

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Objek penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Altrak 1978 divisi sparepart merupakan perusahaan nasional yang bergerak di bidang distribusi alat berat, suku cadang, serta layanan purna jual. Perusahaan ini telah menjalin kemitraan dengan berbagai produsen alat berat ternama dan memiliki jaringan pelayanan yang tersebar di seluruh Indonesia. Salah satu bagian penting dalam operasional perusahaan adalah divisi sparepart yang berlokasi di Jakarta.

Divisi sparepart di PT Altrak 1978 Jakarta memiliki peran penting dalam memastikan ketersediaan dan distribusi komponen suku cadang bagi kebutuhan internal perusahaan maupun pelanggan eksternal. Divisi ini menjadi penopang utama dalam menunjang kelancaran operasional alat berat yang dijual dan diservis oleh perusahaan.

Divisi sparepart juga menghadapi berbagai tantangan dalam operasionalnya, antara lain ketidakpastian permintaan dari pelanggan, proses pengadaan dari pemasok luar negeri yang memerlukan waktu relatif lama. Gambaran umum mengenai PT Altrak 1978 divisi sparepart ini menjadi dasar penting dalam memahami konteks penelitian, terutama yang berkaitan dengan manajemen persediaan, efektivitas operasional, serta pelayanan kepada pelanggan. Pemahaman menyeluruh terhadap objek penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam analisis dan pembahasan pada bagian berikutnya.

4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada 109 responden, sehingga dapat diperoleh suatu data karakteristik sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Data Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Responden	Presentase
1	Pria	65	59,6%
2	Wanita	44	40,4%
Total		109	100%

Sumber: data primer diolah, (2025)

Merujuk pada Tabel 4.1, terlihat bahwa dari total 109 responden, sebanyak 59,6% merupakan responden berjenis kelamin laki-laki. Sementara itu, responden perempuan mencakup 40,4% dari keseluruhan jumlah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, dengan jumlah sebanyak 65 orang, sedangkan responden perempuan berjumlah 44 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Altrak divisi *sparepart* didominasi responden pria yang dapat dikaitkan dengan karakteristik pekerjaan yang umumnya menuntut keahlian teknis dan fisik tertentu. Karyawan pria bisa juga mencerminkan kebutuhan dan spesifikasi peran kerja yang lebih relevan dengan latar belakang pendidikan atau pengalaman kerja yang umum dimiliki oleh pria.

2. Usia

Tabel 4.2 Data Usia Responden

No.	Usia	Responden	Presentase
1	20 – 25 tahun	44	40,4%
2	26 – 30 tahun	29	26,6%
3	31 – 35 tahun	13	11,9%
4	36 – 40 tahun	13	11,9%
5	>40 tahun	10	9,2%
Total		109	100%

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan Tabel 4.2, responden dalam penelitian ini dikelompokkan ke dalam lima kategori usia. Kelompok usia 20–25 tahun terdiri atas 44 responden atau sebesar 40,4%. Usia 26–30 tahun mencakup 29 responden atau 26,6%. Kelompok usia 31–35 tahun dan 36–40 tahun masing-masing berjumlah 13 responden dengan persentase sebesar 11,9%. Sementara itu, responden berusia

di atas 40 tahun berjumlah 10 orang atau 9,2%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berada dalam rentang usia 20–25 tahun, yang menunjukkan bahwa karyawan PT Altrak 1978 divisi sparepart didominasi oleh tenaga kerja muda. Kelompok usia ini secara umum memiliki energi dan semangat kerja yang tinggi, sehingga kondisi ini menjadi penting dalam mengkaji hubungan antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Usia produktif sering kali dikaitkan dengan antusiasme dan kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan.

3. Latar Belakang Pendidikan

Tabel 4.3 Data Latar Belakang Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Responden	Presentase
1	SMA/Sederajat	22	20,2%
2	Diploma	12	11%
3	S1	74	67,9%
4	S2	1	0,9%
Total		109	100%

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden dengan latar belakang pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 22 dengan nilai presentase 20,2%. Untuk pendidikan diploma berjumlah 12 responden dengan nilai presentase 11%. Untuk pendidikan S1 berjumlah 74 responden dengan nilai presentase 67,9%. Untuk pendidikan S2 berjumlah 1 responden dengan nilai presentase 0,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pendidikan S1 dalam divisi sparepart mencerminkan sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan yang formal dan cukup tinggi. Kondisi ini dapat menjadi hal penting bahwa perusahaan menempatkan nilai penting pada kompetensi akademik dalam mendukung kinerja karyawan. Dengan komposisi pendidikan yang didominasi oleh lulusan S1, diharapkan bahwa aspek disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dapat dikelola dengan profesional dan terstruktur sehingga dapat mencapai kinerja yang baik pada divisi sparepart secara keseluruhan.

4. Lama Bekerja

Tabel 4.4 Data Lama Bekerja Responden

No.	Lama Bekerja	Responden	Presentase
1	1 – 3 tahun	57	52,3%
2	4 – 6 tahun	27	24,8%
3	>7 tahun	25	22,9%
Total		109	100%

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa jumlah lama bekerja pada 1 – 3 tahun sebesar 57 responden dengan nilai presentase 52,3%. Lama bekerja 4 – 6 tahun yaitu 27 responden dengan nilai presentase 24,8%. Lama bekerja >7 tahun yaitu 25 responden dengan nilai presentase 22,9%. Hal ini penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian lebih pada pembinaan disiplin kerja dan pemberian motivasi kerja, agar dapat dikelola dengan baik dan menjadi aset strategis yang berkontribusi besar terhadap perkembangan dan stabilitas divisi di masa mendatang.

4.3 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif pada variabel adalah teknik statistik yang digunakan untuk mengolah dan menjelaskan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti secara faktual dan sesuai dengan kondisi sebenarnya. Tujuan dari metode ini bukan untuk melakukan generalisasi atau menarik kesimpulan yang berlaku secara luas terhadap populasi (Sugiyono, 2019). Sebaliknya, analisis ini bertujuan untuk menyajikan informasi mengenai jawaban responden atas setiap pernyataan yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian. Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang diteliti yaitu, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. pada suatu analisis deskriptif ini yang akan dijelaskan mengenai dengan distribusi terhadap keempat variabel tersebut. Dalam penyajian data ini akan diperoleh dengan melakukan analisis deskriptif untuk mengetahui bahwa terdapat nilai *mean*, nilai *minimum*, nilai *maximum*, dan standar deviasi.

