

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan objek fenomena kinerja karyawan, dengan fokus pada motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan pada divisi produksi PT Ciomas Adisatwa Unit Parung. PT Ciomas Adisatwa, yang merupakan salah satu anak perusahaan dari Japfa Group, didirikan pada tahun 1993 dan termasuk dalam kategori industri rumah potong ayam tipe A dengan cabang atau unit yang tersebar di seluruh Indonesia. PT Ciomas Adisatwa Unit Parung, yang beralamat di Jalan Raya Parung Km 24 No. 25, Kampung Jampang, RT 002/RW 005, Desa Jampang, Kecamatan Kemang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, mulai beroperasi sejak tahun 2002. Perusahaan ini bergerak dalam industri rumah potong ayam modern yang memproduksi produk olahan ayam segar, higienis, dan berkualitas tinggi.

PT Ciomas Adisatwa Unit Parung merupakan perusahaan pemotongan ayam modern yang menerapkan sistem kendali mutu dan standar produksi yang ketat untuk menjaga kualitas produknya. Proses produksi perusahaan didukung oleh teknologi terkini dan sistem SAP (*Systems Applications Products*) yang terintegrasi untuk memantau dan mengendalikan setiap tahapan produksi secara cermat. Hal ini dilakukan tidak hanya untuk memenuhi standar industri, tetapi juga untuk menjaga kepercayaan konsumen terhadap produk olahan ayam yang segar dan berkualitas tinggi. PT Ciomas Adisatwa Unit Parung berupaya memenuhi kebutuhan pasar akan produk ayam yang aman dengan mengutamakan proses yang higienis dan efisien. Perusahaan memiliki fasilitas produksi yang dilengkapi dengan teknologi modern, termasuk area pemotongan yang steril dan fasilitas penyimpanan dengan pengaturan suhu optimal untuk menjaga kesegaran produk.

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan didistribusikan ke beberapa pelanggan dengan segmen seperti: restoran, toko swalayan, hotel, gerai ayam goreng lokal, industri pengolahan makanan dan trading antar pulau. Area pemasaran yang mencakup wilayah Jabodetabek dan sekitarnya ini didukung oleh armada pengiriman yang dilengkapi dengan pendingin atau *refrigerated truck*.

4.2. Karakteristik Responden

Setelah menjelaskan teknik Slovin di Bab 3, yang menghasilkan ukuran sampel yang dapat diterima, yaitu 81 responden, peneliti meminta izin kepada departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (HRD) untuk mengakses data karyawan produksi dalam format Excel. Nama karyawan, jenis kelamin, tanggal lahir, masa kerja, jenjang pendidikan, dan nomor telepon seluler pribadi merupakan beberapa detail penting yang disertakan dalam data tersebut.

Berdasarkan data karyawan produksi yang diperoleh dari bagian HRD, terdapat 101 orang karyawan, baik karyawan tetap maupun karyawan kontrak, yang semuanya telah bekerja di perusahaan selama lebih dari satu tahun. Jumlah tersebut sesuai dengan jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan perhitungan dengan rumus *Slovin*, diperoleh sampel sebanyak 81 orang dari total populasi karyawan produksi sebanyak 101 orang. Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk memilih 81 orang pertama yang memenuhi kriteria untuk mengisi kuesioner.

Sebanyak 81 responden dikumpulkan oleh peneliti melalui pesan pribadi langsung dan pertanyaan aplikasi *WhatsApp*. Penyebaran kuesioner dijadwalkan pada akhir pekan, menggunakan *Google Form* untuk memfasilitasi pengisian dan pengumpulan data secara daring. Dengan kata lain, pada hari Sabtu dan Minggu, kami memperkirakan responden memiliki lebih banyak waktu luang dibandingkan hari kerja. Selain itu, tidak ada batasan waktu (*deadline*) untuk mengisi kuesioner sehingga responden dapat mengisinya dengan tenang dan memahami setiap pernyataan dengan baik. Seluruh kuesioner berhasil dikumpulkan dalam waktu 5 hari, yaitu mulai tanggal 9 November 2024 sampai dengan tanggal 13 November 2024.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang terkumpul memberikan informasi mengenai karakteristik responden yang meliputi aspek-aspek penting seperti usia, jenis kelamin, masa kerja dan status karyawan. Karakteristik tersebut diharapkan dapat menjadi dasar yang kuat dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Ciomas Adisatwa Unit Parung karena dapat memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi partisipan dalam penelitian.

