



PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Ayu Retno Widyo Utami

arw.utami@gmail.com

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban

Mukhroji

mukhroji.mm21@gmail.com

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban

Alamat: Jl. Raya Pagojengan Km.3 Paguyangan Kec. Paguyangan Kab.Brebes

Korespondensi penulis: *arw.utami@gmail.com*

Abstract. Human resources are a very important part for the Company. Human resources who have good quality and work professionally will greatly assist the company in achieving its goals. PT. Cebong Kayuindo Ajibarang experienced a decline in employee performance. Therefore, further research is needed on the influence of work discipline and work environment on employee performance through job satisfaction as a mediating variable. This research was conducted at PT. Cebong Kayuindo Ajibarang. The data used are primary data obtained from distributing questionnaires with samples using the help of SmartPLS software version 4. The results of the study show 1). Work discipline does not affect employee performance 2). The work environment has a positive effect on employee performance. 3). Work discipline has a positive effect on job satisfaction 4). The work environment has a positive effect on job satisfaction 5). Job satisfaction has a positive effect on employee performance 6). Job satisfaction is able to mediate the relationship between work discipline on employee performance 7). Job satisfaction is able to mediate the relationship between work environment on employee performance.

Keywords: Work Discipline, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance.

Abstrak. Sumber daya manusia adalah bagian yang sangat penting bagi Perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki kualitas baik dan bekerja secara profesional akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. PT. Cebong Kayuindo Ajibarang terjadi penurunan mengenai kinerja karyawannya. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada PT. Cebong Kayuindo Ajibarang. Data yang digunakan yaitu data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan sampel menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Hasil penelitian menunjukkan 1). Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 3). Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 4). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 5). Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 6). Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan 7). Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. SDM yang berkualitas dan profesional akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat, perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan SDM secara serius agar

kinerja tetap meningkat. Peran SDM sebagai penggerak utama dalam kegiatan operasional menuntut setiap karyawan bekerja dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen SDM yang tepat menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja organisasi yang optimal (Sunyoto, 2018)

PT. Cebong Kayuindo Ajibarang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang interior rumah dan memproduksi barecore dari kayu albasiah atau sengon untuk diekspor ke luar negeri. Lokasinya berada di Desa Tipar Kidul, Ajibarang, Banyumas, Jawa Tengah. Proses produksi perusahaan ini masih banyak bergantung pada tenaga kerja manusia dibandingkan mesin, sehingga peran karyawan sangat vital dalam menunjang produktivitas. Pimpinan perusahaan menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks tersebut, pengelolaan SDM yang baik menjadi langkah penting agar potensi karyawan dapat dimanfaatkan secara maksimal (Arianto, 2013)

Hasil observasi dengan HRD PT. Cebong Kayuindo Ajibarang menunjukkan masih terdapat masalah kedisiplinan kerja di lingkungan perusahaan. Beberapa karyawan terlihat kurang semangat, sering datang terlambat, pulang sebelum waktunya, dan tidak menggunakan atribut keselamatan kerja (K3) seperti helm dan kaca mata. Kondisi ini menandakan masih rendahnya tingkat kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Jika hal ini terus berlanjut tanpa adanya perbaikan, maka produktivitas dan efisiensi kerja akan menurun. Dampaknya, pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan bisa terganggu

Tabel 1. Data Ketidakhadiran Karyawan Bagian Produksi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang Tahun 2024

Bulan	Alfalzin	SKD	SKR	Jumlah	Hari Kerja	sentase (%)
Januari	163245	41	9	458	26	17,62%
Februari	97 211	13	5	326	25	13,04%
Maret	119141	19	0	279	26	10,73%
April	183155	14	24	376	30	18,80%
Mei	109145	14	12	280	23	12,17%
Juni	103189	32	6	330	24	13,75%
Juli	76 160	16	0	252	27	9,33%
Agustus	62 213	22	0	297	25	11,88%
September	42 161	6	0	209	24	8,71%
Oktober	53 244	30	0	327	26	12,58%
November	32 178	20	1	231	24	9,63%
Desember	170 248	45	10	473	26	18,19%

