebuah perusahaan, setiap sistem yang ada saling berkaitan dengan sistem lainnya. Oleh karena itu jika salah satu sistem tidak berjalan dengan baik maka akan mengganggu jalannya sistem lainnya. Maka dari itu, perusahaan harus menjaga sistem yang ada dengan baik sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

4. Dokumentasi Penilaian Kinerja

Manfaat pada dokumentasi penilaian kinerja berkaitan dengan pengambilan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, sebagai pemenuhan legal dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Nur`Aini (2020) mengungkapkan bahwa manfaat suatu penilaian kinerja menjadi suatu hal yang penting diantaranya:

1. Meningkatkan dalam motivasi bekerja
2. Meningkatkan kerja karyawan
3. Meningkatkan standard hasil yang sudah diterapkan

4. Memberikan umpan balik dan kinerja yang kurang tepat dan kondusif
5. Mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dimiliki
6. Membangun kelebihan menjadi kekuatan dalam bekerja
7. Mengurangi kelemahan semaksimal mungkin
8. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan yang memberikan penilaian
9. Meningkatkan value diri sendiri
10. Memberikan kesempatan berdiskusi terhadap permasalahan yang ada dan mencari solusinya
11. Meningkatkan pemahaman mengenai harapan perusahaan dan mengetahui apa saja hal yang diperlukan dalam mencapai harapan tersebut.
12. Meningkatkan pandangan karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari manfaat diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat penilaian kerja adalah memberikan informasi tentang hasil kerja yang diinginkan sebuah perusahaan. Dapat mencegah terjadinya miskom antara perusahaan dengan karyawan yang berkaitan dengan kualitas kerja yang diharapkan perusahaan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Selain itu indikator kinerja untuk meyakinkan kinerja hari demi hari kemajuan dalam tercapainya tujuan perusahaan. Indikator kinerja menurut Yulianto (2020) ada lima indikator untuk mengukur kinerja seseorang karyawan, antarlain sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja karyawan dapat diukur melalui persepsi terhadap karyawan yang memiliki kualitas yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan pada periode tertentu.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal yang sudah disepakati, dan dilihat dari sudut koordinasi output serta memaksimalkan waktu yang disepakati untuk menyelesaikan aktivitas.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti, tenaga kerja, teknologi, uang, bahan baku yang terdapat pada perusahaan.

5. Kemandirian

Merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan fungsi kerjanya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan masalah yang penting bagi perusahaan yang berhubungan dengan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Ketika karyawan merasa ketidakpuasan dalam bekerja biasanya disebabkan oleh tuntutan kerja yang tinggi.

Edy sutrisno (2019) mengungkapkan kepuasan kerja merupakan sikap yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan serta imbalan yang diterima dalam menyelesaikan pekerjaannya yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut prayogo (2019) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dalam mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan dengan sebaik-

baiknya untuk meningkatkan moral kerja, dedikasi dan juga kedisiplinan karyawan.

Handoko (2020) mengungkapkan kepuasan kerja adalah perilaku karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam bekerja Hal tersebut dapat terlihat dari perilaku karyawan dalam bekerja dan situasi kerja yang dialaminya.

Sinambela (2019) mendefinisikan kepuasan karyawan adalah suatu fenomena yang harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja karyawan, dimana seorang karyawan yang puas dengan pekerjaannya maka akan mempunyai motivasi, menciptakan komitmen pada perusahaan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Robbins (2021) beranggapan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan-perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seorang karyawan yang puas dengan pekerjaannya maka akan menciptakan perasaan positif terhadap pekerjaannya sedangkan seorang karyawan yang tidak puas maka akan menciptakan perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Colquit (2020) mengartikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang terjadi karena

penilaian kerja atau pengalaman kerja. Dengan kata lain kepuasan kerja mewakili perasaan seorang karyawan tentang pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka tercipta pemikiran positif tentang pekerjaannya, sebaliknya jika seorang karyawan yang memiliki kepuasan yang rendah maka akan menciptakan pemikiran negatif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan akan mencerminkan seorang menyukai suatu pekerjaannya, hal ini dapat dilihat dari tanggapan dan reaksi emosional terhadap pekerjaannya. Untuk memenuhi kepuasan kerja perusahaan akan banyak mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan para karyawannya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Teori-teori kepuasan kerja dapat menjadi tolak ukur dan menjadi acuan dalam menjelaskan perilaku seseorang. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku karyawan terhadap kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja.

Kawiana (2020) mengungkapkan teori kepuasan kerja terbagi menjadi 4, antara lain:

1. *Disagreement Theory*

Didalam teori ini karyawan akan memperhitungkan perbandingan antara kenyataan dengan apa yang diharapkan.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Yang menjadi elemen utama dari teori ini adalah input dan konsekuensi dari keadilan dan ketidakadilan. Input yang dimaksud adalah nilai-nilai yang mendukung karyawan tersebut melakukan pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, keterampilan jumlah pekerjaan, dan peralatan yang mendukung pekerjaannya.

3. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini membentuk karakteristik pekerjaan pada dua kelompok yaitu kepuasan dan ketidakpuasan. Kepuasan diciptakan dengan adanya pekerjaan yang menarik serta bermanfaat, potensi keberhasilannya tinggi, serta penghargaan dan juga peluang promosi jabatan.

4. Teori Kepuasan Kebutuhan

Teori ini tergantung karyawan kebutuhan karyawan yang terpenuhi. Ketika kebutuhan karyawan merasa terpenuhi maka karyawan akan merasa puas. Sebaliknya

sedangkan kebutuhan karyawan tidak terpenuhi maka karyawan merasa tidak puas.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019), Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Kesempatan yang dimaksud adalah kesempatan memperoleh pengalaman dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja.

2. Keamanan Kerja

Faktor ini sebagai penunjang kepuasan kerja, hal ini dikarenakan ketika seorang karyawan merasa aman maka akan dapat meningkatkan kinerja.

3. Gaji

Jika gaji seorang karyawan lebih besar daripada tugas dan tanggung jawabnya juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik akan menciptakan situasi kerja yang stabil dan nyaman hal ini dapat menentukan kepuasan kerja.

5. Pengawasan

Supervisi yang buruk akan mengakibatkan absensi dan turn over.

6. Faktor Instrinstik Pekerjaan

Karyawan yang tidak sesuai menggunakan atribut dengan keterampilannya akan mempengaruhi kepuasan kerja.

7. Kondisi Kerja

Hal ini dapat dilihat dari tempat kerja, fasilitas yang ada didalamnya.

8. Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Hal ini dapat menunjang kepuasan kerja karena dapat dekat satu sama lain seorang karyawan sehingga dapat menunjang rasa nyaman.

9. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara karyawan dengan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan akan mampu mendengar, memahami serta mampu menghargai prestasi atau pencapaian karyawan dapat meningkatkan rasa kepuasan kerja.

10. Fasilitas

Fasilitas yang dimaksud adalah dana pension, cuti atau mendapatkan penghargaan yang dapat dipenuhi akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Harahap dan khair (2019) menyatakan ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor Karyawan

Faktor ini dari kemampuan kecerdasan, kecakapan khusus, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja. Setiap karyawan dapat berkembang ketika didalam lingkungan kerja terdapat tantangan yang membuat seorang karyawan akan terus berfikir dan menegmbangkan ketrampilannya untuk menemukan solusi dalam tantangan tersebut.

2. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan ini meliputi Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, hubungan kerja serta lingkungan kerja.

2.1.2.3 Manfaat Kepuasan Karyawan

Ada 5 manfaat yang disampaikan oleh Nitisemito (2019) adalah sebagai berikut:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Dalam hal ini jika pekerja lebih cepat diselesaikan maka akan berdampak pada kepuasan karyawan dan dapat mengurangi beban pekerjaan.

2. Kerusakan dapat dikurangi

Pekerjaan yang memiliki resiko yang tinggi dapat dikurangi maka akan membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3. Absensi dapat diperkecil

Jika karyawan merasaksan kepuasan kerja maka tingkat absensi akan menurun karena disebabkan karyawan akan bersemangat dalam bekerja

4. Perpindahan Karyawan dapat diperkecil

Hal ini disebabkan oleh karyawan yang merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5. Produktivitas dapat ditingkatkan

Dengan adanya semangat kerja yang dipacu dengan kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi maka akan meningkatkan produktivitas.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2021) menyatakan ada 4 yang menjadi indikator dalam kepuasan kerja, antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan akan mempengaruhi dalam kepuasan dalam bekerja

2. Upah

Jumlah yang diterima dari hasil menyelesaikan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang di rasakan secara adil

3. Pengawas

Yang dimaksud adalah seseorang yang memberikan perintah atau arahan dalam melakukan pekerjaannya.

4. Rekan Kerja

Seorang karyawan yang senantiasa berinteraksi dalam melakukan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Teori Komitmen Organisasi

Tingkat komitmen yang tinggi dari seorang karyawan dapat menjadi salah satu cara untuk meminimalkan konsekuensi pergantian karyawan. Komitmen organisasi mempunyai hubungan dengan keadaan psikologis yang dipertahankan antara karyawan dan organisasi. Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dari sebuah perusahaan. Mardiyana (2019) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada suatu organisasi dengan tujuan untuk mempertahankan keanggotaannya pada organisasi.

Wibowo (2019) Komitmen organisasi adalah hubungan yang aktif pada organisasi dan bersedia dalam berkontribusi dalam keberhasilan organisasi, pada komitmen ini lebih ditekankan

keyakinan, prinsip serta tujuan organisasi. Wicaksono (2019) menjelaskan komitmen organisasi merupakan kondisi dimana para karyawan mendukung organisasi dengan tujuan tujuannya serta berkeinginan untuk menetap pada organisasi tersebut. Komitmen memiliki peranan penting dalam berorganisasi terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat karyawan lebih merasa bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Ma'rufi dan Anam (2019) ada 3 yang menjadi faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi:

1. **Karakteristik Personal**

Setiap manusia memiliki karakteristik yang berbeda-beda, karakteristik personal mencakup ciri-ciri seperti kepribadian seseorang, usia serta masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan status perkawinan. Yang artinya pembentukan karakter pada diri seorang akan terjadi melalui proses pembelajaran, pengalaman pribadi, kebudayaan, intitusi pendidikan, lingkungan sekitar serta faktor emosi dalam diri individu.

2. Karakteristik Pekerjaan dan Peran

Karakteristik pekerjaan adalah dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Karakteristik pekerjaan juga merupakan sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan tersebut dideskripsikan ke dalam lima dimensi yaitu keanekaragaman ketrampilan, identitas tugas, arti tugas otonomi dan umpan balik.

3. Karakteristik Struktur Organisasi

Karakteristik struktur organisasi adalah karakter suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan

2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Suryosukmono & Widodo (2020) antara lain:

1. Komitmen afektif, berkaitan dengan identifikasi, emosional, dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi

2. Komitmen normatif, berkaitan dengan perasaan moral karyawan untuk tetap melanjutkan organisasi dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
3. Komitmen berkelanjutan, berkaitan dengan kerugian yang diterima karyawan jika meninggalkan organisasi.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam sebuah instansi atau manajemen untuk menuntut pegawai menjadi lebih teratur. Sinambela (2019) “maka peraturan sangat diperlukan didalam sebuah instansi untuk menciptakan tata tertib yang baik, oleh karena itu kedisiplinan pada sebuah instansi dapat dikatakan baik ketika dimana seorang pegawainya menaati peraturan-peraturan instansi tersebut.

Menurut Sutrisno (2019) disiplin kerja merupakan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri seorang pegawai pada ketetapan peraturan sebuah organisasi atau perusahaan. Singodimedjo dalam sutrisno (2019) mengungkapkan dimana sikap kesukarelaan dan kesediaan seseorang untuk menaati dan mematuhi norma-norma yang berlaku disekitarnya yang berpengaruh terhadap tujuan sebuah instansi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli peneliti beranggapan disiplin kerja sangat dibutuhkan pada sebuah organisasi atau perusahaan karena disiplin merupakan suatu sikap dan tingkah laku yang harus dilakukan setiap pegawai atau karyawan sesuai dengan peraturan yang ada di dalam suatu organisasi atau suatu instansi.

2.1.4.2 Jenis Jenis Disiplin Kerja

Setiap hal yang bertujuan untuk mendisiplinkan seluruh pegawai didalam instansi harus mempunyai dukungan dari seluruh pegawai instansi. Didalam instansi menurut Agustini (2019) ada tiga jenis disiplin kerja antara lain:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif ini bertujuan untuk mencegah sikap negatif seorang pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan. Dalam disiplin preventif ini bertujuan untuk mendorong disiplin diri seorang pegawai. Terdapat tiga hal untuk melakukan penerapan disiplin diri diantaranya

- a. Seorang pegawai harus didorong agar ada rasa memiliki, sebab ketika seorang mempunyai rasa memiliki seorang tersebut tidak akan merusak apa yang dimilikinya.

- b. Pegawai perlu adanya penjelasan tentang latar belakang yang normative tentang yang wajib di taati dan standard yang di penuhi.
- c. Pegawai dibebaskan cara untuk pendisiplinan diri yang berlaku pada ketentuan-ketentuan di sebuah instansi.