1) Jenis Kelamin

Tabel di bawah ini menyajikan data mengenai jenis kelamin responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Data Konsumsi Rumah Tangga atas Daging Ayam di Indonesia

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1	Laki-laki	64	79 %
2	Perempuan	17	21 %
Total		81	100 %

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan data pada Tabel 4.1, dari total 81 responden diketahui bahwa 64 responden berjenis kelamin laki-laki (79%) dan 17 responden berjenis kelamin perempuan (21%). Dominasi responden laki-laki terkait dengan karakteristik pekerjaan di bagian produksi yang banyak membutuhkan kekuatan fisik. Bagian produksi PT Ciomas Adisatwa unit Parung meliputi aktivitas seperti mengangkat, mendorong, memindahkan, dan memotong produk, yang secara umum lebih cocok untuk pekerja laki-laki karena tuntutan fisiknya. Sebaliknya, untuk jenis pekerjaan yang lebih detail dan presisi seperti memisahkan daging ayam dari tulang (*boneless*), pencucian, dan pengemasan produk (*packaging*), sebagian besar dilakukan oleh perempuan.

Perbedaan gender memengaruhi berbagai aktivitas manusia. Pria dan wanita memiliki kemampuan fisik yang berbeda, yang dapat memengaruhi seberapa efektif mereka dalam melakukan aktivitas tertentu. Laki-laki memiliki kelebihan dibandingkan perempuan dalam banyak aspek fisik karena mereka lebih cepat, lebih kuat dan lebih bertenaga, terutama sejak masa pubertas (Hunter & Senefeld, 2024). Pada dasarnya, jenis kelamin tidak menciptakan perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan. Menurut Masharyono & Sumiyati (2021), tidak ditemukan perbedaan kinerja karyawan berdasarkan gender.

2) Usia

Pengelompokan usia responden berdasarkan kategori yang dihasilkan dilakukan dengan mengacu pada usia kelahiran. Menurut Wijoyo et al., (2020) kategori generasi dibagi menjadi tiga, yaitu Generasi X dengan rentang tahun kelahiran 1965–1980, Generasi Y dengan rentang tahun kelahiran 1981–1994, dan Generasi Z dengan rentang tahun kelahiran 1995–2010. Responden dikelompokkan berdasarkan kategori generasi sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Kategori Generasi Responden

No	Generasi	Responden	Persentase
1	Generasi X	10	12 %
2	Generasi Y (Milenial)	34	42 %
3	Generasi Z	37	46 %
Total		81	100 %

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan pengelompokan responden menurut generasi. Dari total 81 responden, 10 orang (12%) tergolong Generasi X (lahir antara tahun 1965-1980), 34 orang (42%) tergolong Generasi Y atau Milenial (lahir antara tahun 1981-1994) dan 37 orang (46%) tergolong Generasi Z (lahir antara tahun 1995-2010). Dengan demikian, Generasi Z memiliki proporsi terbesar dalam penelitian ini, diikuti oleh Generasi Y dan Generasi X.

Pada hakikatnya, kepribadian seseorang dikaitkan dengan kategori generasinya masing-masing. Menurut Kearns (2023) setiap generasi memiliki karakteristiknya sendiri. Generasi X (1965-1980) dikenal karena kemandirian dan kreativitasnya, tetapi cenderung kurang memiliki keterampilan kerja sama tim. Generasi milenial (1981-2000) paham teknologi dan serba bisa tetapi membutuhkan tingkat kontrol yang lebih tinggi. Pada saat yang sama, Generasi Z (1995-2010) sangat paham teknologi dan toleran terhadap perbedaan budaya tetapi cenderung kurang memiliki komunikasi verbal dan kurang sabar.

3) Masa Kerja

Penjelasan mengenai masa kerja responden penelitian sesuai dengan data yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Masa Kerja

No	Lama Bekerja	Responden	Persentase
1	1 – 3 Tahun	24	29.6 %
2	4 – 5 Tahun	13	16 %
3	> 5 Tahun	44	54.3 %
Total		81	100 %

Sumber: Data diolah (2024)

Lama bekerja responden penelitian dijelaskan berdasarkan tabel 4.3. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu 44 orang (54,3%) memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang berpartisipasi dalam

survei memiliki pengalaman bekerja yang panjang di PT Ciomas Adisatwa Unit Parung. Sementara itu 24 responden atau 29,6% memiliki pengalaman kerja 1-3 tahun dan 13 responden atau 16% memiliki pengalaman kerja 4-5 tahun.

Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja dan kedisiplinan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Manullang (2020), pengalaman kerja yang lebih lama memiliki korelasi positif dengan peningkatan keterampilan dan produktivitas. Karyawan yang telah bekerja selama lebih dari lima tahun di suatu perusahaan cenderung memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang alur kerja dan budaya organisasi, yang membantu mereka bekerja lebih efektif. Oleh karena itu, sudah seharusnya masalah disiplin dan kinerja pada PT Ciomas Adisatwa Unit Parung dapat dikelola dengan baik, karena sebagian besar karyawan memiliki pengalaman yang lebih lama.