Menurut evaluasi yang dilakukan terhadap standar deviasi, dapat diindikasikan bahwa ketika nilai yang dimunculkan mendekati angka 0 (nol) yakni antara 0.1 – 0.4, hal ini mengindikasikan adanya karakteristik homogen atau tidak

menyebarkan dalam jawaban yang telah dikumpulkan dan dapat diartikan tidak adanya variasi yang signifikan. Di sisi lain, apabila nilai standar deviasi yang dimunculkan menunjukkan angkanya jauh dari 0 (nol) atau mendekati angka 1 (satu) yakni antara 0.5 – 0.9 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa jawaban yang dikumpulkan bersifat heterogen yakni terdapat adanya variasi jawaban yang cukup luas. Proses penilaian terhadap nilai *mean* dapat dilakukan dengan menganalisis setiap angka yang tercantum pada masing-masing indikator yang berasal dari variabel tersebut.

4.3.1 Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.5 Data Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

Kode	Mean	Min	Max	Standard Deviation
D1	3.431	1.000	4.000	0.682
D2	3.385	1.000	4.000	0.589
D3	3.459	2.000	4.000	0.583
D4	3.220	1.000	4.000	0.759
D5	3.422	2.000	4.000	0.547

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.5, dapat dilihat bahwa nilai standar deviasi pada variabel disiplin kerja tidak menampilkan angka yang mendekati angka 0 (nol). Nilai yang keluar dari item-item pernyataan yang telah disusun yakni indikator D1 menunjukkan nilai 0.682, indikator D2 menunjukkan nilai 0.589, indikator D3 menunjukkan nilai 0.583, indikator D4 menunjukkan nilai 0.759, indikator D5 menunjukkan nilai 0.547. Dari penjelasan data tersebut, terlihat bahwa jawaban dari setiap item pada variabel disiplin kerja menunjukkan keragaman atau dapat dikatakan heterogen.

Untuk nilai rata-rata (*mean*) pada variabel disiplin kerja, terlihat bahwa item indikator D1 menunjukkan nilai 3.431, indikator D2 menunjukkan nilai 3.385, indikator D3 menunjukkan nilai 3.459, indikator D4 menunjukkan nilai 3.220, indikator D5 menunjukkan nilai 3.422. Hasil nilai mean yang keluar mengindikasikan bahwa banyak responden memilih jawaban pada skala 3 dan 4, hal ini menunjukkan tingkat setuju dan sangat setuju terhadap disiplin kerja pada PT Altrak 1978 divisi *sparepart*.

4.3.2 Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.6 Data Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Kode	Mean	Min	Max	<i>Standard Deviation</i>
M1	3.440	2.000	4.000	0.582
M2	3.367	1.000	4.000	0.659
M3	3.248	1.000	4.000	0.706
M4	3.101	1.000	4.000	0.649

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.6, dapat dilihat bahwa nilai standar deviasi pada variabel motivasi kerja tidak menampilkan angka yang mendekati angka 0 (nol). Nilai yang keluar dari item-item pernyataan yang telah disusun yakni indikator M1 menunjukkan nilai 0.582, indikator M2 menunjukkan nilai 0.659, indikator M3 menunjukkan nilai 0.706, indikator M4 menunjukkan nilai 0.649. Dari penjelasan data tersebut, terlihat bahwa jawaban dari setiap item pada variabel motivasi kerja menunjukkan keragaman atau dapat diartikan heterogen.

Untuk nilai rata-rata (*mean*) pada variabel motivasi kerja, terlihat bahwa item indikator M1 menunjukkan nilai 3.440, indikator M2 menunjukkan nilai 3.367, indikator M3 menunjukkan nilai 3.248, indikator M4 menunjukkan nilai 3.101. Hasil dari nilai rata-rata (*mean*) yang keluar mengindikasikan bahwa banyak responden memilih jawaban pada skala 3 dan 4, hal ini menunjukkan tingkat setuju dan sangat setuju terhadap motivasi kerja pada PT Altrak 1978 divisi *sparepart*.

4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.7 Data Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Mean	Min	Max	<i>Standard Deviation</i>
KK1	3.193	1.000	4.000	0.656
KK2	3.009	1.000	4.000	0.736
KK3	3.018	1.000	4.000	0.649
KK4	3.156	1.000	4.000	0.693
KK5	3.358	1.000	4.000	0.614

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.7, dapat dilihat bahwa nilai standar deviasi pada variabel kepuasan kerja tidak menampilkan angka yang mendekati angka 0 (nol). Nilai yang keluar dari item-item pernyataan yang telah disusun yakni

indikator KK1 menunjukkan nilai 0.656, indikator KK2 menunjukkan nilai 0.736, indikator KK3 menunjukkan nilai 0.649, indikator KK4 menunjukkan nilai 0.693, indikator KK5 menunjukkan nilai 0.614. Dari penjelasan data tersebut, terlihat bahwa jawaban dari setiap item pada variabel motivasi kerja menunjukkan kergaman atau dapat diartikan heterogen.

Untuk nilai rata-rata (*mean*) pada variabel motivasi kerja, terlihat bahwa item indikator KK1 menunjukkan nilai 3.193, indikator KK2 menunjukkan nilai 3.009, indikator KK3 menunjukkan nilai 3.018, indikator KK4 menunjukkan nilai 3.156, indikator KK5 menunjukkan nilai 3.358. Hasil dari nilai rata-rata (*mean*) yang keluar mengindikasikan bahwa banyak responden memilih jawaban pada skala 3 dan 4, hal ini menunjukkan tingkat setuju dan sangat setuju terhadap kepuasan kerja pada PT Altrak 1978 divisi *sparepart*.

4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4 8 Data Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Mean	Min	Max	Standard Deviation
KY1	3.394	2.000	4.000	0.542
KY2	3.275	2.000	4.000	0.573
KY3	3.367	2.000	4.000	0.569
KY4	3.284	2.000	4.000	0.576

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.8, dapat dilihat bahwa nilai standar deviasi pada variabel kinerja karyawan tidak menampilkan angka yang mendekati angka 0 (nol). Nilai yang keluar dari item-item pernyataan yang telah disusun yakni indikator KY1 menunjukkan nilai 0.542, indikator KY2 menunjukkan nilai 0.573, indikator KY3 menunjukkan nilai 0.569, indikator KY4 menunjukkan nilai 0.576. Dari penjelasan data tersebut, terlihat bahwa jawaban dari setiap item pada variabel kinerja karyawan menunjukkan kergaman atau dapat diartikan heterogen.