2. Disiplin Korektif

Disiplin ini bertujuan untuk pegawai tidak mengulangi kesalahan yang sama pada suatu ketetapan yang ada. Jika ada pegawai yang melanggar atau tidak sesuai dengan ketetapan yang berlaku maka pegawai tersebut akan diberi sanksi disipliner. Berat atau ringanya sanksi akan diukur sesuai pelanggaran ketetapan yang berlaku dan akan diberi sanksi bertahap.

Tindakan sanksi korektif ini dilakukan secara bertahap, mulai dari yang ringan hingga yang berat. Menurut Sayles dan Straus dalam Agustini (2019) ada empat tahap pemberian sanksi korektif yaitu:

- a. Peringatan Lisan (*Oral Warning*)
- b. Peringatan Tulisan (*Written Warning*)
- c. Disiplin Pemberhentian Sementara (*Discipline layoff*)
- d. Pemecatan (*Discharge*)

3. Disiplin Pogramisif

Disiplin ini bertujuan memberikan kesempatan kepada seorang pegawai yang telah melakukan pelanggaran berulang terhadap ketentuan yang berlaku. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kesalahan agar kesalahan tidak terulang di masa yang mendatang.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dan Harjono (2019) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi akan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Ketika pegawai mendapatkan jaminan balas jasa dan pemberian kompensasi yang setimpal dengan kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan maka pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan menaati semua ketentuan yang berlaku. Tetapi sebaliknya, ketika seorang pegawai tidak mendapatkan kompensasi yang setimpal maka pegawai akan memberontak dan bermalasan-malasan dalam bekerja.

2. Ada tidaknya Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan

Pimpinan ada menjadi cerminan dari pegawainya. Seorang pimpinan harus mempunyai keteladanan untuk menegakan disiplin dirinya dapat mengendalikan ucapan, perbuatan dan sikap agar tidak melakukan pelanggaran atau melanggar ketentuan yang berlaku.

3. Ada tidaknya Peraturan pasti

Pembinaan disiplin tidak akan berlaku di dalam organisasi ketika tidak ada peraturan tertulis yang dijadikan sebagai pegangan bersama aturan sebuah organisasi. Disiplin tidak dapat dilakukan ketika peraturan yang dibuat berdasarkan intruksi yang dapat berubah sesuai dengan kondisi dan situasi tertentu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Jika ada seorang pegawai yang melanggar ketentuan yang berlaku, maka pemimpin harus berani tegas untuk mengambil tindakan sanksi sesuai pelanggaran yang dibuat. Dengan adanya ketegasan maka pegawai akan takut untuk melakukan pelanggaran yang serupa.

5. Ada tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dengan adanya pengawasan pimpinan akan menyebabkan pegawai akan bekerja dengan tepat dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

6. Ada tidaknya Perhatian kepada Pegawai

Seorang pegawai tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, tetapi juga membutuhkan perhatian dari pimpinanya. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan diperhatikan untuk di carikan solusi dengan baik.

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam sutrisno (2019) indikator disiplin kerja antar lain:

1. Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
2. Pearaturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam bekerja
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan
4. Peraturan tentang apa yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan oleh pegawai dalam sebuah instansi.

Sedangkan menurut Rivai dalam Alfiah (2019) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran menjadi indikator pertama dalam disiplin kerja. Umumnya disiplin kerja dapat tercerminkan melalui daftar kehadiran serta melalui kebiasaan terlambat pegawai

2. Ketaatan pada peraturan kerja merupakan bentuk kepatuhan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang berlaku
3. Ketaatan pada standard kerja yaitu seberapa besar tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan
4. Sikap kewaspadaan pegawai merupakan sikap berhati-hati dan teliti dalam melakukan pekerjaan yang efektif dan efisien
5. Etika bekerja merupakan bentuk indisipliner dan disiplin dalam kerja pegawai.

2.1.5 Beban Kerja

2.1.5.1 Teori Beban Kerja

Menurut vanhappo (2020) beban kerja adalah suatu proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Rohman dan ichan (2021) mengungkapkan bahwa beban kerja adalah sekumpulaptn atau sejumlah kegiatan yang wajib untuk diselesaikan suatu unit organisasi maupun pemegang jabatan dengan jangka waktu yang sudah ditentukan.

Sedangkan menurut fransisca dan tupti (2020) Beban kerja adalah suatu kegiatan yang terlalu banyak yang menyebabkan

ketegangan diri seseorang dalam bekerja. Beban kerja juga dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai karena tingkat keahlian seorang karyawan dituntut terlalu tinggi dan menyelesaikan tugas dengan waktu yang terlalu singkat.

Jadi beban kerja adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan mendapat tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dengan jangka waktu tertentu. Apabila seorang karyawan dapat menyelesaikan beberapa tugasnya dalam waktu yang sudah ditetapkan tentunya itu bukan menjadi beban kerja, tetapi sebaliknya jika seorang karyawan tidak mampu menyelesaikan tugasnya maka akan menjadi beban kerja. Intensitas beban kerja yang terlalu berat akan menimbulkan stress kerja.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Nabawi (2019) beban kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1. Tugas

Tugas ini dapat bersifat fisik dan bersifat mental. Tugas bersifat fisik dapat berupa seperti tempat pekerjaan, tata ruang pekerjaan, kondisi tempat bekerja dan sarana tempat pekerja, sedangkan tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas dalam pekerjaan bias berupa tingkat kesulitan suatu pekerjaan.

2. Organisasi Kerja

Organisasi kerja seperti berapa periode waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, jadwal kerja, waktu istirahat.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja dapat memberikan tambahan beban kerja seperti lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikologis dan lingkungan kerja biologis

4. Faktor Internal

Faktor Internal berasal dari dalam diri dan reaksi tubuh menerima beban kerja. Faktor internal meliputi somatis jenis kelamin, umur, status gizi dan kesehatan dan lain lain. Faktor psikis motivasi persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan.

2.1.5.3 Dampak-Dampak Beban Kerja

Beban kerja terlalu berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun pikiran. Namun beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan rasa bosan pada pekerjaan. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan seorang pegawai akan menimbulkan dampak negatif sebagai berikut:

1. Kualitas kinerja menurun karna terlalu berat beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan turunnya

kosentrasi, pengawasan diri serta akurasi kerja sehingga hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar.

2. Keluhan Pelanggan, hal ini disebabkan karena pelayanan tidak sesuai dengan harapan, seperti harus menunggu lama dan hasil kerja yang kurang memuaskan.
3. Peningkatan absensi, Beban kerja yang terlalu berat akan menyebabkan seorang karyawan terlalu lelah hingga sakit. Hal ini dapat meningkatkan absensi yang menyebabkan terganggunya kerja suatu organisasi.

2.1.5.4 Indikator Beban Kerja

Menurut koesomowidjodjo (2017), indikator yang mempengaruhi beban kerja anatara lain sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

Bagaimana seorang karyawan dapat memahami pekerjaan dengan baik.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu yang sesuai dengan ketentuan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja.

3. Target Yang Harus Dicapai

Target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tentunya akan mempengaruhi beban kerja karyawan.

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Kajian Penelitian Terdahulu

Sumber Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Temuan
(Nurhasana h et al., 2022)	Variabel bebas; - Etika Kerja - Budaya organisasi - Beban kerja Variabel Terikat: - Kinerja karyawan Variabel intervening; - Kepuasan kerja	Sampling Jenuh	- Etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. - Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan

			<p>terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.</p> <p>- Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.</p>
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.
(Safani Sitorus, n.d.)	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivasi Kerja - Kepuasan Kerja <p>Variabel terikat;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja <p>Variabel intervening;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disiplin kerja 	Nonprobabilit y Sampling	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor

			<p>Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara</p> <p>- Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor</p> <p>Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara</p> <p>- Disiplin Kerja memediasi atau memperantarai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap</p>
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
(Dihan et al., 2017)	<p>Variabel bebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Komitmen Organisasi - Disiplin kerja <p>Variabel Terikat;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja karyawan <p>Variabel intervening;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja 	Sampling jenuh	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional dan disiplin kerja secara simultan terhadap</p>

			kinerja karyawan Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
(Kualitas Kehidupan Kerja et al., 2022)	Variabel bebas; - Kualitas kerja - Motivasi kerja - Kompensasi Variabel terikat; - Kinerja Pegawai Variabel Intervening; - Kepuasan Kerja	Regresi Linear Berganda	- Kualitas Kehidupan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. - Motivasi Kerja berpengaruh positif dan

			<p>signifikan</p> <p>terhadap</p> <p>Kepuasan</p> <p>Kerja pada</p> <p>Dinas</p> <p>Perhubungan</p> <p>Kabupaten</p> <p>Aceh.</p> <p>- Kompensasi</p> <p>berpengaruh</p> <p>positif dan</p> <p>signifikan</p> <p>terhadap</p> <p>Kepuasan</p> <p>Kerja pada</p> <p>Dinas</p> <p>Perhubungan</p> <p>Kabupaten</p> <p>Aceh.</p> <p>- Kepuasan</p> <p>Kerja</p> <p>memediasi</p> <p>secara Parsial</p>
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh.</p>
(Pekerjaan et al., n.d.)	<p>Variabel bebas; - Disiplin - Motivasi - Kompetensi dan kepemimpinan</p> <p>Variabel terikat; - Kinerja</p> <p>Variabel intervening; - Kepuasan kerja</p>	<p>Regresi Linear Berganda</p>	<p>- Motivasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh paling kecil terhadap kinerja pegawai</p> <p>- Kepemimpinan dalam penelitian ini mempunyai pengaruh yang paling tinggi</p>

			<p>terhadap kinerja pegawai.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disiplin dan kompetensi para pegawai juga menjadi pengaruh penting dalam organisasi
(Prayogi et al., 2019)	<p>Variabel bebas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Work life balance - Stres kerja <p>Variabel terikat;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turnover Intention <p>Variabel intervening;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan Kerja 	<p>Sampling</p> <p>Jenuh</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Work life balance dapat memiliki pengaruh yang positif dan negative terhadap aspek psikologi karyawan. - Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan

			<p>terhadap turnover intention.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turnover karyawan juga terjadi pada perusahaan Bank
(Fitriani et al., 2022)	<p>Variabel bebas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi - Motivasi - Budaya organisasi <p>Variabel terikat;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja pegawai <p>Variabel intervening;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja 	Rath Analisis	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi berdampak positif dan krusial ke kepuasan kerja. Motivasi berdampak positif dan krusial ke kepuasan kerja - Budaya organisasi berdampak positif dan krusial ke

			<p>kepuasan kerja.</p> <p>Kompetensi, motivasi, maupun budaya organisasi memengaruhi positif maupun krusial secara bersamaan bagi kinerja karyawan.</p> <p>- Kompetensi, motivasi, budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kepuasan kerja.</p>
(Agung et al., 2023)	Variabel Bebas	Regresi Linier Berganda	- work - life balance

	<ul style="list-style-type: none"> - Work Life Balance - Kepuasan Kerja - Stress Kerja <p>Variabel Terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Pegawai 		<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. - Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
(Restanti & Indrawati, 2020)	<p>Variabel bebas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivasi kerja <p>—</p>	Regresi Linier Berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan, budaya organisasi dan

	<p>Kepemimpinan</p> <p>- Budaya organisasi</p> <p>Variabel terikat;</p> <p>- kepuasan kerja</p>		<p>kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro dalam kategori cukup baik dan hanya motivasi kerja pegawai yang dalam kategori baik</p> <p>- kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. Terdapat pengaruh</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>motivasi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Bojonegoro</p>
<p>(Dwi Anang Fanani et al., 2023)</p>	<p>Variabel bebas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan - Budaya organisasi - Motivasi kerja <p>Variabel terikat;</p> <ul style="list-style-type: none"> - kinerja pegawai <p>variabel intervening;</p> <ul style="list-style-type: none"> - kepuasan kerja 	<p>Nonprobability sampling</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai

			<ul style="list-style-type: none"> - budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai - motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh
--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>signifikan terhadap kinerja pegawai, - kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi suatu keadaan dimana seseorang memihak pada organisasi tertentu dengan visi, misi dan tujuan organisasi serta ingin mempertahankan keanggotannya dalam organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi maka akan

tercipta sikap loyalitas seseorang pada organisasi serta keinginan berusaha keras untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Mardiyani (2019) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai situasi dimana seorang karyawan berpihak pada suatu organisasi dengan tujuan serta keinginannya berada di dalam organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Budiantara dkk (2022), dengan hasil penelitian yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu tindakan yang digunakan untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi. Ketika disiplin kerja yang semakin tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Hubungan disiplin kerja dan kinerja karyawan dapat didukung oleh jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Eka (2018) dan Sulila (2019) yang menunjukkan

bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H2: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan sering kali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan tugas dalam suatu waktu. Pemberian beban kerja pada karyawan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan karyawan karena akan muncul rasa bosan, dan sebaliknya jika kemampuan pekerjaan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang berlebihan. Pemberian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Munandar et al (2019) yang menyatakan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi beban kerja yang diberikan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

H3: Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan yang membuat perusahaan mencapai tujuannya. Kepuasan kerja diperoleh dari

upah pokok, peluang kenaikan gaji, serta atasan yang selalu dekat dengan atasan.

Hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat didukung oleh jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen dalam organisasi sangat penting di sebuah organisasi karena komitmen organisasi merupakan bentuk sikap atau perilaku yang ditunjukkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Hal ini terjadi ketika seseorang mendapatkan apresiasi atas pengaruhnya terhadap organisasi yang dapat menjadikan seseorang mendapatkan kepuasan dalam kerja sehingga menjadikannya loyal terhadap organisasi.

Wicaksono (2019) komitmen organisasi suatu keadaan di mana para pekerja mendukung perusahaan dengan visi, misi dan tujuannya serta berkeinginan menetap pada sebuah perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Cahyani (2020) menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H5: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

2.3.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin dalam bekerja merupakan faktor yang harus dimiliki disetiap karyawan agar mampu mencapai tujuannya sehingga dapat melampaui kepuasan kerja. Kedisiplinan ditegakan apabila di organisasi mampu mengupayakan sebgaiian besar peraturan yang dipatuhinya. Dengan hadir tepat waktu, tidak melakukan banyak absen dan tidak meninggalkan tanggung jawab maka secara tidak langsung karyawan lainnya mencontoh dan sebaliknya, apabila karyawan melakukan hal yang negatif dan melanggar peraturan yang berlaku bisa membuat contoh atau penilainya buruk untuk karyawan lainnya.

Menurut Latainer (2019) menyatakan bahwa disiplin merupakan sebagai suatu kekuatan untuk berkembang didalam tubuh karyawan dan akan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri pada keputusan. Ketika disiplin muncul maka akan menimbulkan kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak dirasakan oleh karyawan saja tetapi juga dirasakan oleh atasan dengan kedisiplinan kerja. Pridana dan Setia (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H6: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3.7 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja yang tinggi pada seseorang akan mempengaruhi kepuasan kerja pada seseorang. Tekanan pada beban kerja akan

mengakibatkan penurunan kepuasan kerja seseorang. Kepuasan kerja tercipta dari kemampuan bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sebaliknya ketika tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan bekerja seseorang maka itu akan menjadi beban baginya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anik Herningsih dan Desti Purwanti (2020) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Permoderasi, dari hasil penelitian tersebut beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H7: Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3.8 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi yang dijelaskan oleh Mardiyana & Riana (2019) bahwa komitmen organisasi adalah kondisi yang mencerminkan psikologis pada seorang karyawan, yang diamati dari tingkat loyalitas dan fokus terhadap tujuan organisasi agar tercapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zainul Arifin Saragih pada tahun (2022) menunjukkan hasil komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H8: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.3.9 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasibuan (2020) mengungkapkan disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesedian seorang karyawan untuk menaati peraturan dan norma yang berlaku. Disiplin juga menjadi alat penggerak bagi perusahaan, karena dengan adanya disiplin maka pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan SOP yang berlaku. Dengan disiplin yang baik maka pekerjaan dan tujuan perusahaan akan berjalan dengan optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugrahaningsih dan Julaela (2017), menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat menambah kekuatan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, penelitian ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H9: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.3.10 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Vanchapo (2020) menjelaskan beban kerja adalah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan dengan jangka waktu yang sudah ditentukan.

Beban kerja merupakan tuntutan tugas yang harus diselesaikan pada kurun waktu yang sudah ditentukan. Pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Lailan Musfiroh Hasibuan dkk pada tahun (2022), yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H10: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.4 Hipotesis

Menurut Ade (2020) hipotesis merupakan suatu pernyataan yang sifatnya sementara, atau kesimpulan sementara atau dugaan yang bersifat logis tentang suatu populasi. Dalam ilmu statistik, hipotesis merupakan pernyataan parameter populasi. Parameter populasi ini menggambarkan variabel yang ada dalam populasi, dihitung menggunakan statistik sampel

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

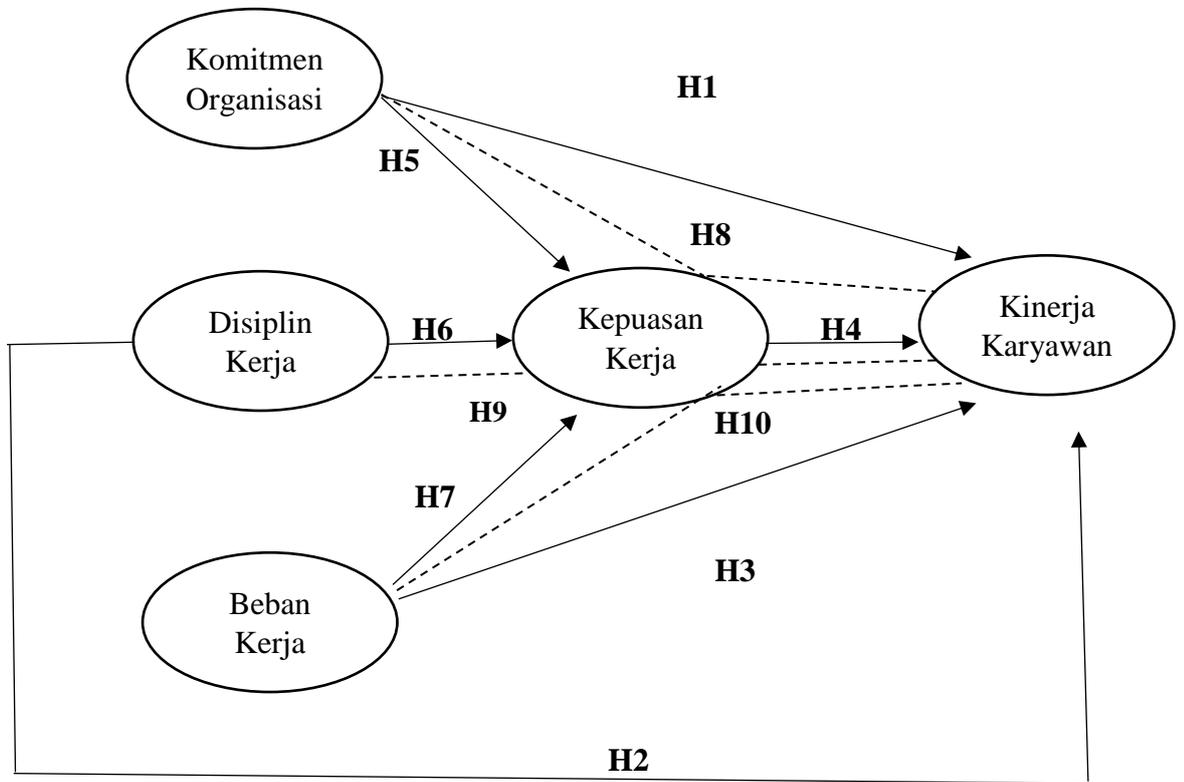
H2: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

- H3: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H5: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H6: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H7: Beban Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H8: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H9: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- H10: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.5 Model Empiris Penelitian

Kerangka pemikiran disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan dan terkait yang digunakan untuk membuat hipotesis. Penelitian ini terdiri dari variabel bebas, yaitu Komitmen Organisasi(X1), Disiplin Kerja (X2), dan Beban Kerja (X3) variabel terikat Kinerja karyawan(Y) serta variabel intervening Kepuasan Kerja (Z). Adapun model penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar berikut:

Gambar 2.1
Pengembangan Model Empiris



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Sugiyono (2020) Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan.

Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif untuk menganalisis data secara deskriptif menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu data yang diperoleh, disusun secara sistematis dan dianalisis berdasarkan kajian teori untuk mendapatkan deskriptif tentang pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja, beban kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selanjutnya pengujian data dalam bentuk kuesioner berdasarkan skala likert dengan metode analisis regresi linier berganda. Berdasarkan argumen tersebut peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif.

3.2 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi

Handayani (2020) mengatakan populasi merupakan totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki cara yang sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang sebanyak 92 orang.

3.2.2 Sampel

Dalam statistik dikenal dua macam cara pengumpulan data, yaitu cara sensus dan cara sampling. Pengertian Sensus adalah cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh tersebut merupakan hasil pengolahan sensus disebut sebagai data yang sebenarnya (*true value*), atau sering juga disebut parameter.

Sugiyono, (2021) sampel adalah bagian dari jumlah serta ciri-ciri yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan sampel diperlukan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat menggambarkan keadaan populasi secara maksimal. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bekerja di PT. Pos Indonesia KCU Semarang yang berjumlah 92 karyawan, maka teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus) dimana semua anggota populasi digunakan sampel.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Handayani (2020) teknik pengambilan sampel merupakan proses menyeleksi sejumlah elemen dari populasi yang di pilih untuk menjadi sampel, dan memahami berbagai sifat atau karakter dari subjek yang dijadikan sampel yang dapat dilakukan generalisasi dari elemen populasi.

Metode yang digunakan peneliti dalam pemilihan sampel pada penelitian ini adalah nonprobability sampel dengan kategori sampling jenuh. Dengan demikian penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling yaitu teknik sampling jenuh dengan 92 orang populasi karyawan dijadikan sampel secara keseluruhan.

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket. Karena instrumen penelitian melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka instrumen harus mempunyai skala. Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala likert. V Wiratna (2020) definisi operasional merupakan variabel penelitian yang bertujuan untuk dipahami sebelum dilakukan analisis.

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, macam-macam variabel dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi tiga yaitu:

1. Variabel Independen adalah variabel yang nilainya tidak tergantung pada variabel lainnya. Variabel independen komitmen organisasi (X1), disiplin kerja (X2) dan beban kerja (X3)
2. Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan (Y)
3. Variabel Intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antar variabel independent dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Dalam penelitiannya ini variabel interveningnya yaitu kepuasan kerja (Z).

Tabel 3.1
Definisi Operasional dan Indikator pada Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	
Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dari sebuah perusahaan	X1	Komitmen afektif, berkaitan dengan identifikasi, emosional, dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi
		X2	Komitmen normatif, berkaitan dengan perasaan moral karyawan

			untuk tetap melanjutkan organisasi dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
		X3	Komitmen berkelanjutan, berkaitan dengan kerugian yang diterima karyawan jika meninggalkan organisasi.
		(Suryosukmono & Widodo, 2020)	
Disiplin Kerja	Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam sebuah instansi atau manajemen untuk menuntut pegawai menjadi lebih teratur	X4	Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
		X5	Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam bekerja
		X6	Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan

		X7	Peraturan tentang apa yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan oleh pegawai dalam sebuah instansi
		Singodimedjo dalam sutrisno (2019)	
Beban Kerja	Beban kerja adalah suatu kondisi dimana seorang karyawan mendapat tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dengan jangka waktu tertentu.	X8	Kondisi Pekerjaan, Bagaimana seorang karyawan dapat memahami pekerjaan dengan baik.
		X9	Penggunaan Waktu Kerja, Waktu yang sesuai dengan ketentuan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja.
		X10	Target Yang Harus Dicapai, Target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tentunya

			akan mempengaruhi beban kerja karyawan.
		Koesomowidjodjo (2017:33)	
Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah dimana kemampuan seseorang menyelesaikan tugas atau pekerjaannya ketika target kerja dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat sehingga memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.	Y1	Kualitas, Kualitas kerja karyawan dapat diukur melalui persepsi terhadap karyawan yang memiliki kualitas yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
		Y2	Kuantitas, Jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan pada periode tertentu.
		Y3	Ketepatan Waktu, Tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal yang sudah disepakati dan dilihat dari sudut koordinasi output serta

			memaksimalkan waktu yang disepakati untuk menyelesaikan aktivitas.
		Y4	Efektivitas, Tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti, tenaga kerja, teknologi, uang, bahan baku yang terdapat pada perusahaan.
		Y5	Kemandirian, Merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan fungsi kerjanya.
		Yulianto (2020:9)	
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan masalah yang penting bagi perusahaan yang berhubungan dengan	Z1	Pekerjaan, Isi pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan akan mempengaruhi kepuasan dalam bekerja

<p>upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Ketika karyawan merasa ketidakpuasan dalam bekerja biasanya disebabkan oleh tuntutan kerja yang tinggi</p>	Z2	<p>Upah, Jumlah yang diterima dari hasil menyelesaikan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang di rasakan secara adil</p>
	Z3	<p>Pengawas, Yang dimaksud adalah seseorang yang memberikan perintah atau arahan dalam melakukan pekerjaannya.</p>
	Z4	<p>Rekan Kerja, Seorang karyawan yang senantiasa berinteraksi dalam melakukan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan.</p>
	<p>Afandi (2021)</p>	

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Menurut Sugiyono (2022) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuannya penelitian ini adalah mendapatkan data. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden untuk dijawab yang sudah disebarluaskan melalui email atau sosial media. Dalam penelitian ini responden merupakan karyawan PT Pos Indonesia KCU Semarang. Agar data dapat diolah melalui software data kuesioner menggunakan skala likert. Dengan skala likert maka variabel penelitian ini akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Adapun pengukuran skala likert dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

Tanda	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5 Teknik Analisi Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Sujarweni (2022) menjelaskan statistic deskriptif yaitu menggambarkan berbagai karakteristik data yang berasal dari suatu sampel. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. PLS adalah model persamaan persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian.