Sumber: HRD PT.Cebong Kayuindo Ajibarang

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan bagian produksi mengalami fluktuasi sepanjang tahun 2024. Angka ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan April dengan persentase 18,80%, diikuti oleh Desember sebesar 18,19% dan Januari sebesar 17,62%. Sementara itu, tingkat ketidakhadiran terendah terjadi pada bulan September yaitu 8,71% dan Juli sebesar 9,33%. Tingginya angka ketidakhadiran mencerminkan menurunnya kedisiplinan karyawan yang berdampak

negatif terhadap kinerja dan produktivitas. Sebaliknya, tingkat kehadiran yang tinggi menunjukkan disiplin yang baik dan mendukung pencapaian target kerja secara efisien.

Kinerja karyawan memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kedisiplinan kerja. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja yang baik menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan. Namun, jika disiplin menurun, maka efektivitas kerja juga akan menurun sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan disiplin kerja agar kinerja karyawan dapat lebih optimal.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian oleh Ningsih dan Sugiharto (2024), Estiana et al. (2023), serta Ramadhan dan Fitriansyah (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan kedisiplinan kerja yang baik, aturan perusahaan lebih terpelihara sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif. Namun, hasil yang berbeda ditemukan oleh Muna dan Isnowati (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menandakan masih adanya kesenjangan empiris yang perlu dikaji lebih mendalam.

Selain disiplin kerja, faktor lingkungan kerja juga memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek seperti kondisi fisik, fasilitas, hubungan antar karyawan, dan suasana kerja yang mendukung (Sedarmayanti, 2011). Penelitian oleh Sihalohe dan Siregar (2020), Rahman (2023), serta Agustriani et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Warongan et al. (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting yang dapat menjembatani hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Menurut Sopiah (2008), kepuasan kerja merupakan perasaan emosional positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan kinerja lebih baik, disiplin, dan loyal terhadap perusahaan. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin besar pula dorongan mereka untuk bekerja secara maksimal. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antar faktor tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Aryudha (2024) serta Umiza Manik dan Afuan (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Dirman dan Setyaningrum (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan tersebut. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepuasan kerja sebagai

variabel mediasi masih perlu diuji kembali. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk memperjelas hubungan antarvariabel tersebut

Hubungan antara lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian oleh Affandi dan Atmaja (2023) serta Mahanani (2025) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Namun, penelitian oleh Hafifa et al. (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Cebong Kayuindo Ajibarang

TELAAH PUSTAKA

Teori merupakan kumpulan konsep, defenisi dan proposisi yang saling yang saling terhubung dan disusun secara sistematis untuk menjelaskan suatu gejala atau frnomena. Teori dalam penelitian ini menggunakan teori harapan (*expetancytheori*) yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964. Teori ini menjelaskan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh tiga komponen utama: ekspetasi (keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang baik), instrumentasi (keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan imbalan tertentu), dan valensi (nilai atau imbalan tersebut bagi individu).

Kinerja Karyawan

Menurut Afandi, (2018) berpendapan berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau tim dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan tanpa melanggar aturan norma-norma hukum. Menurut Mangkunegara., (2016) kinerja karyawan dapat diukur dari sejauh mana seorang karyawan mampu menghasilkan output kerja yang memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan dalam rentang waktu tertentu. Menurut A. Mangku negara, (2009) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dapat dinilai seberapa baik dan banyak tugas yang telah diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut Kaswan, (2017) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil penerapan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan seberapa besar kontribusi seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut A. Mangku negara, (2009) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dapat dinilai seberapa baik dan banyak tugas yang telah diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan: kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, (2016) menyatakan disiplin kerja adalah sikap sadar dan keinginan dari seseorang untuk mengikuti semua aturan yang ditetapkan oleh perusahaan serta mematuhi norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Perkasa & Harahap, (2023) menyatakan disiplin kerja adalah cara pemimpin berkomunikasi dengan karyawan untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya mematuhi peraturan

perusahaan, sedangkan menurut Astria (2018), disiplin kerja adalah cara pemimpin berkomunikasi dengan karyawan menjadi lebih baik dalam hal pengetahuan, sikap dan perilaku agar mereka mau bekerja sama dengan rekan-rekan dan menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Dwianto et al., (2022) menyebutkan indikator disiplin kerja yaitu: kehadiran, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, etika kerja.