Untuk nilai rata-rata (*mean*) pada variabel kinerja karyawan, terlihat bahwa item indikator KY1 menunjukkan nilai 3.394, indikator KY2 menunjukkan nilai 3.275, indikator KY3 menunjukkan nilai 3.367, indikator KY4 menunjukkan nilai 3.284. Hasil dari nilai rata-rata (*mean*) yang keluar mengindikasikan bahwa banyak responden memilih jawaban pada skala 3 dan 4, hal ini menunjukkan tingkat setuju dan sangat setuju terhadap kinerja karyawan pada PT Altrak 1978 divisi *sparepart*.

4.4 Analisis Inferensial

Analisis inferensial pada penelitian kali ini menerapkan metode Structural Equation Modelling (SEM) dengan teknik berbasis Partial Least Square (PLS). Pendekatan ini dijalankan melalui dua fase utama yakni evaluasi outer model serta inner model. Agar semakin optimal proses pengolahan data pada analisis ini, peneliti memanfaatkan perangkat lunak SmartPls versi 4 sebagai instrumen utama guna memenuhi setiap aspek kebutuhan pemrosesan data.

4.4.1 Analisis Outer Model (*Measurement Model*)

Evaluasi ini dilakukan untuk menilai sejauh mana suatu model memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian terhadap model pengukuran bertujuan untuk mengidentifikasi keterkaitan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya, yang mencakup pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas.

1. Validitas Konvergen (*Convegeren Validity*)

Evaluasi terhadap validitas konvergen dapat dilakukan dengan menguji nilai *outer loading*, yang menunjukkan hubungan antara indikator dengan konstruk, serta melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dinyatakan valid apabila nilai *loading factor*-nya terhadap variabel laten lebih besar dari 0,6. Sebaliknya, jika nilainya di bawah 0,6, maka indikator dianggap tidak valid dan perlu dikeluarkan dari model karena dinilai kurang tepat untuk merepresentasikan variabel laten.

Setelah dilakukan pengujian menggunakan smartPls hasil *outer model*, nilai *outer loading* pada indikator D4 adalah 0.655, KK1 adalah 0.573, M1 adalah 0.548. maka dari itu, indikator tersebut akan dieliminasi dan tidak dapat digunakan dalam pengukuran variabel X1, X2, Z, dan Y karena dibawah 0,6 dan akan berpengaruh ke nilai *average variance extracted* (AVE).

Setelah dilakukan pengujian ulang dan mengeliminasi indikator yang tidak memenuhi kriteria, nilai *loading factor* pada setiap indikator yang tersisa telah memenuhi syarat validitas, yaitu di atas 0,6. Indikator yang telah dinyatakan valid dan layak digunakan dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Hasil Loading Faktor

KODE	DISIPLIN KERJA	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN	MOTIVASI KERJA
D1	0.658			
D2	0.782			
D3	0.702			
D5	0.793			
KK2		0.801		
KK3		0.827		
KK4		0.703		
KK5		0.619		
KY1			0.733	
KY2			0.705	
KY3			0.768	
KY4			0.758	
M2				0.676
M3				0.836
M4				0.799

Sumber: data primer diolah, (2025)

Selanjutnya, analisis validitas konvergen dilanjutkan dengan pengujian *Average Variance Extracted* (AVE), yang digunakan untuk menilai seberapa baik konstruk mampu menjelaskan varians indikator-indikatornya. Nilai AVE dinyatakan memenuhi syarat validitas konvergen apabila lebih besar dari 0,5.

Tabel 4.10 Hasil Average Variance Extrancted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Disiplin Kerja (X1)	0.541
Motivasi Kerja (X2)	0.598
Kepuasan Kerja (Z)	0.551
Kinerja Karyawan (Y)	0.550

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa setiap konstruk menunjukkan nilai diatas 0.5 yang menandakan bahwa nilai tersebut memenuhi standar validitas yang sesuai.

2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas dari indikator diskriminan ini dapat dilihat dari nilai *cross loading*, sehingga nilai dari masing-masing indikator harus lebih besar dari 0.6 – 0.7, nilai validitas diskriminan dapat ditampilkan pada tabel 4.11 berikut ini:

Tabel 4.11 Hasil Nilai Cross Loading

KODE	DISIPLIN KERJA	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN	MOTIVASI KERJA
D1	0.658	0.147	0.369	0.228
D2	0.782	0.198	0.412	0.209
D3	0.702	0.222	0.51	0.305
D5	0.793	0.221	0.535	0.232
KK2	0.178	0.801	0.16	0.53
KK3	0.153	0.827	0.108	0.551
KK4	0.189	0.703	0.095	0.443
KK5	0.288	0.619	0.497	0.33
KY1	0.516	0.217	0.733	0.201
KY2	0.378	0.146	0.705	0.245
KY3	0.409	0.218	0.768	0.191
KY4	0.536	0.272	0.758	0.255
M2	0.294	0.35	0.322	0.676
M3	0.27	0.569	0.172	0.836
M4	0.22	0.517	0.229	0.799

Sumber: data primer diolah, (2025)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya korelasi tinggi pada pengukuran dari masing-masing konstruk yang berbeda, maka dapat dikatakan konstruk valid diskriminan.

4.1.1 Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dianggap reliabel jika hasil analisis data menunjukkan nilai *composite reliability* yang memadai. Pengukuran melalui *composite reliability* ini bertujuan untuk menilai tingkat reliabilitas aktual dari suatu konstruk tertentu. Untuk menilai reliabilitas suatu konstruk, ada pedoman umum bahwa nilai *composite reliability* harus melebihi nilai 0,6 (Hamid, 2019).