Andreas Wijaya (2019) mengatakan *PLS* merupakan sebuah model kasual (sebab akibat) yang menjelaskan pengaruh antar variabel kepada variabel konstruk. Analisis *PLS-SEM* biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran atau sering disebut outer model dan model struktural atau sering disebut inner model. Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Sedangkan model structural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten dan konstruk.

3.5.2 Model Pengukuran atau Outer Model

Ghozali (2021) outer model atau pengukuran bagian luar bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Tahap analisis pada outer model diukur menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Ghozali (2019) uji validitas dalam suatu penelitian digunakan sebagai pengukur sah atau tidaknya kuesioner.

Uji validitas ini perlu dilakukan guna mengetahui apakah alat ukur yang disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Menurut Ghozali (2021) terdapat dua kriteria untuk menilai uji validitas dalam outer model yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

a. *Convergent Validity* (Uji Validitas Konvergen)

Convergent Validity merupakan metode yang digunakan untuk mengukur besarnya hubungan variabel konstruk dengan variabel laten. Melalui uji validitas konvergen maka diharapkan suatu konstruk memiliki korelasi yang tinggi terhadap variabel laten. Nilai yang digunakan dalam uji validitas konvergen yaitu nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Outer Loading merupakan pengujian yang bertujuan untuk menilai apakah indikator pengukuran variabel laten reliabel atau tidak. Hal

ini dilakukan dengan mengevaluasi hasil *Outer Loading* setiap indikator. *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing item dinyatakan lolos apabila nilainya $>0,50$. Sedangkan *Outer Loading* dalam uji validitas dinyatakan lolos apabila nilainya $>0,70$.

b. *Deskriminant Validity* (Uji Validitas Deskriminan)

Uji validitas diskriminan bertujuan untuk memeriksa perbedaan suatu konstruk laten dengan konstruk lainnya. Bukti validitas yang signifikan terdapat pada nilai kriteria *Fornell Lackel*, yaitu metode tradisional yang membandingkan akar kuadrat dari rata-rata *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lain dalam sampel.

Suatu sampel dikatakan mempunyai nilai validitas diskriminan yang baik apabila akar kuadrat dari rata-rata *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk lebih besar dari nilai korelasi antara konstruk sampel dengan konstruk lainnya.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan validitas, konsistensi, dan presisi suatu instrumen

pengukuran konstruk, dan pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan memeriksa nilai *reliabilitas alpha* dan komposit *Cronbach*. Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel apabila ben Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan validitas, konsistensi, dan presisi suatu instrumen pengukuran konstruk, dan pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan memeriksa nilai *reliabilitas alpha* dan *komposit Cronbach*. Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel apabila benar adanya.

Uji reliabilitas dilihat dari nilai *Cronbach's alpha*, dan apabila nilai hitung sebesar 0,60 maka nilai hasil uji reliabilitas dianggap lulus, dan juga terdapat pada *Composite Validity*, yaitu nilai hitung 0,70. ar adanya. Uji reliabilitas dilihat dari nilai *Cronbach's alpha*, dan apabila nilai hitung sebesar 0,60 maka nilai hasil uji reliabilitas dianggap lulus, dan juga terdapat pada *Composite Validity*, yaitu nilai hitung 0,70.

3.5.3 Model Structural atau Inner Model

Inner model merupakan model sttruktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas atau sebab-akibat antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Inner Model dalam PLS dapat diukur dengan

menggunakan nilai R² untuk variabel dependen, nilai koefisien path (jalur yang menggambarkan kekuatan hubungan antar variabel) untuk uji signifikansi antar variabel dalam inner model (model struktural).

Ghozali (2021), mengungkapkan model struktural atau model internal dievaluasi untuk memprediksi hubungan antar variabel atau komponen laten dengan memperhatikan rasio varians. Model dievaluasi menggunakan uji goodness of fit, R-Square, dan uji hipotesis.

3.5.3.1 Uji Goodness Of Fit Model

Evaluasi model struktural dari analisis PLS-SEM yang dapat diuji menggunakan *goodness of fit (GOF)*. Pengujian ini digunakan untuk menguji keakuratan model atau mengevaluasi keabsahan model dalam penelitian, berdasarkan apakah data yang diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Dalam analisis PLS-SEM terdapat enam statistik uji kesesuaian model, diantaranya yaitu: *Standardize Root Mean Square Residual (SRMR)*, *Unweighted Least Squares Discrepancy (d_ULLS)*, *Geodesic Discrepancy (d_G)*, *Chi-Square*, *Normed Fit Index (NFI)* dan *Root Mean Square Residual Covariance (Rms_Theta)*. Berikut ini

merupakan ketentuan dalam pengujian *goodness of fit model*.

3.5.3.2 Nilai *R-square*

Dalam menilai model struktural dapat dilakukan dengan melihat nilai R-Squares untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R-Squares dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Selain dilihat dari R-square.

3.6 Uji Pengaruh Langsung

Analisis direct effect digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung pada suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berikut merupakan syarat yang digunakan dalam pengujian ini:

1. *Path Coefficients* (Koefisien Jalur)

Jika nilai koefisiennya positif maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya bertambah, atau jika arahnya sama maka nilai variabel terikatnya bertambah atau bertambah. Jika nilai koefisien jalurnya negatif, maka pengaruh variabel independen berbalik arah terhadap variabel dependen. Ketika nilai variabel

independen bertambah atau berkurang, maka variabel dependen juga menurun.

2. Nilai Probabilitas/Sigifikansi (*P-Value*)

Apabila nilai *P-value* $<0,05$ maka pengaruh variabel signifikan Sedangkan nilai *P-value* $>0,05$ maka pengaruh variabel tidak signifikan.

3. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Uji pengaruh tidak langsung menganalisis *P-value* untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung antar variabel. Jika *P-value* kurang dari 0,05 maka hipotesis diterima, jika *P-value* lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bootstrap. Sebelum melakukan bootstrap, model harus dikarakterisasi dengan baik untuk validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian ini variabel mediasi atau variabel intervensi disebut prediktor. Oleh karena itu, pengujian pengaruh tidak langsung ini menguji apakah variabel Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

3.7 Uji Hipotesis

Untuk memperjelas arah hubungan antara variabel endogen dan eksogen dilakukan pengujian hipotesis. Pada penelitian ini digunakan metode bootstrapping dan aplikasi SmartPLS untuk mengetahui apakah

ada pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat hasil nilai t-statistic dan juga p-values. Wijaya (2019) menjelaskan bootstrapping adalah metode penyampelan berulang (resampling) menggunakan metode berbasis resampling menggunakan sampel berulang dari sampel data asli untuk menghitung uji statistik.

Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah $< 0,05$. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesis adalah ketika t-statistik $>$ ttabel. Tingkat signifikansi yang dipakai untuk memastikan tingkat signifikansi (α) adalah 5% (0,05).

Jika t statistik $>$ t tabel maka H0 ditolak dan H1 diterima.

Jika t statistik $<$ t tabel maka H0 diterima dan H1 ditolak

BAB IV

HASIL PEMBAHASAN DAN PENELITIAN

4.1 Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pos KCU Semarang. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan menyebar link tautan kuesioner yang dibuat melalui aplikasi *Google Form*. Berdasarkan hasil penyebaran tautan Google Form didapatkan data sebanyak 92 responden dari tanggal 2 Juli hingga 9 Juli 2024. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Komitmen Organisasi yang terdiri dari 3 indikator, Disiplin Kerja terdiri dari 4 indikator, Beban Kerja terdiri dari 4 indikator, Kinerja Karyawan terdiri dari 5 indikator dan Kepuasan Kerja terdiri dari 4 indikator, dengan demikian maka jumlah keseluruhan pernyataan pada penelitian ini sebanyak 20 pernyataan.

4.2 Deskripsi Umum Objek/Tempat Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum PT. Kantor Pos Indonesia KCU Semarang

Pada tanggal 26 Agustus 1746 Kantor Pos pertama kali didirikan oleh Gubernur Jendral G.W Baron Van Imhoff di Batavia dengan bertujuan untuk menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama untuk orang yang berdagang dari luar Jawa dan datang dan

pergi ke Belanda. Sejak saat itu Kantor Pos mengemban untuk pelayanan publik. Setelah Kantor Pos Pertama didirikan di Batavia empat tahun kemudian didirikan Kantor Pos Semarang yang digunakan untuk perhubungan antara Batavia dan Semarang dan juga untuk mempercepat pengiriman. Rute perjalanan Pos pada saat itu meliputi Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).

Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giro pos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam

pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia.

Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantor Pos Online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

4.2.2 Visi dan misi PT. Kantor Pos Indonesia KCU Semarang

Visi:

1. Menjadi Raksasa Logistik Pos dari Timur
2. Menjadi pemimpin pasar di Indonesia dengan menyediakan layanan surat pos, paket, logistik yang handal serta jasa keuangan yang terpercaya.

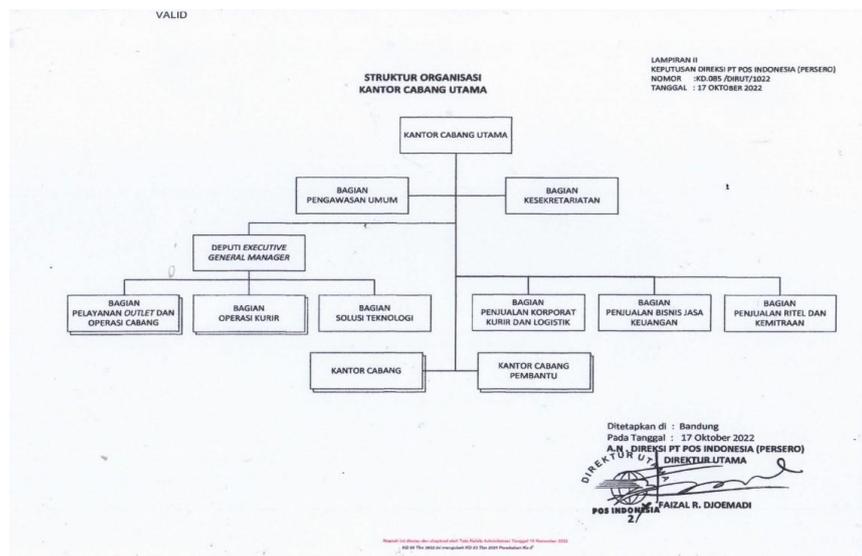
Misi:

1. Menjadi asset yang berguna bagi bangsa dan negara
2. Menjadi tempat berkarya yang menyenangkan
3. Menjadi pilihan yang terbaik bagi pelanggan

4. Senantiasa berjuang untuk memberikan yang lebih baik bagi bangsa, negara, pelanggan, karyawan, masyarakat serta pemegang saham
5. Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik
6. Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.

4.2.3 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia KCU Semarang

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT.Pos Indonesia KCU Semarang



Sumber: SDM PT. Pos Indonesia (persero) Semarang 50000

4.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT. Kantor Pos Indonesia KCU Semarang. Untuk mengetahui karakteristik responden yang didasarkan pada jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja survey dilakukan melalui online survey dengan menggunakan *Googlr Form* yang disebarakan melalui karyawan TU PT. Kantor Pos Indonesia KCU Semarang.

Hasil analisis analisis pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang telah disebarakan kepada responden.

1. Jenis Kelamin

Informasi data jenis kelamin karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang yang telah dikonversi menjadi responden sebagai berikut:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase %
1.	Laki-Laki	44	47,8%
2.	Perempuan	48	52,2%
Jumlah		92	

Dari tabel 4.1 di atas, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan terdapat 48 responden berjenis kelamin laki-laki dan 44 responden berjenis kelamin perempuan, dengan keseluruhan jumlah responden 92 orang.

2. Usia

Informasi data usia karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang yang telah dikonversi menjadi responden sebagai berikut:

Tabel 4.2
Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase %
1.	25 Tahun	4	0,4%
2.	26 Tahun	4	0,4%
3.	27 Tahun	3	0,3%
4.	28 Tahun	6	0,6%
5.	29 Tahun	5	0,5%
6.	30 Tahun	5	0,5%
7	31 Tahun	7	0,7%
8.	32 Tahun	3	0,3%
9.	33 Tahun	5	0,5%
10.	34 Tahun	5	0,5%
11.	35 Tahun	6	0,6%
12.	36 Tahun	5	0,5%

13.	37 Tahun	7	0,7%
14.	39 Tahun	5	0,5%
15.	40 Tahun	3	0,3%
16.	41 Tahun	5	0,5%
17.	42 Tahun	2	0,2%
18.	43 Tahun	4	0,4%
19.	44 Tahun	2	0,2%
20.	46 Tahun	4	0,4%
21.	47 Tahun	2	0,2%
Jumlah		92	

Dari tabel 4.2 di atas, karakteristik responden berdasarkan usia, menunjukkan terdapat 27 responden yang berusia 25-30 tahun, terdapat 26 responden yang berusia 31-35 tahun, terdapat 20 responden yang berusia 36-40 tahun, dan usia 41-47 sebanyak 19 responden dengan keseluruhan jumlah responden 92 orang.