Lingkungan Kerja

Menurut Kasmir, (2016) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar kita saat bekerja, tata letak, peralatan hingga hubungan dengan rekan kerja. Menurut Sedarmayanti, (2013) berpendapat bahwa lingkungan kerja tempat dimana yang terdiri dari berbagai kelompok individu atau sumber daya yang saling berinteraksi, dengan tujuan bersama untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan melalui pemanfaatan yang tersedia. Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yaitu elemen yang ada disekitar karyawan saat bekerja, termasuk ruang fisik, tata letak, peralatan, serta hubungan antar rekan kerja. Menurut Emil & DS, (2021) menyebutkan beberapa indikator lingkungan kerja yaitu: penerangan/cahaya, suhu udara, kebersihan, penggunaan warna, suara/kebisingan, keamanan kerja.

Kepuasan Kerja

Menurut Rivai, (2025) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Handoko, (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti situasi kerja, kerjasama antar pimpinan dengan karyawan. Menurut Tangkilisan, (2005) mendefinisikan kepuasan kerja yaitu kondisi emosional yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan mencerminkan perasaan positif dan negatif secara keseluruhan. Menurut Abdurrahmat, (2006) kepuasan kerja adalah perasaan senang dan cinta terhadap pekerjaan. Menurut Searius Iie Hokor, (2016) menyebutkan beberapa indikator sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, pendapatan/gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2018) menyatakan penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengambilan sampel secara random dengan pengumpulan data menggunakan instrument, analisis yang bersifat statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukandi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang, Jl. Desa Tipar Kidul RT.05 RW.01 Desa Tipar Kidul, Kec. Ajibarang, Kab. Banyumas, Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan bulan Juni - Agustus 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang yang berjumlah 150 orang. Jumlah sampel yang digunakan adalah jumlah karyawan bagian produk yangadadi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang sebanyak 110 dengan kriteria pengambilan sampel pada karyawan PT. Cebong dengan kriteria menunjukan jumlah sampel sebanyak 110 karyawan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini kuesioner dikumpulkan melalui pengisian angket yang

telah disiapkan oleh peneliti dengan menggunakan skala likert dan menggunakan *Google Form*. Alat analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan *Partial Least Square (PLS)* melalui aplikasi *SmartPLS*. Berikut adalah langkah-langkah analisis data: analisis deskriptif, Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*), validitas diskriminan, Evaluasi Model Structural (*Inner Model*), *path coefficient*, *direct effect* dan pengujian mediasi (*indirect effect*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini menggunakan variabel independent (disiplin kerja dan lingkungan kerja). Selain itu, variabel dependen (kinerja karyawan) dan variabel mediasinya adalah kepuasan kerja. Berikut hasil jawaban dari responden setelah diuji analisis deskriptifnya menggunakan *Smartpls*.

Tabel 2. Analisis Deskriptif

Variabel	Rata-rata Indeks	Kategori
Disiplin Kerja	95,95	Tinggi
Lingkungan Kerja	82,96	Sedang
Kepuasan Kerja	96,53	Tinggi
Kinerja Karyawan	103,2	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