1. *Cronbach's Alpha*

Tabel 4.12 Hasil Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Disiplin Kerja (X1)	0.719
Motivasi Kerja (X2)	0.661
Kepuasan Kerja (Z)	0.722
Kinerja Karyawan (Y)	0.730

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel 4.12 nilai *cronbach's alpha* dari keseluruhan variabel memiliki nilai > 0.60 . sehingga hasil ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi nilai minimum reliabel yang artinya variabel tersebut tingkat reliabilitasnya tinggi atau telah memenuhi standar uji reliabilitas.

2. *Composite Reliability*

Tabel 4.13 Hasil Nilai Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Disiplin Kerja (X1)	0.728
Motivasi Kerja (X2)	0.678
Kepuasan Kerja (Z)	0.727
Kinerja Karyawan (Y)	0.736

Sumber: data primer diolah, (2025)

Pada tabel 4.13 dapat dicermati bahwa setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* diatas 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat realibitas tiap variabel cukup tinggi dan telah memenuhi standar yang ditetapkan. Uji realibilitas ini berguna untuk mengevaluasi stabilitas konstruk dalam menilai konsistensi internal nya, yang menentukan apakah konstruk tersebut dapat dianggap reliabel atau tidak. Pada pengujian ini nilai *composite reliability* berada pada rentang 0.678 – 0.736 yang dimaknai variabel tersebut reliabel atau dapat diterima.

4.4.2 Analisis Inner Model (*Structural Model*)

etelah menyelesaikan analisis *outer model* dan memperoleh hasil yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, tahap berikutnya adalah melakukan pengujian *inner model*. *Inner model* berfungsi untuk memprediksi hubungan sebab-akibat antar variabel laten. Dalam tahap ini, akan dilakukan pengujian terhadap nilai R-square dan Q-square pada variabel laten dependen, serta *bootstrapping* untuk menguji tingkat signifikansi dalam menjelaskan pengaruh antar variabel.

1. Analisis R-Square

Setelah diperoleh hasil dari analisis *outer model*, langkah selanjutnya adalah melihat nilai koefisien determinasi yang dikenal sebagai R-Square. Nilai ini digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dalam model mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. R-Square menunjukkan tingkat kecocokan model dalam menggambarkan hubungan antar variabel, yang umumnya diklasifikasikan dalam tiga kategori: nilai 0,75 mencerminkan kemampuan prediktif yang kuat, 0,50 menunjukkan kemampuan sedang, dan 0,25 mengindikasikan kemampuan prediksi yang lemah. Nilai R-Square dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.14 di bawah.

Tabel 4.14 Hasil Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.400	0.388
Kinerja Karyawan (Y)	0.417	0.400

Sumber: data primer diolah, (2025)

Tabel 4.14 menampilkan nilai *R-square* dan *R-square adjusted* untuk kedua konstruk dependen, pada variabel kepuasan kerja yakni menunjukkan nilai 0.400 atau 40,0%. Sebagai konstruk endogen, kepuasan kerja terkait dengan variabel eksogen, seperti yang ditunjukkan oleh nilai ini. Setelah mempertimbangkan jumlah variabel prediktor dalam model, nilai *R-square* yang dikoreksi ditemukan sebesar 0.388, yang lebih rendah. Oleh karena itu, setelah memperhitungkan kompleksitas model, sekitar 38,8% dari variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan menunjukkan bahwa model masih memberikan tingkat kecocokan yang memadai.

Selanjutnya, nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan yakni

menunjukkan nilai 0.417. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh sebesar 41,7% terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan pengaruh dalam kategori moderat.

2. Analisis *F-Square*

Nilai *F-Square* terbagi menjadi tiga kategori, yaitu 0,35 yang menunjukkan pengaruh besar, 0,15 menandakan pengaruh sedang, dan 0,02 menunjukkan pengaruh kecil. Hasil analisis *F-Square* pada penelitian ini disajikan dalam Tabel 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Nilai *F-Square*

	DISIPLIN KERJA	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN	MOTIVASI KERJA
DISIPLIN KERJA		0.007	0.527	
KEPUASAN KERJA			0.013	
KINERJA KARYAWAN				
MOTIVASI KERJA		0.542	0.001	

Sumber: data primer diolah, (2025)

Pada penelitian ini, variabel disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dengan nilai *F-Square* sebesar 0,527 atau 52,7%, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh tinggi. Disiplin kerja juga memengaruhi kepuasan kerja dengan nilai *F-Square* 0,007 atau 0,7%, yang termasuk kategori pengaruh rendah. Selanjutnya, kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai *F-Square* sebesar 0,013 atau 1,3%, yang juga dikategorikan sebagai pengaruh yang lemah. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai *F-Square* 0,001 atau 0,1%, yang termasuk dalam kategori pengaruh sangat lemah. Namun, motivasi kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja dengan nilai *F-Square* sebesar 0,542 atau 54,2%, yang berarti masuk dalam kategori pengaruh besar.

3. Analisis *Q-Square*

Untuk menentukan apakah model memiliki kemampuan prediktif, dilakukanlah analisis *Q-Square* (Q^2). Apabila nilai *Q-Square* > 0 , model tersebut dianggap dapat diprediksi atau memiliki relevansi prediktif (*predictive relevance*). Sebaliknya, apabila nilai *Q-Square* < 0 , maka model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Hasil dari nilai *Q-Square* ini dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16 Hasil Nilai Q-Square

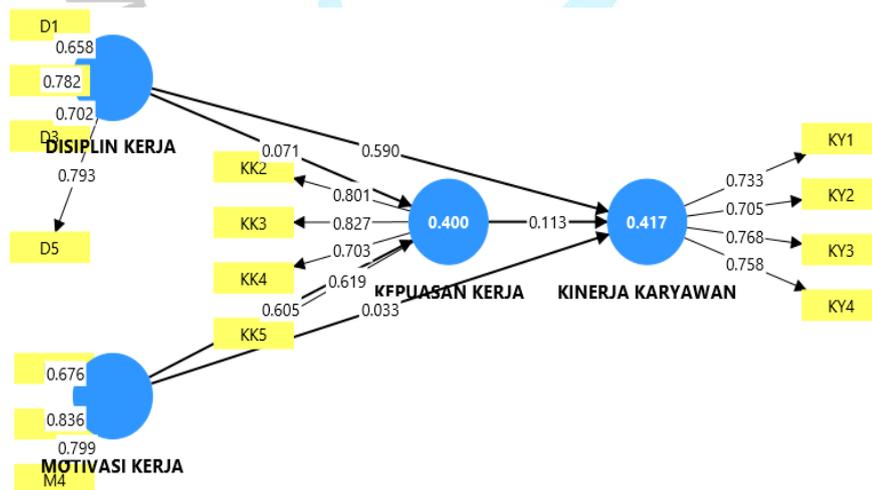
VARIABEL	$Q^2_{predict}$
KEPUASAN KERJA	0.354
KINERJA KARYAWAN	0.357

Sumber: data primer diolah, (2025)

Merujuk pada tabel 4.16 hasil *Q-Square* dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai *Q-Square* 0.354, sedangkan variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai *Q-Square* sebesar 0.357. Oleh karena itu, keduanya memiliki nilai *Q-Square* > 0 yang mengindikasikan bahwa kedua model ini dapat dianggap memiliki *predictive relevance*.