3. Pendidikan Terakhir

Informasi data pendidikan terakhir karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang yang telah dikonversi menjadi responden sebagai berikut:

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

N0.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase %
1.	Diploma	20	21,7%
2.	S1	63	68,5%
3.	S2	9	9,8%
Jumlah		92	

Dari tabel 4.3 di atas, karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir, menunjukkan terdapat lulusan Diploma sebanyak 20 orang, lulusan S1 sebanyak 63 orang, dan lulusan S2 sebanyak 9 orang dengan keseluruhan jumlah responden 92 orang.

4. Lama Bekerja

Informasi data lama bekerja karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang yang telah dikonversi menjadi responden sebagai berikut:

Tabel 4.4
Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase %
1.	4 Tahun	5	0,5%
2.	5 Tahun	5	0,5%
3.	6 Tahun	3	0,3%
4.	7 Tahun	5	0,5%

5.	8 Tahun	14	15,2%
6.	9 Tahun	2	0,2%
7.	10 Tahun	14	15,2%
8.	11 Tahun	8	0,8%
9.	12 Tahun	4	0,4%
10.	13 Tahun	6	0,6%
11.	14 Tahun	3	0,3%
12.	15 Tahun	4	0,4%
13.	17 Tahun	1	0,1%
14.	18 Tahun	2	0,2%
15.	19 Tahun	3	0,3%
16.	20 Tahun	4	0,4%
17.	21 Tahun	2	0,2%
18.	22 Tahun	2	0,2%
19.	23 Tahun	3	0,3%
20.	25 Tahun	2	0,2%
21.	27 Tahun	1	0,1%
Jumlah		92	

Dari tabel 4.4 di atas, karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, menunjukkan terdapat 47 responden lama bekerja 4-10 tahun, terdapat 35 responden yang lama bekerja 11-20 tahun,

dan 10 responden lama bekerja sebanyak 21-27 tahun, dengan keseluruhan jumlah responden 92 orang.

4.4 Hasil Penelitian

4.4.1 Uji Validitas

Dalam analisis PLS-SEM, validitas diuji melalui uji validitas konvergen dan validitas diskriminan.

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Pengujian validitas konvergen bertujuan untuk mengukur seberapa kuat korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Ini dievaluasi berdasarkan pada nilai outer loading, di mana nilai harus lebih besar dari 0,70, serta Average Variance Extracted (AVE), yang harus lebih besar dari 0,50. Berikut adalah hasil outer loading untuk setiap variabel.

Tabel 4.5
Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Variabel	<i>Outer loadings</i>
KO1 <- Komitmen Organisasi	0,881
KO2 <- Komitmen Organisasi	0,872
KO3 <- Komitmen Organisasi	0,582
DK1 <- Disiplin Kerja	0,842
DK2 <- Disiplin Kerja	0,867
DK3 <- Disiplin Kerja	0,532

DK4 <- Disiplin Kerja	0,454
BK1 <- Beban Kerja	0,703
BK2 <- Beban Kerja	0,884
BK3 <- Beban Kerja	0,902
BK4 <- Beban Kerja	0,832
KK1 <- Kinerja Karyawan	0,795
KK2 <- Kinerja Karyawan	0,858
KK3 <- Kinerja Karyawan	0,869
KK4 <- Kinerja Karyawan	0,361
KK5 <- Kinerja Karyawan	0,524
KPK1 <- Kepuasan Kerja	0,887
KPK2 <- Kepuasan Kerja	0,815
KPK3 <- Kepuasan Kerja	0,320
KPK4 <- Kepuasan Kerja	0,197

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa tidak semua nilai *outer loading* pada setiap indikator melebihi 0,70. Oleh karena itu, indikator-indikator yang memiliki nilai kurang dari 0,70 harus dihilangkan untuk meningkatkan keakuratan model konstruksi. Beberapa variabel yang perlu dihilangkan satu per satu antara lain KO3, DK4, KK4, KK5, KPK3, dan KPK4. Berikut adalah

hasil *outer loading* setelah dilakukan penghapusan terhadap indikator yang tidak memenuhi syarat sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Evaluasi *Outer Loadings*

Variabel	<i>Outer Loadings</i>
KO1 <- Komitmen Organisasi	0,912
KO2 <- Komitmen Organisasi	0,862
DK1 <- Disiplin Kerja	0,891
DK2 <- Disiplin Kerja	0,890
BK1 <- Beban Kerja	0,702
BK2 <- Beban Kerja	0,883
BK3 <- Beban Kerja	0,904
BK4 <- Beban Kerja	0,831
KK1 <- Kinerja Karyawan	0,802
KK2 <- Kinerja Karyawan	0,903
KK3 <- Kinerja Karyawan	0,884
KPK1 <- Kepuasan Kerja	0,893
KP2 <- Kepuasan Kerja	0,825

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Setelah dilakukan perbaikan model melalui penghapusan indikator maka diperoleh beberapa hasil yaitu variabel Komitmen Organisasi memiliki 2 indikator yaitu komitmen afektif dan komitmen normatif. Variabel Disiplin Kerja memiliki 3 indikator yaitu peraturan jam masuk, jam istirahat, jam pulang, peraturan dasar dan peraturan boleh dan tidak boleh. Variabel Disiplin Kerja memiliki 4 indikator yaitu perbaikan bekerja, menyelesaikan tugas, target yang harus dicapai dan standar pekerjaan. Variabel keputusan Kinerja Karyawan memiliki 3 indikator yaitu kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kemudian variabel Kepuasan Kerja memiliki 2 indikator yaitu pekerjaan dan upah.

Selain nilai *outer loading*, untuk menilai tingkat validitas indikator, penting untuk memperhatikan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Berikut adalah nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap variabel:

Tabel 4.7
Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,787	Valid
Disiplin Kerja	0,793	Valid
Beban Kerja	0,695	Valid

Kinerja Karyawan	0,746	Valid
Kepuasan Kerja	0,740	Valid

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Dari Tabel 4.7, diketahui bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel lebih besar dari 0,50. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memenuhi standar validasi yang diperlukan, dan pengujian selanjutnya dapat dilakukan.

2. *Discriminant Validity*

Pengujian ini bertujuan untuk menentukan seberapa signifikan perbedaan antara konstruk laten dengan konstruk lainnya. Uji validitas diskriminan ini dievaluasi melalui hasil dari kriteria Fornell-Larcker Criterion dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE di antara konstruksi. Berikut adalah hasil dari kriteria *Fornell-Larcker Criterion* sebagai berikut:

Tabel 4.8

Fornell-Larcker Criterion

	Komitmen Organisasi	Disiplin Kerja	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Komitmen Organisasi	0,887				
Disiplin Kerja	0,428	0,891			

Beban Kerja	0,451	0,672	0,834		
Kinerja Karyawan	0,571	0,696	0,751	0,864	
Kepuasan Kerja	0,403	0,573	0,696	0,618	0,860

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Dari Tabel 4.8, diketahui bahwa nilai akar dari setiap variabel lebih besar daripada korelasi antar variabel laten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memenuhi standar uji validitas diskriminan dan standar uji validitas untuk dilanjutkan pada penelitian selanjutnya.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan tingkat akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen penelitian dalam mengukur konstruksi. Untuk memastikan bahwa suatu instrumen valid, nilai *Cronbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,60, dan *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,70. Berikut adalah hasil nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Tabel 4.9
Hasil Uji *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,732	0,881	Reliabel
Disiplin Kerja	0,739	0,885	Reliabel
Beban Kerja	0,850	0,900	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,829	0,898	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,652	0,850	Reliabel

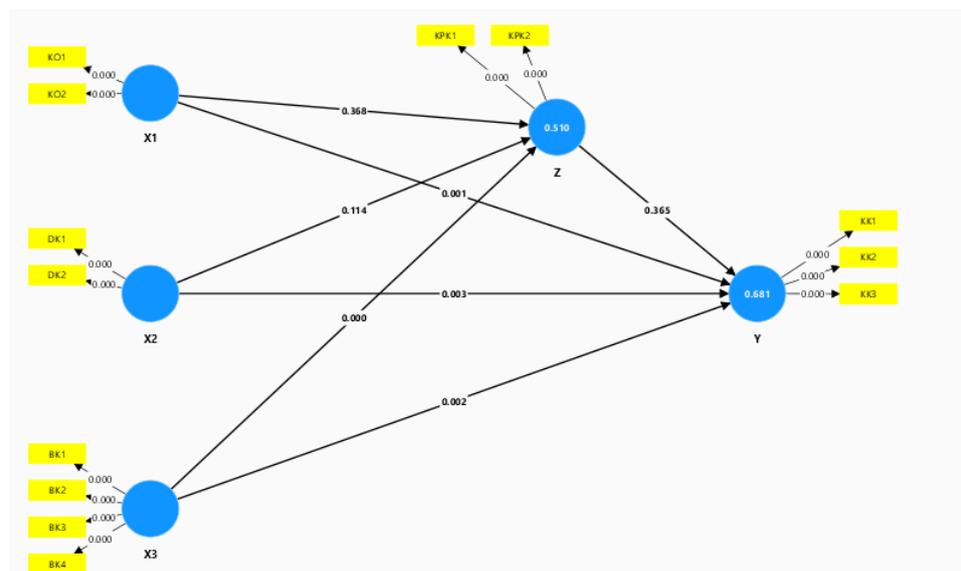
Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Dari Tabel 4.9, diketahui bahwa setiap variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,60, dan nilai *Composite Reliability* yang lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel telah lulus uji reliabilitas dan dapat digunakan dalam penelitian berikutnya.

4.5 Hasil Analisis Data Struktural (Inner Model)

Analisis Inner Model *Partial Least Square* dapat dipahami melalui nilai *R-Square* dan pengujian *path coefficient*.

Gambar 4.2
Inner Model (Hasil Evaluasi Model Struktural)



Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

4.5.1 Uji Goodness Of Fit Model

Pengujian ini digunakan untuk mengevaluasi kecocokan model atau mengukur kelayakan model dalam penelitian. Nilai SRMR di bawah 0,08 menunjukkan model fit (cocok), dan nilai NIF dibawah 0,90 maka menunjukkan model fit cocok. Berikut adalah hasil dari pengujian *goodness of fit model* sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji *Goodness Of Fit* Model

	Hasil	Keterangan
SRMR	0,076 < 0,08	Model fit
NFI	0,713 < 0,90	Marginal fit

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan data tabel yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa nilai SRMR adalah 0,076, yang menunjukkan kesesuaian model penelitian karena nilainya lebih kecil dari 0,08, dan nilai NFI yang digunakan untuk membandingkan model dengan *baseline* memiliki nilai 0,713, yang kurang dari 0,90, menunjukkan bahwa model termasuk dalam marginal fit karena mendekati dengan prasyarat. Meskipun nilai NFI yang mencapai 71,3% menunjukkan kekuatan model yang cukup dalam penelitian ini.

4.5.2 R-square

R-square adalah metrik yang digunakan untuk menggambarkan seberapa besar variabel laten eksogen tertentu mempengaruhi variabel laten endogen. Menurut Ghazali (2021), nilai R-square dianggap kuat jika mencapai 0,75, moderat jika 0,50, dan lemah jika 0,25. Berikut adalah hasil uji R-square.

Tabel 4.11
Hasil Uji R-square

	R-square
Kinerja Karyawan	0,681
Kepuasan Kerja	0,493

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Dalam tabel 4.11, nilai *R-square* untuk variabel Kinerja Karyawan adalah 0,681. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kekuatan hubungan antara variabel Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah sebesar 68,1% (kategori kuat). Selanjutnya, nilai *R-square* untuk variabel Kepuasan Kerja juga sebesar 0,493. Hal ini mengindikasikan bahwa kekuatan gabungan dari Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap keputusan Kerja adalah 49,3% (kategori moderat).

4.6 Uji Path Coefficient

4.6.1 Uji pengaruh langsung (*direct effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. jika nilai koefisien jalur

adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

4.12
Hasil Uji *P-Values*

Variabel	<i>Orginal Sampel (O)</i>	<i>T statistik</i>	<i>P Values</i>
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,239	3,245	0,000
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0,277	2,698	0,003
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0,398	3,063	0,002
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,087	0,906	0,365
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,076	3,249	0,001
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,172	1,579	0,114
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0,543	5,312	0,000

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai P-values untuk setiap variabel adalah kurang dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan nilai $t_{\text{statistic}} 0,906 < 1,96$ dan nilai *P-values* sebesar $0,365 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah tidak berpengaruh dan negatif signifikan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai $t_{\text{statistic}} 3,245 > 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai $t_{\text{statistic}} 2,698 > 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,003 < 0,05$ dapat diartikan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai $t_{\text{statistic}} 3,063 > 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $t_{\text{statistic}} 3,249 > 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,001 < 0,05$ yang artinya berpengaruh signifikan. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $t_{\text{statistic}} 1,579 < 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,114 > 0,05$ artinya tidak berpengaruh dan negatif

signifikan. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai $t_{\text{statistic}} 5,312 > 1,96$ dan nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,000 < 0,05$ artinya berpengaruh signifikan.