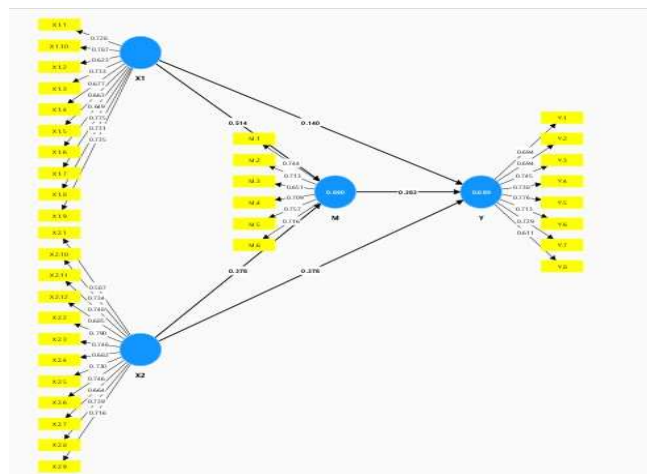
Hasilnya menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap item-item pernyataan di PT. Cebong Kayuindo Ajjibarang memperoleh nilai indeks rata-rata dari keseluruhan item pernyataan masuk dalam kategori sedang-tinggi.

Evaluasi Pengukuran (*Outer Model*)

Garson (2016) menyatakan suatu variabel teramati berkorelasi dengan konstruk laten jika nilai *outer loading*-nya $> 0,5$. Berikut merupakan hasil uji *outer model* untuk menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis *SmartPLS (v 4.1.0.8)*

Gambar 1. Hasil Pengujian Outer Model

Sumber: Output *SmartPLS (2025)*



Berdasarkan hasil analisis diatas, dari keseluruhan data sebanyak 36 item memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga dari total 36 item pernyataan tersebut dinyatakan valid

Validitas Diskriminan

Discriminant validity atau validitas diskriminan merupakan persyaratan yang diakui secara luas dalam hubungan antar variabel laten. Dalam pemodelan persamaan structural berbasis varians, seperti Partial Least Squares (PLS), Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT) dan pemeriksaan *cross loading* merupakan pendekatan utama untuk mengevaluasi *discriminant validity*. *Discriminant Validity* mengukur sejauh mana indikator tertentu dapat mengukur konstruk tertentu secara eksklusif, tanpa terpengaruh oleh konstruk lain. Nilai loading minimal untuk setiap konstruk ditetapkan sebesar 0,5.

Tabel 3. Nilai HTMT

Kode	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
X1 <-> M	0,899
X2 <-> M	0,859
X2 <-> X1	0,796
Y <-> M	0,867
Y <-> X1	0,731
Y <-> X2	0,798

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025).

Hasil diatas digunakan untuk menilai validitas diskriminan antar konstruk dalam model penelitian. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai HTMT berada dibawah nilai ambang batas yang ditetapkan, yaitu < 0,90 (Henseler et al., 2015). Berdasarkan hasil tersebut, seluruh nilai HTMT antar konstruk dalam penelitian ini berada dibawah nilai ambang batas 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian, yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, telah memiliki validitas diskriminan yang baik

Inner Model

Evaluasi model structural dimulai dengan menganalisis kolinearitas. Pentingnya analisis kolinearitas adalah memverifikasi bahwa model penelitian tidak memiliki masalah. Analisis kolinearitas pada penelitian menggunakan nilai variance inflation factor (VIF). Berikut disajikan tabel evaluasi kolinearitas model structural:

1. Inner VIF

Tabel 4. Inner VIF

Variabel	VIF
M -> Y	3,227
X1 -> M	2,144
X1 -> Y	2,996
X2 -> M	2,144
X2 -> Y	2,604

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai VIF yang terdapat dalam penelitian ini mempunyai nilai VIF <5 yang artinya bahwa hubungan antar konstruk tidak terjadinya masalah. Varians parameter yang tinggi seperti ditunjukan oleh hubungan M →

Y dan 3.277 bukanlah masalah kolinearitas yang signifikan selama nilainya lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan, bahwa nilai VIF yang tertera dalam tabel memenuhi asumsi kolinearitas yang baik, sehingga model layak dalam pengukuran.