4.5 Pengujian Hipotesis

Gambar 4.1 Hasil Model Penelitian



Sumber: data primer diolah, (2025)

Merujuk pada Gambar 4.1 di atas, terlihat bahwa pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai t-statistik dan nilai probabilitas (*p-value*). Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($p\text{-value} < 0,05$), dengan batas

nilai t-statistik sebesar 1,96. Suatu hipotesis akan diterima jika t-statistik > 1,96, dan sebaliknya akan ditolak jika nilainya di bawah batas tersebut. Berdasarkan informasi yang ditampilkan dalam Tabel 4.17, dapat disimpulkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.17 Pengujian Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Signifikansi
DISIPLIN KERJA -> KEPUASAN KERJA	0.071	0.848	0.397	Ditolak
DISIPLIN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.598	9.076	0.000	Diterima
KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.113	0.941	0.347	Ditolak
MOTIVASI KERJA -> KEPUASAN KERJA	0.605	7.547	0.000	Diterima
MOTIVASI KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.102	1.182	0.237	Ditolak
DISIPLIN KERJA -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.008	0.520	0.603	Ditolak
MOTIVASI KERJA -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA KARYAWAN	0.068	0.922	0.357	Ditolak

Sumber: data primer diolah, (2025)

Berdasarkan data yang tercantum dalam Tabel 4.17, hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dirangkum sebagai berikut:

a. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *P-Values* sebesar 0,397 dan nilai *T-Statistic* sebesar 0,848. Karena nilai *P-Values* lebih besar dari 0,05 dan *T-Statistic* lebih kecil dari 1,96, maka hubungan tersebut dinyatakan tidak signifikan. Meskipun nilai Path Coefficient atau Original Sample sebesar 0,071 mengindikasikan adanya pengaruh positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut memiliki makna bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Nilai *original sampel* tersebut, dapat diketahui bahwa setiap peningkatan dalam disiplin kerja akan menimbulkan kenaikan pada variabel kepuasan kerja sebesar nilai *original sampelnya* yakni 0.071.

b. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil *P-Values* sebesar 0.000 dan untuk *T-Statistic* 9.076 ataupun nilai ini memiliki *P-Values* < 0.05 serta *T-Statistic* >1.96. *Path Coefisien* atau *Original Sampel* 0.598 yang menandakan bahwa memiliki pengaruh positif. Hasil dari penelitian tersebut memiliki makna bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sampel* tersebut, mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada variabel disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.598. Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara langsung.

c. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,347 dan *T-Statistic* sebesar 0,941. Karena *P-Values* melebihi 0,05 dan *T-Statistic* berada di bawah 1,96, maka hubungan tersebut tidak signifikan. Meskipun demikian, nilai Path Coefficient atau Original Sample sebesar 0,113 mengindikasikan bahwa arah pengaruhnya bersifat positif. Hasil dari penelitian tersebut memiliki makna bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sampel* tersebut, dapat diketahui

bahwa setiap peningkatan dalam kepuasan kerja akan menimbulkan kenaikan pada variabel kinerja karyawan sebesar nilai *original sampelnya* yakni 0.113.

d. Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, diperoleh nilai *P-Values* sebesar 0.000 dan *T-Statistic* sebesar 7.547. Karena nilai *P-Values* < 0.05 dan *T-Statistic* > 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Nilai *Path Coefficient* atau *Original Sample* sebesar 0.605 menunjukkan adanya pengaruh positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0.605. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang secara langsung dan terukur dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

e. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.775 serta *T-Statistic* 1.182 ataupun nilai ini memiliki *P-Values* > 0.05 serta *T-Statistic* < 1,96. *Path Coefisien* atau *Original Sample* memiliki nilai sebesar 0.102 yang menandakan bahwa memiliki pengaruh positif. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai *original sample* sebesar 0.102, dapat diartikan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.102.

f. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan nilai *P-Values* sebesar 0.603 dan *T-Statistic* sebesar 0.520. Karena *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistic* < 1,96, maka pengaruh tersebut tidak signifikan. Nilai *Path Coefficient* atau *Original Sample* sebesar 0.008 mengindikasikan adanya pengaruh positif. Dengan demikian, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai *original sample* tersebut menunjukkan

bahwa setiap peningkatan disiplin kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.008.

g. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan nilai *P-Values* sebesar 0.357 dan *T-Statistic* sebesar 0.922. Karena nilai *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistic* $< 1,96$, maka pengaruh ini dikategorikan tidak signifikan. Nilai *Path Coefficient* atau *Original Sample* sebesar 0.068 menunjukkan adanya arah pengaruh yang positif. Artinya, motivasi kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai *original sample* ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan mendorong kenaikan kinerja karyawan sebesar 0.068 melalui variabel kepuasan kerja.

4.6 Pembahasan

Setelah uji analisis yang telah diterapkan pada variabel yang telah dilakukan, sehingga peneliti dapat memperoleh dari hasil sebagai berikut:

4.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian (Cahyanisyan & Baskoro, 2024) yang dilakukan pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa di mana disiplin kerja tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan mengikuti disiplin karena keharusan struktural, bukan karena merasa terlibat atau memiliki pekerjaan tersebut secara emosional, meskipun karyawan disiplin, mereka tidak disertai dengan adanya perasaan dihargai atau memperoleh penghargaan yang jelas. Hasil serupa juga ditemukan oleh (Putrasari et al., 2024) di mana tidak signifikannya disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dikarenakan tidak adanya aspek penghargaan yang menyertai dan karyawan menjalankan disiplin kerja bukan karena dorongan kepuasan pribadi atau penghargaan, melainkan karena karyawan lebih fokus pada

kesempatan pengembangan karier dan apresiasi dari atasan.