4.6.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat signifikan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat signifikan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Tabel 4.13
Hasil Uji $P\text{-value}$

Variabel	<i>Orginal Sampel (O)</i>	<i>T Statistick</i>	<i>P values</i>
Komitmen Organisasi ->Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0,152	2,540	0,011
Disiplin Kerja->Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0,015	0,674	0,500

Beban Kerja->Kepuasan	0,090	3,517	0,000
Kerja ->Kinerja Karyawan			

Sumber: Data primer yang sudah diolah SmartPLS 4 (2024)

Tabel 4.13 menjelaskan bahwa hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dinyatakan diterima karena nilai $t_{\text{statistic}} 2,540 > 1,96$ dan nilai $p\text{-values}$ sebesar $0,011 < 0,05$. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening yang artinya bahwa pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung bersifat signifikan dan mengarah ke arah yang sama (positif).

Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dinyatakan ditolak karena nilai $t_{\text{statistic}} 0,674 < 1,96$ nilai $p\text{-values}$ sebesar $0,500$. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening yang artinya bahwa pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung bersifat tidak signifikan dan tidak searah (negatif). Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dinyatakan diterima karena nilai $t_{\text{statistic}} 3,517 > 1,96$ nilai $p\text{-values}$ sebesar $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening memiliki pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung bersifat signifikan dan mengarah ke arah yang sama (positif).

4.7 Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dengan mempertimbangkan nilai P-values adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Analisis Jalur

Hipotesis Penelitian	Hubungan	T-statistik	P-values	Keterangan
H1	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	3,245	0,000	Positif signifikan
H2	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	2,698	0,003	Positif signifikan
H3	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	3,063	0,002	Positif signifikan
H4	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,906	0,365	Tidak berpengaruh
H5	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	3,249	0,001	Positif signifikan

H6	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	1,579	0,114	Tidak berpengaruh
H7	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	5,312	0,000	Positif signifikan
H8	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	2,540	0,011	Positif signifikan
H9	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	0,674	0,500	Tidak berpengaruh
H10	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	3,517	0,000	Positif signifikan

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

4.8 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, pembahasan dalam penelitian ini yaitu:

4.8.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 3,245 > 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian diterima. Dapat disimpulkan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasi menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka karyawan tersebut akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi di perusahaan.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator komitmen afektif bersedia terlibat ke dalam upaya untuk membantu perusahaan untuk maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan ikut serta untuk kemajuan perusahaan, dan indikator berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan dapat meningkatkan indikator kinerja karyawan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan

sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan, dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Diperkuat dengan penelitian dari saleh (2019) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Maka ditarik kesimpulan dengan baiknya pengelolaan Komitmen organisasi yang diberikan perusahaan maka juga diikuti dengan meningkatnya Kinerja Karyawan.

4.8.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 2,698 > 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,003 < 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini diterima. Dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kondisi ini menyatakan bahwa tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja itu baik dikarenakan adanya benturan atau masalah karyawan terhadap jam masuk kerja sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator disiplin kerja hadir ditempat bekerja dan pulang tepat waktu yang telah ditetapkan di perusahaan, mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan sanksi

yang telah ditetapkan ketika melanggar, memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain dalam bekerja, menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan dapat meningkatkan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan, dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Temuan lain menyatakan disiplin kerja memberikan pengaruh terhadap perusahaan (Izzah & Ardiani, 2018; Kusmiyatun & Sonny, 2021; Rahmayanti et al., 2021). Jadi, disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Disiplin yang baik akan menghasilkan sebuah kinerja karyawan yang baik juga yang tentunya akan mempengaruhi penghasilan suatu perusahaan. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa masih dibutuhkan sebuah program supervise untuk meningkatkan kinerja guru dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

4.8.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 3,063 > 1,96$ dan

nilai p-values $0,002 < 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini diterima. Dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pada dasarnya beban kerja merupakan sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja pada karyawan yang sesuai akan memberikan output kinerja yang tinggi.

Dari penelitian tersebut maka indikator beban kerja selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan, target pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan. pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas masing-masing dan peraturan yang ditetapkan, maka dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Fransiska & Tupti, 2020; Nurhandayani, 2022; Rolos et al., 2018; Sekartini, 2016; Sulastri & Onsardi, 2020) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.8.4 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 0,906 < 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,906 > 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini ditolak. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka indikator meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas tidak dapat mempengaruhi indikator kepuasan kerja yaitu senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Azhari dkk (2021; 192) menerangkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Berau. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Fauziek dan Yanuar (2021; 684) menerangkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.8.5 Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Komitemen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 3,349 > 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,001 < 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini diterima. Dapat disimpulkan bahwa Komitemen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Komitmen organisasi bagi instansi menyangkut kekuatan yang bersifat relatif bagi pegawai dan pegawai yang mempunyai komitmen terhadap instansi cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada instansi sehingga akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan yang sudah direncanakan.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator komitmen afektif bersedia terlibat ke dalam upaya untuk membantu perusahaan untuk maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan ikut serta untuk kemajuan perusahaan, dan indikator berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan dapat meningkatkan indikator kinerja karyawan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan dapat meningkatkan indikator kepuasan kerja yaitu senang dengan pekerjaan ini karena

sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Temuan penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Suprata et al., (2019), A. Dwiyanti et al., (2020), Sri Rahayu et al., (2023), Rivaldo et al (2021), Dameria dan Handoyo (2023) dan Dewi dan Supartawan (2023) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana jika terjadi kenaikan pada komitmen organisasi maka kepuasan kerja juga akan naik.

4.8.6 Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 1,579 < 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,114 > 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini ditolak. Dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Tingkat kedisiplinan seseorang menunjukkan rasa tanggung jawabnya terhadap tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasilnya, tujuan individu dan perusahaan tercapai dan semangat kerja meningkat (Azhar et al., 2020).

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator disiplin kerja hadir ditempat bekerja dan pulang tepat waktu yang telah ditetapkan di perusahaan, mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan sanksi yang telah ditetapkan ketika melanggar, memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain dalam bekerja, menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan tidak dapat mempengaruhi indikator kepuasan kerja yaitu senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Afianto, dkk., (2017) Menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai kepuasan kerja.

4.8.7 Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti mengemukakan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $t_{\text{statistic}} 5,312 > 1,96$ dan nilai $p\text{-values } 0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis pada penelitian ini diterima. Dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh

signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dalam pekerjaan tentunya pimpinan diharuskan memberikan reward terhadap pegawai untuk memberikan apresiasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan selesai dengan tepat waktu.

Dari penelitian tersebut maka indikator beban kerja selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan, target pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan. pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas masing-masing dan peraturan yang ditetapkan, maka dapat meningkatkan indikator kepuasan kerja yaitu senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Berbeda dengan hasil penelitian (Rismayadi & Pertiwi, 2023) yang menyatakan bahwa beban kerja (Z) berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (Z) pada pegawai puskesmas.

4.8.8 Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian

menunjukkan nilai $t_{\text{statistic}} 2,540 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,011 < 0,05$. Dapat disimpulkan Kepuasan Kerja mampu berperan sebagai variabel Intervening yang mendukung pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat untuk menghabiskan masa atau sisa karirnya di perusahaan PT. Pos Indonesia KCU Semarang menunjukkan adanya komitmen yang kuat pada diri karyawan tersebut.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator komitmen afektif bersedia terlibat ke dalam upaya untuk membantu perusahaan untuk maju, indikator komitmen normative berkomitmen untuk bertanggung jawab dan ikut serta untuk kemajuan perusahaan, dan indikator berkelanjutan berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan dapat meningkatkan indikator kinerja karyawan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan, dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan didukung oleh indikator kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening yaitu senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik,

dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya..

Menurut Luthans (Kristianto, etal 2013) kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening antara pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi namun memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan.

4.8.9 Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan nilai $t_{\text{statistic}} 0,674 < 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,500 > 0,05$. Dapat disimpulkan Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel Intervening yang tidak berpengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Dari hasil penelitian tersebut, maka indikator disiplin kerja hadir ditempat bekerja dan pulang tepat waktu yang telah ditetapkan di perusahaan, mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan sanksi yang telah ditetapkan ketika melanggar, memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain dalam bekerja, menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan tidak dapat meningkatkan hasil kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan, tidak dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta tidak dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan tidak dapat di dukung oleh indikator kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel interving diantaranya senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fajri et al., 2022) menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat disiplin kerja terhadap berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan (Suryawan & Salsabilla, 2022) menyatakan bahwa disiplin

kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

4.8.10 Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan nilai $t_{\text{statistic}} 3,517 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan Kepuasan Kerja mampu berperan sebagai variabel Intervening yang mendukung pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini membuktikan bahwa rendahnya beban kerja karyawan maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan semakin tinggi. Dengan memperhatikan deskripsi variabel, maka hasil ini memberi gambaran bahwa, perusahaan memberikan beban kerja yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan menyebabkan kepuasan karyawan meningkat, hal ini dikarenakan karyawan dapat bekerja dengan cepat dan menggunakan waktu sebaik mungkin dalam melaksanakan tugasnya.

Dari penelitian tersebut maka indikator beban kerja selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan, target pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan. pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas masing-masing dan peraturan yang ditetapkan,

maka dapat meningkatkan penggunaan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja, serta dapat meningkatkan komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan didukung oleh indikator kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel interving diantaranya senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan, upah yang diterima, Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan, dan senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya.

Hal tersebut didukung oleh penelitian (Fauzi et al., 2023; Nawawi & Ekawati, 2021; Saputra et al., 2022), yakni karyawan mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah beban tugas karena memiliki kepuasan yang tinggi, mereka akan bersungguh-sungguh dalam bekerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis, dan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
2. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
3. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
4. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
5. Komitemen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang
6. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
7. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia KCU Semarang.
8. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

9. Disiplin Kerja tidak berpengaruh Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pos KCU Semarang.
10. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Pos KCU Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang dapat dikemukakan antara lain:

1. Bagi Perusahaan PT. Pos Indonesia KCU Semarang
 - a. Mempertahankan dan terus berusaha meningkatkan keadilan organisasional agar komitmen organisasional karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.
 - b. Kepada karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang lebih mendisiplinkan diri terhadap waktu jam kerja, sehingga memberikan hasil yang maksimal atas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.
 - c. Mempertahankan kinerja karyawan yang sudah baik dan lebih di tingkatkan lagi untuk menciptakan inovasi srategi yang lebih baik, seperti pengecekan kembali hasil kerja untuk memaksimalkan hasil kerja, kualitas kerja dan kuantitas kinerja karyawan.
 - d. Dengan memberikan nilai nilai positif kepada karyawan tentang perusahaan, menumbuhkan rasa cinta karyawn terhadap instansi dan membantu menciptakan suasana yang dapat membuat karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian yang sama dapat mengembangkan penelitian tujuan yang ingin diteliti dan lebih memfokuskan terhadap apa yang diteliti.
- b. Peneliti yang akan datang hendaknya mengarahkan peneliti pada objek peneliti yang lebih luas dengan mengambil sampel yang lebih banyak dan menambah tahun pengamatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia;Teori,Konsep dan Indikator (edisi ke2)*. ZANAF A PUBLISHING.
- Afianto, Izaz Dany, and Hamidah Nayati Utami. (2017). “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang).” *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya* 50(6):58–67
- Agung, A., Adhitarma, B., Ayu, G., & Adnyani, D. (2023). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI*. 12(8), 840–864.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i08.p05>
- Adhari, Iendy Zelvian. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Vol. 1. CV. Penerbit Qiara Media, 2021.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usahakuala Bahorok. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(2), 127-135
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Mitra Abadi Setiacargo - Medan.” *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60
- Azhari dkk. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Forum Ekonomi* Vol 23 no 2. Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Bahri, S., Hasibuan, L. M., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 229-244.
- Budiantara, I. K., Mitariyani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar. *Emas*, 3(6), 139-151.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.*

- Cahyani, R. anggung, Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)Kota Salatiga. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*,3(1),10
<http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/595>
- Colquitt, J. A. Lepine, J.A., dan Wesson, M.J. (2019). *Organizational behavior improving performance and commitment in the workplace*. 6th. MC Graw Hill.
- Dameria, L., & Handoyo, S. E. (2023). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Kimia. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(6), 4059-4072.
- Dewi, P. E. S., & Rahmawati, P. I. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 221–231.
<https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27684>
- Dihan, dan, Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja, P., Aditya Putra Pratama, M., & Nurdiana Dihan, F. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi* (Vol. 8, Issue 2).
- Dwi Anang Fanani, A., Astuti, R., Manajemen, M., & Gajayana Malang, U. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Economics And Business Management Journal (EBMJ) Februari*, 2(1).
- Eka, P. D. (2018). The Effect of Work Discipline and Motivation on Employee Performance (at PT. Bank Mandiri Ciledug Branch). *PINISI Discretion Review*, 2(1), 61. <https://doi.org/10.26858/pdr.v2i1.13231>
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Fauzi, A., Hutajulu, L., Rijal, M., Moses, H., Samuel, I., & Sidik, M. (2023). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja , Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja Pada Performa Pegawai (Literature Review Metodologi Riset Bisnis). *Jurnal Ilmu Multidisiplin (JIM)*, 1(4), 874–885. <https://greenpub.org/JIM/article/view/130/118>
- Fauziek, Elizabeth dan Yanuar. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan*

Kewirausahaan Vol 3 No 3. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Tarumanagara. Jakarta.

Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi , Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(September), 224–234

Fitriani, D., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). *PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)*. 3(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2>

Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>

Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574-597.

Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Edisi ke-5)*. PT RAJA GRAFINDO PERSADA

Kawiana, I. G. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: MSDM Perusahaan (I. B. P. E. Suadnyana (ed.); Pertama)*. UNHI Press.

Kualitas Kehidupan Kerja, P., Kerja, M., terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Syahidin, K., Syafii, M., Kehidupan Kerja, K., Kerja, K., & Pegawai, K. (2022). Kata kunci. In *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (Vol. 5, Issue 5). <http://Jiip.stkipyapisdompu.ac.id>

Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 9(1), 443, 445. <file:///C:/Users/user/AppData/Local/Temp/3458-8199-1-SM.pdf>

Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>

Nawawi, M. T., & Ekawati, S. (2021). 'Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah Kerja Pada Koperasi 212 Mart Di Kota Tangerang.' *Prosiding SENAPENMAS*, 1293. <https://doi.org/10.24912/psenapenmas.v0i0.15180>

- Nitisemito, A.S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Ghalia. Indonesia. Jakarta.
- 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).
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *E – Jurnal Riset Manajemen*, 1(2), 15–28.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pekerjaan, D., Kabupaten, U., Selatan, B., Stie, E., Pangkalpinang, P., & Stie, S. (n.d.). *ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN, TERHADAP KINERJA SERTA DAMPAKNYA PADA PRESTASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA Evisastra*.
- Prasada D, Sunarsi D, Teriyan A. Pengaruh Etos Kerja dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi. (*Jurnal Ilm Manaj Sumber Daya Manusia*). 2020;(2017). doi:10.32493/jjsdm.v4i1.6787
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Prayogo, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pt Telkom Indonesia Witel Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 496–506.
- Rahmayanti, R., Haryati, T., Miyono, N., & Safitri, A. (2021). Pengaruh Kompetensi Profesional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri se-Kabupaten Pematang. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 43–55. <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.35791>
- Rerung, Rintho Rante. 2019. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung : CV. Media Sains Indonesia.
- Restanti, E. Y., & Indrawati, M. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI BAPPEDA KABUPATEN BOJONEGORO *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*. *Etha Yulian Restanti*, 1(2), 732–744.

- Rismayadi, B., & Pertiwi, W. (2023). Puskesmas Kotabaru Karawang Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Kotabaru Karawang. 4(6), 7338–7348.
- Rivaldo, Y., Sulaksono, D. H., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Damkar Pemko Batam. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(1), 49-58.
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi: Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1-22.
- Safani Sitorus, T. (n.d.). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* (Vol. 2021).
- Saleh, F., Mashita, J., & Anggresta, V. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. *Andalan Finance Depok. JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 6(1), 32–44.
- Saputra, N., Putri, A., Danaswati, S., & Putri, S. (2022). Menguji Pengaruh Digital Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction dan Work Engagement. *Journal of Business & Applied Management*, 15(2), 113. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i2.3658>
- Saragih, Zainul. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Graha Mandiri Barata Medan."
- Siagian, Mei Veronika Sri Endang. "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UCM Campus Medan." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan* 5.2 (2023): 66-74.
- Sinaga, S. (2020). Peranan Balas Jasa dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sony Gemerlang Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(1), 132-144.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sularmi, Lili, and Cherly Stifanny. 2021. "Increasing the Role of Work Discipline and Job Trainings on Employee Performance." *Mbia*20(1): 79–90
- Sulastri, & Onsardi. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines*, 2(1), 83–98. <https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215>

- Sulila, I. (2019). The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance, BTPN Gorontalo. *International Journal of Applied Business and International Management*, 4(3), 121–131. <https://doi.org/10.32535/ijabim.v4i3.690>
- SURBAKTI, NONI YUSNITA BR. *Analisis Disiplin Kerja Pegawai Dan Lingkungan Kerja Kantor Kepala Desa Banjarsari Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor*. Diss. UNIVERSITAS QUALITY BERASTAGI, 2021.
- 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. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Suryosukmono, G., & Widodo, S. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* (Vol. 18, Issue 1). <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs>
- Sutrisno, Edy, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta.
- Wibowo (2019). *Perilaku dalam Organisasi* (Cetakan Keenam). Depok: Rajawali Pers.
- Widayati, Kus Daru. "Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi." *Jurnal Khatulistiwa Informatika* 3.1 (2019): 17-24.
- Yulianto, B. (2020). *Perilaku Pengguna APD Sebagai Alternatif Meningkatkan Kinerja Karyawan Yang Terpapar Bising Intensitas Tinggi*. Scopindo Media Pustaka.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

(Studi kasus di PT. Pos Indonesia KCU Semarang)

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang

Assalamualaikum Wr.Wb.

Perkenalkan saya Yudha Mahendra mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir skripsi yang berjudul **“Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”** sebagai syarat untuk menyelesaikan jenjang strata 1 (S1).

Untuk itu saya mengharapkan kesediaan karyawan PT. Pos Indonesia KCU Semarang untuk menjadi responden dan mengisi kuesioner ini secara lengkap. Data yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan peneliti dan kerahasiaanya akan dijaga sesuai dengan etika penelitian.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Hormat saya,

Yudha Mahendra

Petunjuk pengisian

1. STS : Sangat tidak setuju
2. TS : Tidak setuju
3. KS : Kurang Setuju
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

Cara Pengisian

1. Pengisian ini dilakukan dengan cara memilih satu jawaban yang menurut responden paling tepat.
2. Setiap pertanyaan di isi menggunakan tanda (✓)
3. Tanda (*) pada setiap pertanyaan menandakan bahwa pertanyaan tersebut wajib diisi, dan jika tidak diisi maka responden tidak bisa mengirim jawaban kuesioner
4. Setelah mengisi jawaban pada kuisisioner, mohon diperiksa kembali agar pertanyaan yang belum terisi tidak terlewat (kosong).

Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin
 - Laki-Laki
 - Perempuan
3. Usia : Tahun
4. Pendidikan Terakhir
 - SMA/SMK

- Diploma
- S1
- S2
- S3

5. Lama Bekerja : Tahun

Daftar Pernyataan

Komitmen Organisasi (X1)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Komitmen Afektif						
1.	Saya bersedia terlibat ke dalam upaya untuk membantu perusahaan untuk maju					
Komitmen Normatif						
2.	Saya berkomitmen untuk bertanggung jawab dan ikut serta untuk kemajuan perusahaan					
Komitmen Berkelanjutan						
3.	Sulit berkomitmen untuk tidak meninggalkan perusahaan					

Disiplin Kerja (X2)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Peraturan jam masuk, jam istirahat, dan jam pulang						
1.	Saya hadir ditempat bekerja dan pulang tepat waktu yang telah ditetapkan di perusahaan					

Peraturan Dasar						
2.	Saya selalu mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan dan sanksi yang telah ditetapkan ketika melanggar					
Peraturan cara bekerja						
3.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain dalam bekerja					
Peraturan boleh dan tidak boleh						
4.	Saya menerapkan peraturan dengan tidak membocorkan data penting perusahaan					

Beban Kerja (X3)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Perbaikan Bekerja						
1.	Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan					
Menyelesaikan Tugas						
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan perusahaan					
Target yang harus dicapai						
3.	Target pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan saya					
Standar Pekerjaan						

4.	Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas masing-masing dan peraturan yang ditetapkan					
----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kualitas						
1.	Saya merasa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
Kuantitas						
2.	Saya mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh perusahaan					
Ketepatan Waktu						
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan perusahaan					
Efektivitas						
4.	Saya merasa mampu menggunakan teknologi sebagai sarana bekerja agar lebih efektif dalam bekerja					
Kemandirian						
5.	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Pekerjaan						
1.	Saya senang dengan pekerjaan ini karena sesuai dengan kemampuan saya					
Upah						
2.	Upah yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
Pengawasan						
3.	Senang dengan atasan yang mau mendengarkan saran, kritik, dan pendapat karyawan					
Rekan Kerja						
4.	Saya senang dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan lainnya					

Lampiran 2 Data Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase %
1.	Laki-Laki	44	47,8%
2.	Perempuan	48	52,2%
Jumlah		92	

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase %
1.	25 Tahun	4	0,4%
2.	26 Tahun	4	0,4%
3.	27 Tahun	3	0,3%
4.	28 Tahun	6	0,6%
5.	29 Tahun	5	0,5%
6.	30 Tahun	5	0,5%
7	31 Tahun	7	0,7%
8.	32 Tahun	3	0,3%
9.	33 Tahun	5	0,5%
10.	34 Tahun	5	0,5%
11.	35 Tahun	6	0,6%

12.	36 Tahun	5	0,5%
13.	37 Tahun	7	0,7%
14.	39 Tahun	5	0,5%
15.	40 Tahun	3	0,3%
16.	41 Tahun	5	0,5%
17.	42 Tahun	2	0,2%
18.	43 Tahun	4	0,4%
19.	44 Tahun	2	0,2%
20.	46 Tahun	4	0,4%
21.	47 Tahun	2	0,2%
Jumlah		92	

c. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

N0.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase %
1.	Diploma	20	21,7%
2.	S1	63	68,5%
3.	S2	9	9,8%
Jumlah		92	

d. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase %
1.	4 Tahun	5	0,5%
2.	5 Tahun	5	0,5%
3.	6 Tahun	3	0,3%
4.	7 Tahun	5	0,5%
5.	8 Tahun	14	15,2%
6.	9 Tahun	2	0,2%
7	10 Tahun	14	15,2%
8.	11 Tahun	8	0,8%
9.	12 Tahun	4	0,4%
10.	13 Tahun	6	0,6%
11.	14 Tahun	3	0,3%
12.	15 Tahun	4	0,4%
13.	17 Tahun	1	0,1%
14.	18 Tahun	2	0,2%
15.	19 Tahun	3	0,3%
16.	20 Tahun	4	0,4%
17.	21 Tahun	2	0,2%
18.	22 Tahun	2	0,2%
19.	23 Tahun	3	0,3%
20.	25 Tahun	2	0,2%

21.	27 Tahun	1	0,1%
Jumlah		92	

Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden

1. Tabulasi Variabel Komitmen Organisasi (X1)

X1.1	X1.2	X1.3
3	3	3
5	5	5
4	4	4
4	4	5
5	5	5
5	5	5
4	4	3
4	4	4
4	4	4
4	4	5
3	2	2
4	5	4
4	4	4
5	4	4
4	4	4

4	4	5
5	4	4
3	4	4
4	4	4
5	4	5
5	4	5
5	4	5
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	3	4
5	4	4
4	4	4
3	5	5
4	4	4
4	4	5
4	4	5
3	3	4
4	3	4
3	4	4
5	5	5

4	4	3
4	3	3
5	5	4
4	5	5
4	4	5
5	5	4
5	5	5
5	5	4
5	5	4
5	4	4
5	4	4
5	4	4
5	5	4
5	5	5
5	5	5
5	5	5
5	5	5
5	5	5
5	5	5
5	5	5
5	4	4
5	5	5
5	5	5
5	5	5

4	5	5
4	3	5
5	4	5
4	3	4
5	4	5
4	3	4
5	5	5
3	3	3
4	5	5
4	4	5
3	4	4
5	5	5
4	4	5
3	3	5
5	5	4
4	5	5
3	3	5
4	5	5
4	5	5
4	4	4
4	4	4
4	4	4
3	3	4

4	4	4
5	5	4
5	4	5
5	4	5
5	4	4
4	4	4
4	4	5
4	4	5
4	4	4
5	4	4
4	4	5

2. Tabulasi Variabel Disiplin Kerja (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
3	3	3	3
5	5	5	5
3	4	5	5
5	4	5	5
4	4	5	4
5	4	4	4
5	5	4	4
5	5	5	4

5	5	5	4
5	5	5	5
5	4	4	4
5	5	5	5
3	3	3	5
3	3	5	5
4	4	5	5
3	3	4	4
4	4	4	4
3	3	3	3
3	3	5	5
2	5	4	5
4	4	5	5
5	4	5	5
3	3	4	5
4	4	4	5
3	3	3	4
5	4	5	5
3	3	5	5
3	3	5	4
4	4	4	4
3	5	5	5

3	3	4	3
5	4	5	4
3	3	4	5
3	3	4	3
2	3	3	3
3	3	3	3
4	3	4	3
3	4	4	5
5	5	5	4
4	4	3	5
5	5	4	5
5	5	4	4
5	5	5	5
4	4	5	5
4	5	4	5
5	4	3	5
5	5	4	4
5	4	4	4
4	4	5	4
5	4	5	4
5	5	5	5
5	4	5	5

5	5	5	5
4	5	5	4
5	5	5	4
5	5	4	4
5	5	5	5
4	4	4	4
5	5	5	5
2	3	4	3
5	3	3	5
4	4	5	5
4	3	5	3
3	4	5	5
4	3	4	4
3	4	5	5
3	3	3	3
2	4	5	5
4	4	5	2
3	3	4	3
4	5	4	5
3	4	5	3
2	3	5	5
5	4	5	2