2. R-Square (R²), F-Square, dan Q-Square

Proses evaluasi ini dilakukan dengan meninjau seberapa besar varians dari variabel laten endogen yang dapat dijelaskan oleh model. Indikator yang digunakan untuk mengukur hal tersebut adalah R-Square pada konstruk laten endogen. Selain itu, terdapat koefisien efek (F²) digunakan dalam model evaluasi struktural untuk menilai seberapa besar kontribusi konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Menurut Hair dkk (2021), interpretasi nilai f square adalah pengaruh rendah (f square = 0,02), pengaruh sedang (f square = 0,15) dan pengaruh tinggi (f square = 0,35). Selain itu, terdapat indikator Q-Square. Secara umum, Q² sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 mengindikasikan kekuatan prediksi yang lemah, moderat, dan kuat. Dalam penelitian ini, analisis koefisien determinasi (*R-Square*), *F-Square*, dan *Q-Square*, dilakukan berdasarkan data yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kepuasan Kerja (M)	0.690	0.684
Kinerja Karyawan (Y)	0.689	0.680

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas, nilai koefisien determinasi yang tinggi pada konstruk M (0,690) menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kekuatan prediktif yang kuat. Nilai 69% dari varians konstruk kepuasan kerja (M) dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen berupa disiplin kerja dan lingkungan kerja yang mempengaruhi nilai kepuasan kerja (M). Sedangkan kinerja karyawan (Y), artinya 68,3% dari total variabel konstruk dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen diantaranya disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Berikut adalah tabel F-Square:

Tabel 6. F-Square

Kode	f-square
M -> Y	0,146
X1 -> M	0,397
X1 -> Y	0,021
X2 -> M	0,215
X2 -> Y	0,176

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,146 yang berarti memiliki pengaruh rendah, hubungan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,397 yang berarti memiliki pengaruh tinggi, hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,021 yang memiliki pengaruh rendah,

hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,215 yang berarti memiliki pengaruh sedang, hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,176 yang berarti memiliki pengaruh sedang. Berikut adalah tabel Q-Square:

Tabel 7. Q-Square

Kode	SSO	SSE	Q ² (=1- <u>SSE/SSO</u>)
M	660,000	448,318	0,321
X1	1100,000	1100,000	0,000
X2	1320,000	1320,000	0,000
Y	880,000	658,187	0,252

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan bahwa Q² variabel kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0,321 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh prediksi kuat, variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0,252 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh prediksi kuat, tetapi berbeda dengan variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja yang memiliki nilai Q² sebesar 0,000 yang dapat disimpulkan variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki kekuatan prediksi yang lemah

3. Path Coefficient

Hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak apabila nilai *t-statistic* > 1,65 dan/atau nilai *p-value* < 0,05. Sebaliknya jika nilai *t-statistic* < 1,65 dan/atau *p-value* > 0,05 maka Ha ditolak dan Ho diterima. Berikut ini disajikan tabel evaluasi relevansi dan signifikansi koefisien jalur:

Tabel 8. Path Coefficient

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
M -> Y	0,383	0,354	0,161	2,374	0,009
X1 -> M	0,514	0,513	0,092	5,604	0,000
X1 -> Y	0,140	0,183	0,169	0,829	0,204
X2 -> M	0,378	0,383	0,090	4,203	0,000
X2 -> Y	0,378	0,376	0,093	4,052	0,000

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025).

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel M berpengaruh signifikan terhadap Y (*p-value* = 0,009 < 0,05) dengan koefisien sebesar 0,383, yang berarti peningkatan M akan meningkatkan Y. Variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap M (*p-value* = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,514, serta X2 juga berpengaruh signifikan terhadap M (*p-value* = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,378. Namun, pengaruh langsung X1 terhadap Y tidak signifikan (*p-value* = 0,204 > 0,05), sedangkan X2 berpengaruh signifikan terhadap Y (*p-value* = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,378. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa M memediasi pengaruh X1 terhadap Y, sedangkan X2 berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Y, menunjukkan bahwa variabel M berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antarvariabel tersebut.

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai p-value dengan taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) atau membandingkan nilai t-statistik dengan nilai kritis (1,65). Nilai p-value dan t-statistik diperoleh dari output analisis Structural Equation Modeling (SEM) perangkat lunak SMART PLS, yang menggunakan metode bootstrapping. Pengujian ini bertujuan untuk menguji 7 hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tabel 9. Total Direct Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
M -> Y	0,383	0,354	0,161	2,374	0,009
X1 -> M	0,514	0,513	0,092	5,604	0,000
X1 -> Y	0,140	0,183	0,169	0,829	0,204
X2 -> M	0,378	0,383	0,090	4,203	0,000
X2 -> Y	0,378	0,376	0,093	4,052	0,000

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025).