Disiplin kerja sering dianggap sebagai faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan mampu mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib perusahaan, serta menjalankan pekerjaan secara tertib dan tepat waktu, hal tersebut belum tentu mencerminkan tingkat kepuasan yang tinggi. Secara realita di lapangan, karyawan tetap merasa puas terhadap pekerjaannya terlebih dalam situasi ketika mereka harus mengikuti aturan kerja yang ketat. Rasa puas ini muncul karena adanya kebanggaan dalam diri karyawan ketika mampu menyelesaikan tugas atau tanggung jawab yang diberikan dengan baik. Terlebih lagi, banyak dari karyawan tersebut merupakan generasi muda yang sudah terbiasa dengan penggunaan teknologi dan sistem kerja modern yang diterapkan di perusahaan, sehingga mereka merasa lebih mudah dalam beradaptasi dengan beban kerja yang ada. Lingkungan kerja yang mendukung inilah yang justru lebih berperan dalam menciptakan kepuasan kerja dibandingkan dengan aspek kedisiplinan. Selain itu, faktor lain yang menjelaskan mengapa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja adalah karena sebagian besar karyawan di divisi sparepart ini memiliki masa kerja berkisar 1 sampai 3 tahun. Pada awal karier, karyawan cenderung lebih fokus untuk membangun reputasi kerja, memperoleh pengalaman, dan guna meraih jenjang karier yang lebih baik. Dalam kondisi ini, kepatuhan terhadap aturan belum tentu menjadi faktor utama yang mereka pertimbangkan dalam menilai kepuasan kerja. Sebaliknya, peluang pengembangan diri, kemudahan bekerja dengan sistem yang efisien menjadi hal yang lebih berdampak secara psikologis. Meskipun disiplin kerja tetap penting dalam perusahaan, dalam penelitian ini di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart, penerapan disiplin kerja yang baik tidak secara langsung menjadi faktor dominan yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4.6.2 Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian (Putri et al., 2022) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang datang tepat waktu, dapat menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan mematuhi prosedur kerja yang berlaku. Dalam jurnal ini dijelaskan bahwa karyawan dapat memberikan fondasi perilaku kerja yang tertib dan produktif, memastikan tugas-tugas organisasi dijalankan sesuai standar, serta menjadi bagian dari sistem evaluasi formal dalam banyak organisasi baik swasta maupun publik. Begitu pula dengan penelitian (Rizky & Maksum, 2024) membuktikan bahwa disiplin kerja terbukti signifikan mendorong kinerja karyawan karena menciptakan keteraturan operasional dan sistem penilaian karyawan kemungkinan menyoroti disiplin sebagai komponen utama evaluasi kinerja. Sehingga, karyawan yang disiplin akan cenderung mendapatkan skor kinerja yang lebih tinggi.

Karyawan di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart mampu menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya. Sehingga, kedisiplinan yang diterapkan dalam rutinitas kerja berperan penting dalam menjaga produktivitas dan kualitas hasil kerja karena setiap aktivitas dilakukan secara teratur dan terarah sesuai standar operasional yang telah ditentukan. Kemungkinan besar, pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja ini disebabkan oleh adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan minat dan passion yang dimiliki oleh sebagian besar karyawan. Selain itu, banyak dari karyawan di divisi sparepart berasal dari generasi muda yang memiliki karakteristik menghargai struktur, target yang jelas, dan lingkungan kerja yang teratur. Mereka mampu menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang disiplin, karena memahami bahwa kedisiplinan adalah bagian dari strategi untuk mencapai performa tinggi dan peningkatan karier di masa depan. Meskipun para karyawan juga tetap memiliki waktu untuk menjalani aktivitas pribadi seperti berkumpul dengan keluarga atau teman, hal tersebut tidak mengganggu komitmen dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Justru, disiplin yang kuat membuat mereka mampu mengelola waktu dengan baik dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan penuh ketelitian. Dengan kata lain, kedisiplinan yang tertanam dalam perilaku kerja sehari-hari menjadi salah satu faktor utama yang berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart.

Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan lebih terfokus pada pencapaian hasil, meminimalisir kesalahan, dan mempercepat penyelesaian pekerjaan sehingga berdampak langsung terhadap produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan.

4.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, terbukti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian (A. Ramadhan et al., 2024) yang dilakukan pada perusahaan yang bergerak di sektor minyak, gas, dan infrastruktur energi. Dalam penelitian tersebut, kepuasan kerja diteliti sebagai mediator antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan industri energi di perusahaan ini menekankan efisiensi teknis dan standar operasional yang tinggi. Karyawan lebih banyak dinilai berdasarkan hasil teknis dan operasional langsung, sehingga kepuasan kerja tidak secara otomatis memengaruhi performa pengukuran objektif. Begitu pula dengan penelitian (Paramitha & Liana, 2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan efek positif, namun pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena perusahaan lebih fokus pada hasil kerja yang jelas dan lebih menghargai kedisiplinan serta motivasi kerja dibandingkan perasaan puas saja. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak menjadi faktor utama yang membuat karyawan berkinerja tinggi pada perusahaan tersebut.

Penyebab utama mengapa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan bisa jadi karena adanya faktor eksternal lain yang lebih dominan memengaruhi performa kerja. Di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart, struktur kerja yang berbasis pada target dan sistem evaluasi kinerja yang ketat cenderung membuat kinerja lebih dipengaruhi oleh kedisiplinan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, serta efektivitas kolaborasi antar tim dibandingkan oleh tingkat kepuasan personal terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang secara teoritis diyakini mampu memengaruhi kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian ini ditemukan bahwa meskipun kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut tidak

signifikan. Artinya, rasa puas yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya tidak secara langsung menjadi penentu utama terhadap tinggi rendahnya kinerja yang mereka hasilkan.