4.3. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan mengevaluasi data yang dikumpulkan tanpa tujuan membandingkan atau menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya. Sugiyono (2021) menjelaskan bahwa metode ini berfokus pada penyajian data sebagaimana adanya, terutama untuk variabel yang independen dan terpisah. Dalam penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menguji respons partisipan terhadap setiap pernyataan dalam instrumen penelitian, yang meliputi variabel seperti motivasi karyawan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

Setelah seluruh kuesioner diisi oleh responden, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan variabel Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. Beberapa item kuesioner diberi *reverse scoring* untuk mengurangi potensi bias dalam jawaban responden. Selanjutnya, analisis deskriptif digunakan untuk menentukan nilai rata-rata, minimum, maksimum, dan standar deviasi setiap variabel, yang dapat memberikan pemahaman tentang distribusi data sebagai dasar analisis lebih lanjut (Sugiyono, 2021).

Jika nilai standar deviasi suatu variabel mendekati 0, menunjukkan bahwa respons responden relatif homogen atau konsisten di seluruh variabel. Sebaliknya, nilai standar deviasi yang lebih tinggi menunjukkan keberagaman atau variasi dalam respons responden, yang berarti bahwa respons tersebut lebih heterogen. Nilai rata-rata setiap indikator variabel menunjukkan kecenderungan keseluruhan responden dalam kaitannya dengan variabel yang dianalisis.

4.3.1. Variabel Motivasi

Berikut adalah hasil analisis deskriptif untuk variabel Motivasi:

Tabel 4. 4 Data Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

	<i>Mean</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Standard Deviation</i>
M1	3.296	2.000	4.000	0.597
M2	3.494	2.000	4.000	0.524
M3	3.519	3.000	4.000	0.500
M4	3.420	2.000	4.000	0.585
M5	3.346	2.000	4.000	0.651

Sumber: Data diolah (2024)

Data yang tertera pada tabel 4.4 menunjukkan hasil analisis statistik deskriptif variabel Motivasi yang terdiri dari lima pernyataan (M1 sampai dengan M5). Berdasarkan tabel tersebut, nilai standar deviasi masing-masing pernyataan variabel Motivasi tidak mendekati nol, yang menunjukkan adanya variasi jawaban responden. Misalnya standar deviasi untuk item M1 sebesar 0.597, M2 sebesar 0.524, M3 sebesar 0.500, M4 yaitu 0.585, dan M5 sebanyak 0.651. Berdasarkan hasil itu dapat diartikan bahwa setiap pernyataan pada variabel Motivasi memiliki tingkat variasi jawaban yang cukup signifikan. Standar deviasi yang relatif tinggi menunjukkan adanya perbedaan jawaban responden terhadap aspek motivasi, yang menunjukkan adanya perbedaan persepsi dan pengalaman responden terhadap Motivasi.

Nilai *mean* setiap pernyataan variabel Motivasi ditunjukkan pada tabel 4.4. Nilai rata-rata item yang dilaporkan adalah M1 sebesar 3.296, M2 sebesar 3.494, M3 sebesar 3.519, M4 sebesar 3.420, dan M5 sebesar 3.346. Nilai rata-rata keseluruhan variabel Motivasi adalah 3.415. Berdasarkan nilai *mean* tersebut, dapat disimpulkan bahwa responden pada umumnya memberikan jawaban mendekati setuju (poin 3), karena nilai rata-rata yang diperoleh lebih tinggi dari titik medium skala *Likert* yaitu 2.5.

4.3.2. Variabel Disiplin

Penjelasan mengenai hasil analisis deskriptif untuk variabel Disiplin adalah sebagai berikut ini:

Tabel 4. 5 Data Statistik Deskriptif Variabel Disiplin

	<i>Mean</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Standard Deviation</i>
D1	3.617	2.000	4.000	0.511
D2	3.593	2.000	4.000	0.516
D3	3.593	2.000	4.000	0.516
D4	3.642	2.000	4.000	0.505
D5	3.506	3.000	4.000	0.500
D6	3.617	1.000	4.000	0.579

Sumber: Data diolah (2024)

Temuan analisis statistik deskriptif variabel disiplin ditunjukkan pada Tabel 4.5. Setiap pernyataan dalam variabel Disiplin memiliki nilai simpangan baku yang tidak mendekati 0 (nol), seperti yang ditunjukkan pada tabel. Pernyataan D1 hingga D6 memiliki nilai simpangan baku masing-masing sebesar 0,511, 0,516, 0,516, 0,505, 0,500, dan 0,579. Respons survei untuk setiap item pernyataan dalam pengukuran disiplin beragam atau heterogen, berdasarkan deskripsi data ini. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi responden terhadap tingkat kedisiplinan pada beberapa dimensi yang diuji.