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel M berpengaruh signifikan terhadap Y (p-value = 0,009 < 0,05) dengan koefisien sebesar 0,383, yang berarti peningkatan M akan meningkatkan Y. Variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap M (p-value = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,514, serta X2 juga berpengaruh signifikan terhadap M (p-value = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,378. Namun, pengaruh langsung X1 terhadap Y tidak signifikan (p-value = 0,204 > 0,05), sedangkan X2 berpengaruh signifikan terhadap Y (p-value = 0,000 < 0,05) dengan koefisien 0,378. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa M memediasi pengaruh X1 terhadap Y, sedangkan X2 berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Y, menunjukkan bahwa variabel M berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antarvariabel tersebut.

Tabel 10. Indirect Effect

	<i>Original sampel (O)</i>	<i>Sampel mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P value</i>
X1-> M -> Y	0,123	0,121	0,047	2,617	0,009
X2-> M -> Y	0,165	0,164	0,058	2,827	0,005

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Dari tabel 36 diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang di tunjukan pada tabel bahwa p-value di bawah 0,05 dan untuk t-statistik di atas t-tabel 1,65

PEMBAHASAN

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 0,829 yang lebih kecil dari nilai kritis t (1,65) pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) serta nilai p-value sebesar 0,204 yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ditolak. Berdasarkan analisis deskriptif, meskipun tanggapan responden terhadap disiplin kerja menunjukkan rata-rata nilai indeks tinggi, tingkat kedisiplinan yang diterapkan di lingkungan PT. Cebong Kayuindo Ajibarang belum tentu berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor lain seperti kompensasi yang dirasa belum adil, beban kerja yang terlalu berat dan tidak seimbang, serta lingkungan kerja yang kurang nyaman dan tidak mendukung, sehingga karyawan tidak menunjukkan peningkatan kinerja meskipun aturan disiplin telah diterapkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Uleng & Awaluddin (2023) dan Hafizh Zul Fahmi (2023) yang juga menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, faktor-faktor disiplin kerja seperti kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan, serta tingkat absensi belum tentu mampu menghasilkan kinerja yang optimal

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,378 yang mengindikasikan hubungan positif antara kedua variabel, dengan nilai t-statistik sebesar 4,203 yang lebih besar dari nilai kritis (1,65) pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), serta nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Berdasarkan analisis deskriptif, tanggapan responden terhadap lingkungan kerja menunjukkan rata-rata nilai indeks tinggi, yang berarti bahwa kondisi lingkungan kerja pada bagian produksi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang dinilai baik oleh karyawan dan berdampak pada meningkatnya tingkat kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja dapat meningkatkan semangat serta kenyamanan dalam menjalankan tanggung jawab. Fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta suasana kerja yang kondusif berkontribusi besar terhadap terciptanya kepuasan kerja. Menurut Febry Erfin (2018), lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar karyawan yang memengaruhi cara mereka menjalankan tugas, dan karyawan sangat memperhatikan kondisi tersebut baik demi kenyamanan pribadi maupun untuk mendukung kelancaran pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Agung (2022) dan Michael C. (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,383 yang mengindikasikan hubungan positif antara kedua variabel, dengan nilai t-statistik sebesar 2,374 yang lebih besar dari nilai kritis (1,65) pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), serta nilai p-value sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kelima yang menyatakan adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Berdasarkan analisis deskriptif, tanggapan responden terhadap kepuasan kerja menunjukkan rata-rata nilai indeks tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT. Cebong Kayuindo Ajibarang merasa puas dengan pekerjaannya karena memiliki motivasi tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, dan semangat kerja yang konsisten. Kepuasan kerja ini mencakup berbagai aspek seperti gaji yang layak, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, serta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan rekan kerja, yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fitri Rahmadani (2023) serta Suryadi dan Karyono (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan di lingkungan kerja