4.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, terbukti bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian (Zakiah et al., 2024) yang meneliti unit layanan logistik dan pengiriman yang menangani pengiriman paket untuk program *e-commerce* Shopee. Penelitian tersebut menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mendorong karyawan untuk merasa dihargai dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Dalam struktur Shopee Xpress yang menuntut efisiensi tinggi, kurir dan staf hub merasakan manfaat langsung dari motivasi yang diberikan, seperti melalui insentif dan penghargaan atas pencapaian pengiriman serta ketepatan dalam pengembalian paket. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Selfania et al., 2024) yang membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya bekerja lebih baik, tetapi juga merasa lebih bahagia dan dihargai dalam pekerjaannya. Secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan pendidikan tinggi, motivasi yang tertanam dalam sistem manajerial mampu meningkatkan rasa puas kerja pegawai, sehingga hubungan antara motivasi dan kepuasan menjadi sangat kuat dan bermakna.

Motivasi kerja yang dimiliki karyawan muncul karena adanya insentif atau penghargaan atas pencapaian target kerja, baik berupa bonus finansial maupun pengakuan secara verbal yang dapat mendorong semangat kerja. Di PT Altrak 1978 Divisi *Sparepart*, sebagian besar karyawan menunjukkan antusiasme dalam menyelesaikan tugasnya karena merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai dan berdampak langsung terhadap operasional perusahaan. Selain itu, sistem target yang jelas, penilaian kinerja yang transparan, serta hubungan kerja yang suportif turut memperkuat motivasi kerja karyawan. Dalam lingkungan kerja yang menuntut efisiensi dan kecepatan seperti di Divisi *Sparepart*, keberhasilan

operasional sangat bergantung pada karyawan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki dorongan kerja yang kuat. Kinerja karyawan tidak bisa hanya didorong oleh aturan atau pengawasan, melainkan juga oleh motivasi kerja yang muncul dari kenyamanan kerja, harapan, dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan.

4.6.5 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian (Wafiah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena lingkungan kerja lebih menekankan nilai spiritual, pengabdian, dan kekeluargaan. Begitu pula penelitian oleh (Syahaical & Achmad, 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun motivasi memberikan kontribusi positif dan pegawai menjadi lebih bersemangat, dampaknya tidak langsung meningkatkan kinerja yang diukur.

Kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh kemampuan teknis dan pengalaman kerja, bukan hanya oleh dorongan motivasional semata. Di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart yang menuntut keakuratan dalam manajemen, kecepatan dalam pelayanan, serta kepatuhan terhadap standar operasional, faktor seperti keahlian teknis dan kedisiplinan justru lebih dominan menentukan kinerja nyata yang terlihat. Meskipun seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi, tanpa keterampilan dan pengalaman yang memadai, kinerjanya belum tentu maksimal. Motivasi yang dimiliki karyawan belum sepenuhnya selaras dengan sistem penghargaan dan pengembangan karier yang ada di perusahaan. Di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart, sebagian karyawan memiliki latar belakang pendidikan SMA/ sederajat yang dalam banyak kasus memiliki keterbatasan dalam akses pelatihan lanjutan atau pengembangan profesional. Oleh karena itu, meskipun motivasi kerja tetap memiliki arah pengaruh positif namun tidak signifikan, perusahaan perlu melihat hal ini sebagai sinyal bahwa motivasi saja tidak cukup.

Diperlukan dukungan melalui peningkatan kompetensi, sistem evaluasi yang adil, serta kesempatan yang merata dalam pengembangan karier agar motivasi kerja dapat bertransformasi menjadi kinerja yang optimal.

4.6.6 Pengaruh Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja, pengaruh tersebut tidak signifikan dan kepuasan kerja tidak memperkuat hubungan tersebut. Hal ini terjadi karena karyawan yang menunjukkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaannya seperti datang tepat waktu, menaati peraturan, dan menyelesaikan tugas sesuai target belum tentu merasakan puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Meskipun karyawan menunjukkan perilaku kerja yang disiplin, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja mereka apabila tidak disertai dengan rasa puas terhadap pekerjaan. Dalam penelitian ini di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart, kepuasan kerja tidak memiliki kekuatan mediasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kedisiplinan lebih banyak muncul sebagai bentuk kewajiban atau tanggung jawab kerja, bukan karena dorongan dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rusmewahni et al., 2023) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja lebih berorientasi pada pemenuhan standar operasional dan tata tertib administratif, serta karyawan tampak lebih terpacu oleh tata kerja yang regulatif daripada perasaan puas akan pekerjaannya. Meskipun disiplin kerja langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, kepuasan kerja bukanlah penghubung yang efektif di antara keduanya. Begitu pula dengan penelitian dari (Febriyanti et al., 2024) kepuasan kerja gagal memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena budaya organisasi sangat menekankan pada kedisiplinan sebagai aspek teknis dan administratif seperti kehadiran tepat waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan pelaporan yang tepat

langsung memengaruhi kinerja. Walaupun karyawan merasa puas, hal itu tidak secara efektif mengubah performa yang diukur berdasarkan kepatuhan yang benar-benar menjadi tolok ukur utama dalam perusahaan tersebut.

4.6.7 Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, terbukti bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja yang timbul dari motivasi kerja tidak cukup kuat untuk mengubah perilaku kerja menjadi lebih produktif atau efisien di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart. Karyawan hanya merasakan kepuasan pada aspek-aspek tertentu, namun aspek-aspek tersebut tidak berdampak langsung terhadap pencapaian target atau hasil kerja. Jika rendahnya kepuasan terhadap gaji, upah, dan kesempatan promosi justru mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras demi memperoleh kenaikan gaji atau promosi, kondisi ini menjadi sinyal bagi perusahaan untuk meninjau kembali bagaimana motivasi kerja dan kepuasan kerja dikelola agar benar-benar mampu mendorong peningkatan kinerja.