3	2	5	5
2	3	4	3
3	4	4	3
5	4	4	5
3	3	5	3
2	4	4	4
3	4	4	3
5	4	5	4
4	4	5	2
4	3	4	3
4	4	4	5
5	4	5	4
5	5	5	4
3	4	4	3
3	4	4	2
5	5	4	5
2	3	4	5
5	3	5	4

3. Tabulasi Variabel Beban Kerja (X3)

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4
3	3	3	3

5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	4	5
5	5	5	5
5	5	4	4
5	5	5	5
5	5	5	4
5	5	5	5
5	5	4	4
4	4	3	3
5	3	3	3
4	3	3	4
4	2	3	2
5	2	3	2
3	3	4	3
4	3	4	3
4	4	3	2
4	3	2	3
5	4	4	5
4	3	4	3
4	4	4	3
4	3	4	3

4	4	4	4
4	3	4	3
4	3	3	3
3	3	3	2
4	3	3	4
4	4	4	4
5	2	2	3
4	3	3	3
5	4	4	4
3	2	2	3
5	4	3	2
4	3	2	2
4	2	2	2
5	2	2	2
3	4	4	4
5	5	4	4
5	5	4	5
5	5	5	4
5	4	4	4
5	5	5	5
5	5	5	5
5	4	3	5

5	4	4	5
3	5	4	4
5	4	5	5
4	4	4	5
4	5	4	4
4	4	4	4
5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	4	4
5	4	4	5
5	4	5	5
5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	5	5
5	3	2	2
3	3	3	4
4	4	4	4
3	5	4	3
4	4	4	5
2	2	2	2
4	3	4	3
3	3	3	2

4	2	2	4
4	4	4	2
4	4	3	2
4	4	4	5
4	4	4	2
3	4	3	1
3	2	2	3
5	4	4	4
3	3	3	5
2	2	2	2
4	5	4	5
4	3	3	2
4	4	4	4
4	4	3	4
4	4	5	5
4	5	4	4
4	4	4	5
5	4	4	5
4	5	4	5
4	5	5	4
4	4	3	4
3	4	3	4

5	5	5	4
3	3	3	3
5	5	4	4

4. Tabulasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
3	3	3	3	3
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
5	3	3	5	5
4	4	4	4	5
5	5	5	4	4
4	5	4	4	5
4	4	4	4	4
5	4	4	4	4
5	5	5	4	5
4	5	3	3	4
5	4	5	5	4
4	3	3	5	4
4	3	3	3	4
4	3	3	5	4
4	3	3	4	4

4	4	4	4	4
4	3	3	4	5
4	3	3	3	4
5	4	4	4	5
5	3	3	5	4
4	4	5	5	4
4	3	4	3	4
4	4	4	4	4
4	4	3	3	4
4	3	3	5	4
4	3	3	4	4
4	3	3	4	5
5	3	5	5	5
4	3	2	4	4
3	3	3	2	4
4	3	3	5	5
4	3	3	3	4
2	3	2	3	4
4	3	3	5	4
4	3	3	4	4
3	3	3	5	4
4	4	4	4	3

4	4	5	5	5
4	4	4	5	5
5	5	4	4	5
4	5	5	5	4
5	5	5	5	4
4	4	5	5	5
4	4	5	5	5
4	5	5	4	5
4	5	4	5	4
4	4	4	4	3
4	4	5	3	5
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
5	5	5	4	5
5	5	5	5	4
5	5	5	5	4
5	5	4	4	4
5	4	5	5	4
5	5	5	5	5
5	5	5	5	5
4	3	3	5	5

4	4	3	5	4
4	4	4	5	4
4	4	3	5	4
4	4	4	4	5
3	2	2	3	5
5	4	3	4	5
3	3	3	4	3
3	2	2	5	3
5	4	4	4	4
4	3	3	5	5
5	4	4	5	5
5	4	4	5	5
1	2	3	5	3
3	3	3	5	3
4	4	4	2	5
4	3	2	4	5
5	4	3	4	3
4	4	3	5	4
3	3	3	4	5
4	4	4	5	4
4	3	4	5	4
4	4	5	4	5

4	5	4	5	4
4	4	3	5	5
5	4	4	4	5
5	4	5	5	4
4	4	4	5	5
3	3	4	5	5
4	4	5	5	5
5	3	4	4	4
4	4	3	5	4
5	4	4	3	5

5. Tabulasi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4
3	3	3	3
5	5	5	5
4	4	5	4
5	4	4	4
5	5	5	4
5	4	4	4
5	4	4	4
5	5	5	4
5	5	5	5

4	4	4	5
4	5	4	4
4	5	5	5
3	4	4	4
3	3	4	5
4	4	5	4
4	4	5	4
4	4	5	4
4	4	5	4
4	4	5	5
4	4	4	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	3	5	4
4	4	5	4
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	4
5	5	5	5
4	3	5	5
4	4	5	4

4	4	5	4
3	3	5	5
3	4	4	5
4	3	4	5
4	3	4	5
3	4	5	3
4	3	5	5
5	5	5	5
4	5	5	5
5	4	4	4
5	3	5	5
5	4	4	5
4	4	4	5
5	5	4	4
4	4	4	5
5	4	4	5
5	5	4	4
5	5	5	4
5	5	5	5
5	5	5	5
5	4	4	5
5	5	5	5

5	4	5	4
5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	5	5
5	5	5	5
3	3	2	5
4	4	5	3
3	4	3	5
4	3	4	5
3	4	5	5
3	4	2	4
5	5	4	5
3	3	3	3
3	2	4	5
4	3	5	4
5	4	5	5
4	5	2	5
4	4	4	4
1	4	5	5
5	3	4	5
5	5	5	5

5	4	5	5
2	3	5	5
5	3	5	5
4	4	5	5
5	4	4	5
4	3	5	5
4	3	5	5
5	3	5	5
5	4	5	5
5	5	4	4
4	4	5	5
4	4	5	5
4	4	5	5
4	3	5	5
5	5	4	4
4	3	5	5
5	5	4	4

Lampiran 4 Hasil Analisis Data

1. Hasil Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Variabel	<i>Outer loadings</i>
KO1 <- Komitmen Organisasi	0,881
KO2 <- Komitmen Organisasi	0,872
KO3 <- Komitmen Organisasi	0,582
DK1 <- Disiplin Kerja	0,842
DK2 <- Disiplin Kerja	0,867
DK3 <- Disiplin Kerja	0,532
DK4 <- Disiplin Kerja	0,454
BK1 <- Beban Kerja	0,703
BK2 <- Beban Kerja	0,884
BK3 <- Beban Kerja	0,902
BK4 <- Beban Kerja	0,832
KK1 <- Kinerja Karyawan	0,795
KK2 <- Kinerja Karyawan	0,858
KK3 <- Kinerja Karyawan	0,869
KK4 <- Kinerja Karyawan	0,361
KK5 <- Kinerja Karyawan	0,524
KPK1 <- Kepuasan Kerja	0,887
KPK2 <- Kepuasan Kerja	0,815
KPK3 <- Kepuasan Kerja	0,320

KPK4 <- Kepuasan Kerja	0,197
------------------------	-------

2. Hasil Uji Evaluasi Outer Loadings

Variabel	<i>Outer Loadings</i>
KO1 <- Komitmen Organisasi	0,912
KO2 <- Komitmen Organisasi	0,862
DK1 <- Disiplin Kerja	0,891
DK2 <- Disiplin Kerja	0,890
BK1 <- Beban Kerja	0,702
BK2 <- Beban Kerja	0,883
BK3 <- Beban Kerja	0,904
BK4 <- Beban Kerja	0,831
KK1 <- Kinerja Karyawan	0,802
KK2 <- Kinerja Karyawan	0,903
KK3 <- Kinerja Karyawan	0,884
KPK1 <- Kepuasan Kerja	0,893
KP2 <- Kepuasan Kerja	0,825

3. Hasil Uji AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,787	Valid
Disiplin Kerja	0,793	Valid
Beban Kerja	0,695	Valid
Kinerja Karyawan	0,746	Valid
Kepuasan Kerja	0,740	Valid

4. Hasil Fronell-lorcker criterior

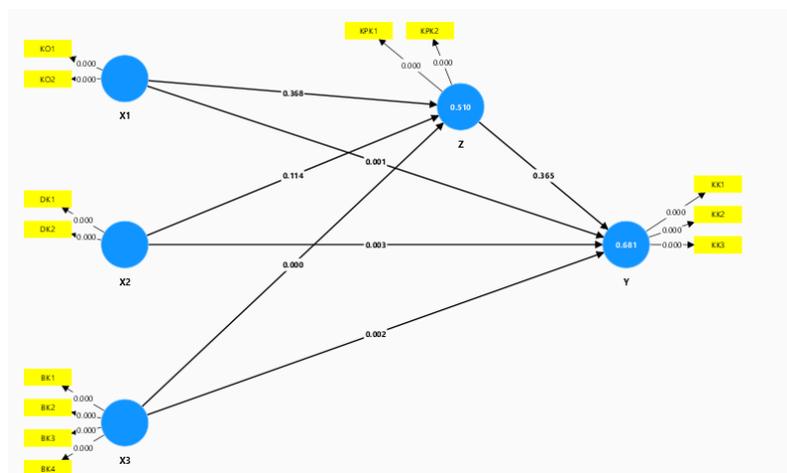
	Komitmen Organisasi	Disiplin Kerja	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Komitmen Organisasi	0,887				
Disiplin Kerja	0,428	0,891			
Beban Kerja	0,451	0,672	0,834		
Kinerja Karyawan	0,571	0,696	0,751	0,864	

Kepuasan Kerja	0,403	0,573	0,696	0,618	0,860
----------------	-------	-------	-------	-------	--------------

5. Hasil *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,732	0,881	Reliabel
Disiplin Kerja	0,739	0,885	Reliabel
Beban Kerja	0,850	0,900	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,829	0,898	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,652	0,850	Reliabel

6. Inner Model (Hasil Evaluasi Model Struktural)



7. *Good of fit model*

	Hasil	Keterangan
SRMR	0,076 < 0,08	Model fit
NFI	0,713 < 0,90	Marginal fit

8. Hasil Uji R Square

	R-square
Kinerja Karyawan	0,681
Kepuasan Kerja	0,493

9. Hasil Uji p values pengujian langsung

Variabel	Orginal Sampel (O)	T Statistics	P Values
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,239	3,245	0,000
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0,277	2,698	0,003
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0,398	3,063	0,002
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,087	0,906	0,365
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,076	3,249	0,001

Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0,172	1.579	0,114
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0,543	5,312	0,000

10. Hasil Uji p values pengujian tidak langsung

Variabel	Orginal Sampel (O)	T Statistick	P values
Komitmen Organisasi ->Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0,152	2,540	0,011
Disiplin Kerja->Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0,015	0,674	0,500
Beban Kerja->Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0,090	3,517	0,000

11. Hasil Uji Analisis Jalur

Hipotesis Penelitian	Hubungan	T- statistik	P- values	Keterangan
H1	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	3,245	0,000	Positif signifikan

H2	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	2,698	0,003	Positif signifikan
H3	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	3,063	0,002	Positif signifikan
H4	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,906	0,365	Negatif sihnifikan
H5	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	3,249	0,001	Positif signifikan
H6	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	1,579	0,114	Negatif signifikan
H7	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	5,312	0,000	Positif signifikan
H8	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	2,540	0,011	Positif signifikan
H9	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap	0,674	0,500	Negatif signifikan

	Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja			
H10	Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	3,517	0,000	Positif signifikan

Lampiran 5 Surat Permohonan Izin Penelitian

	UNIVERSITAS PGRI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS Jl. Sidodadi Timur Nomor 24 – Dr. Cipto Semarang – Indonesia Telp (024) 8316377 Faks. (024) 8448217 Email : feb@upgris.ac.id/upgris@gmail.com Homepage : www.upgris.ac.id	
Nomor	: 138/SPm-SPP/FEB/UPGRIS/XII/2023	Semarang, 10 Desember 2023
Lamp.	: -	
Hal	: <i>Studi Pendahuluan Penelitian</i>	
<p>Kepada Yth. Kepala Kantor Pos Semarang KCU di tempat</p> <p>Dengan hormat, Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang di bawah ini:</p> <p>Nama : YUDHA MAHENDRA NPM : 20810007 Prodi/Konsentrasi : Manajemen / SDM No. HP : 081326802078 Judul Penelitian : Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening (Studi Kasus Kantor Pos)</p> <p>Bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu agar dapat mengizinkan mahasiswa kami untuk memperoleh data yang diperlukan terkait dengan studi pendahuluan penelitian yang akan dilaksanakan di instansi/perusahaan yang dipimpin oleh Bapak/Ibu.</p> <p>Demikian permohonan kami, atas bantuan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.</p>		
<p>Dekan,  Dr. Heri Prabowo, S.E., M.M. NPP 187901540</p>		
Tembusan :		
Ketua Program Studi Manajemen		

CS Dipindai dengan CamScanner