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,197, nilai t-statistik sebesar 2,295 yang melebihi nilai kritis (1,65) pada taraf signifikansi 5%, serta nilai p-value sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis keenam yang menyatakan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat diterima. Berdasarkan analisis deskriptif, responden menunjukkan rata-rata nilai indeks kepuasan kerja yang tinggi, mengindikasikan bahwa karyawan PT. Cebong Kayuindo Ajibarang akan bekerja secara maksimal apabila merasa puas terhadap penerapan kedisiplinan perusahaan. Tingginya tingkat absensi mendorong perusahaan menerapkan kebijakan pemotongan gaji sebagai sanksi disiplin, yang secara tidak langsung menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepuasan karena meningkatnya kehadiran karyawan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Utomo (2024) dan Agagis (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selanjutnya, hasil analisis juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,145, nilai t-statistik sebesar 1,955 yang melebihi nilai kritis (1,65), serta nilai p-value sebesar 0,025 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian,

hipotesis ketujuh yang menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja diterima. Berdasarkan analisis deskriptif, responden menilai bahwa kondisi lingkungan kerja di PT. Cebong Kayuindo Ajibarang sudah baik, dengan pencahayaan yang memadai, fasilitas yang lengkap, serta suasana kerja yang aman dan nyaman. Selain itu, karyawan merasa puas karena menerima gaji yang layak dan dapat menyelesaikan tanggung jawab dengan baik. Menurut Robbins dan Judge (2017), lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan penuh dukungan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Noor Riadi (2020) dan Noventine Natasya (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan pengujian yang dilakukan terhadap pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, maka dapat diambil Kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Cebong Kayuindo Ajibarang, menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada disiplin, tetapi juga pada faktor lain seperti kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan kondisi tempat kerja yang nyaman, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta tata ruang yang teratur.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, di mana fasilitas kerja yang memadai, jam istirahat cukup, dan layanan antar jemput meningkatkan kepuasan karyawan.
4. Lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis meningkatkan kepuasan kerja, membuat karyawan lebih betah dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja; karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.
6. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, karena disiplin yang baik meningkatkan kepuasan dan berdampak pada kinerja.
7. Kepuasan kerja juga memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja, di mana lingkungan yang nyaman menumbuhkan kepuasan, motivasi, dan semangat kerja.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang sudah diperoleh dan dijabarkan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Cebong Kayuindo Ajibarang:
 - Disiplin Kerja: Perusahaan perlu menetapkan aturan dan prosedur kerja yang jelas, memberikan sanksi dan penghargaan secara adil, serta mengadakan

pelatihan motivasi untuk menumbuhkan tanggung jawab dan meningkatkan produktivitas.

- Lingkungan Kerja: Disarankan memperhatikan pencahayaan, ventilasi, kebersihan, dan hubungan antar karyawan agar tercipta suasana kerja yang nyaman dan kondusif.
- Kepuasan Kerja: Perusahaan perlu memberikan gaji layak, suasana kerja yang baik, serta sistem penghargaan atas kinerja agar meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Peneliti disarankan menambahkan variabel lain dan memperluas ruang lingkup penelitian agar hasilnya lebih komprehensif serta dapat memperkuat temuan penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Aditya Prananda, & Samsuri, P. (2025). *Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Ken Satruio Utomo, Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). *Pengaruh beban kerja dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(2), 423–432. <https://doi.org/10.37034/infec.v6i2.921>
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Maretasari, R., Fitria, K., & Wardhana, A. (2022). Organizational citizenship behavior (OCB) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Siantar Top, Tbk Sidoarjo. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 19(2), 175–183. <https://doi.org/10.30651/blc.v19i2.13544>
- Noor Riadi, K. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) UP3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(7), 348–352. <https://doi.org/10.46799/jst.v1i7.110>
- Noventine, N. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*.
- Parashakti, R. D., & Putriawati. (2020). Pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3), lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 290–304. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i3.113>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tubagus Ageng Agagis. (2024). *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi*.