Meskipun karyawan memiliki motivasi kerja dan hal tersebut mungkin menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan, kepuasan tersebut tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sahrain, 2021) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam situasi kerja dengan tekanan tinggi, motivasi lebih difungsikan sebagai alat untuk bertahan, bukan sebagai pendorong rasa puas yang berdampak pada kualitas kinerja. Begitu pula dalam penelitian (R. Ramadhan et al., 2024) meskipun motivasi kerja mendorong niat untuk bekerja lebih baik, kepuasan kerja tidak berkembang menjadi faktor yang memediasi perubahan nyata dalam kinerja, sehingga pengaruhnya tidak signifikan. Kondisi ini menjadi sinyal bagi perusahaan untuk meninjau kembali bagaimana motivasi kerja dan kepuasan kerja dikelola agar benar-benar mampu mendorong kinerja karyawan. Jika motivasi kerja dan kepuasan kerja hanya berhenti pada aspek emosional tanpa diterjemahkan ke dalam bentuk kerja nyata, maka dampaknya terhadap kemajuan perusahaan akan sangat terbatas. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan sistem yang mampu menjembatani

antara motivasi kerja dan kepuasan kerja menuju peningkatan kinerja karyawan.

4.7 Implikasi

Dari hasil temuan penelitian saat ini, dapat dihasilkan implikasi baik secara teori maupun praktik sebagai berikut:

4.7.1 Implikasi Teoritis

Melalui hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan, penelitian ini mengungkapkan berbagai implikasi yang signifikan baik dalam ranah teori maupun praktik terkait disiplin kerja. Proses pengolahan data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menyiratkan bahwa kedisiplinan tanpa diimbangi dengan aspek penghargaan atau pengakuan dari perusahaan tidak cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan temuan dari (Cahyanisyam & Baskoro, 2024) yang juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks kerja yang bersifat operasional dan terstruktur di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart Jakarta, kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab terhadap tugas secara langsung meningkatkan produktivitas kerja tanpa harus melalui perasaan puas terhadap pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian, disiplin kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kepatuhan terhadap aturan kerja, datang tepat waktu, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur cenderung memiliki kinerja lebih tinggi. Temuan ini didukung oleh (Putri et al., 2022) yang menyatakan bahwa kedisiplinan yang tinggi menciptakan ketepatan dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas, sehingga berdampak langsung terhadap hasil kerja. Disiplin kerja bukan hanya menjadi aspek praktis dalam manajemen sumber daya manusia, melainkan juga memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman teoritis mengenai pentingnya perilaku kerja yang terarah pada pencapaian tujuan.

Meskipun secara teoritis kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas belum tentu meningkatkan kinerjanya secara nyata, mungkin karena tidak adanya sistem penghargaan berbasis

kinerja atau ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan. Hasil ini konsisten dengan (A. Ramadhan et al., 2024) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki semangat dalam bekerja, merasa dihargai, dan memiliki tujuan cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Penelitian ini memperkuat hasil dari (Rizky & Maksam, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan faktor psikologis dalam merancang strategi sumber daya manusia. Penelitian ini menegaskan bahwa pendekatan teoritis mencakup pemahaman tentang peran motivasi sebagai jembatan antara penetapan tujuan dan hasil psikologis yang dirasakan oleh karyawan, yaitu kepuasan kerja. Hal ini juga menjadi masukan penting bagi perusahaan dalam merancang strategi sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus pada target kinerja, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Walaupun tingkat motivasi kerja tinggi, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa hal tersebut tidak serta-merta berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Hal ini dapat dijelaskan oleh adanya faktor penghambat struktural, seperti tidak adanya kesempatan promosi, sistem evaluasi kinerja yang tidak adil, atau beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas individu. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Wafiah et al., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang termotivasi bisa saja tidak mampu menunjukkan performa maksimal karena sistem kerja yang tidak mendukung.

Dalam memahami peran variabel mediasi yaitu kepuasan kerja dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan dan hasil kinerja, meskipun teori menekankan bahwa tujuan yang jelas, menantang, dan didukung oleh komitmen serta umpan balik dapat meningkatkan kinerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi penghubung atau perantara yang efektif antara faktor-faktor seperti disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengisyaratkan bahwa dalam praktiknya, kinerja karyawan lebih

dipengaruhi oleh faktor perilaku yang terukur dibandingkan dengan kondisi afektif seperti kepuasan kerja.

Penelitian ini, dalam kerangka Locke's Goal Setting Theory, menekankan pentingnya penetapan tujuan yang jelas, tantangan, serta umpan balik dalam meningkatkan kinerja individu. Implikasi teoritis dalam penelitian ini mencerminkan bahwa hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan tidak selalu linier atau sesuai dengan ekspektasi teoritis yang bersifat umum. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kedisiplinan dan motivasi kerja berdampak nyata terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi dari kepuasan kerja. Artinya, ketika karyawan merasa puas dalam lingkungan kerja yang mendukung, tujuan kerja yang ditetapkan lebih mungkin untuk dicapai secara efektif.

4.7.2. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen PT Altrak 1978, khususnya Divisi Sparepart Jakarta, dalam merancang strategi peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan kedisiplinan kerja perlu menjadi prioritas utama dalam manajemen sumber daya manusia, mengingat kedisiplinan karyawan secara empiris berkontribusi secara langsung dan bermakna terhadap pencapaian kinerja. Tentunya, kedisiplinan menciptakan keteraturan dalam aktivitas kerja harian yang pada akhirnya mendukung pencapaian target perusahaan. Di PT Altrak 1978 Divisi Sparepart, disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan pelanggan, pengelolaan stok barang, serta kelancaran proses distribusi suku cadang. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat sistem pengawasan disiplin kerja, misalnya dengan menetapkan aturan yang jelas, memberikan sanksi yang adil terhadap pelanggaran, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang taat. Dengan demikian, perusahaan akan mampu menciptakan tim yang lebih terorganisir, produktif, dan mampu bersaing untuk kemajuan perusahaan ke depannya. Selanjutnya, motivasi yang tinggi membuat karyawan merasa lebih terlibat dengan tugasnya, merasa dihargai, dan lebih optimis terhadap masa depan kariernya. Bagi PT Altrak 1978 Divisi *Sparepart*, hal ini sangat penting karena

kepuasan kerja dapat membantu mengurangi tingkat turnover karyawan, menurunkan risiko konflik kerja, serta meningkatkan stabilitas tenaga kerja. Ketika motivasi kerja dikelola dengan baik, maka akan tercipta lingkungan kerja yang sehat dan harmonis, yang pada akhirnya turut memperkuat citra perusahaan di mata pelanggan dan mitra kerja. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa investasi perusahaan pada aspek perilaku kerja karyawan akan memberikan dampak yang nyata bagi kemajuan Divisi *Sparepart*.