Nilai *mean* dari setiap item Disiplin terlihat pada tabel 4.5. Nilai rata-rata di pernyataan D1 adalah 3.617, D2 adalah 3.593, D3 adalah 3.593, D4 adalah 3.642, D5 adalah 3.506, dan D6 adalah 3.617. Rata-rata keseluruhan nilai *mean* untuk variabel Disiplin adalah 3,596. Berdasarkan nilai *mean* keseluruhan pada variabel Disiplin, sebagian besar responden menjawab setuju (poin 3), karena angka ini melampaui titik tengah 2,5 pada skala *Likert*, yaitu 2.5.

4.3.3. Variabel Kinerja

Pemaparan hasil analisis deskriptif untuk variabel Kinerja yaitu seperti berikut ini:

Tabel 4. 6 Data Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

	<i>Mean</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Standard Deviation</i>
K1	3.605	2.000	4.000	0.513
K2	3.494	3.000	4.000	0.500
K3	3.469	2.000	4.000	0.546
K4	3.667	3.000	4.000	0.471

Sumber: Data diolah (2024)

Pada tabel 4.6 merupakan data yang diperoleh melalui analisis statistik deskriptif atas variabel Kinerja. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai standar deviasi untuk setiap pernyataan pada variabel Kinerja tidak menunjukkan angka mendekati 0 (nol), yang menunjukkan adanya variasi pada jawaban responden. Nilai standar deviasi K1 sebesar 0.513, K2 sebesar 0.500, K3 sebesar 0.546, dan K4 sebesar 0.471. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban yang cukup bervariasi pada setiap indikator Kinerja, meskipun sebagian besar responden memberikan jawaban yang konsisten.

Sementara itu, nilai *mean* pada pernyataan K1 sebesar 3.605, K2 sebesar 3.494, K3 sebesar 3.469, dan K4 sebesar 3.667. Rata-rata keseluruhan data *mean* pada variabel Kinerja adalah 3.584. Berdasarkan nilai mean keseluruhan ini, Karena angka ini lebih tinggi dari titik tengah skala Likert sebesar 2,5, mayoritas responden memberikan jawaban yang mengarah ke Setuju (poin 3).

4.4. Analisis Inferensial

Statistika inferensial adalah cabang statistik yang berkaitan dengan penggunaan metode statistik untuk menarik kesimpulan tentang populasi berdasarkan data sampel yang dikumpulkan (Rosalina et al., 2023). Statistika inferensial meruakan cabang statistik yang berkaitan dengan penggunaan metode statistik untuk menarik kesimpulan tentang populasi berdasarkan data sampel yang dikumpulkan. Sedangkan untuk mengolah datanya dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.

4.4.1. Analisis *Outer Model* (*Measurement Model*)

Pengkajian *outer model* atau analisis model pengukuran bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas pengukuran dalam model pengukuran. Evaluasi ini mencakup nilai validitas konvergensi, validitas diskriminan dan reabilitas komposit.

1. Validitas konvergensi (*convergent validity*)

Validitas konvergen dievaluasi melalui *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE) pada indikator konstruk. Indikator penelitian dianggap valid apabila nilai *outer loading* lebih besar dari 0.60. Sementara nilai lebih kecil 0.60 karena tidak efektif dalam mengukur variabel laten, sebaiknya diabaikan saja.

Dalam pengujian ini, peneliti menggunakan fitur *outer loadings* pada SmartPLS untuk menganalisis validitas indikator-indikator yang relevan. Berikut adalah hasil pengujian atas *outer loading*:

Tabel 4. 7 Data Hasil Uji *Outer Loading*

	Motivasi	Disiplin	Kinerja
M1	0.779		
M2	0.759		
M3	0.856		
M4	0.768		
M5	0.782		
D1		0.882	
D2		0.763	
D3		0.859	
D4		0.892	
D5		0.842	
D6		0.778	
K1			0.749
K2			0.785
K3			0.891
K4			0.865

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel 4.7 menunjukkan hasil uji *outer loading* untuk variabel motivasi, disiplin, dan kinerja. Nilai *outer loading* seluruh indikator berada di atas 0.60, hal ini yang menunjukkan validitas konvergen yang baik dan memenuhi syarat sebagai pengukur pengaruh pada variabel penelitian. Nilai tertinggi adalah 0.892 pada item D4, sedangkan nilai terendah adalah 0.749 pada item K1. Oleh karena itu, tidak ada satu pun item yang perlu dihapus karena semuanya memenuhi persyaratan validitas konvergen..

Kemudian, setelah melakukan uji *outer loadings*, langkah selanjutnya adalah pengujian *Average Variance Extracted (AVE)* untuk mengevaluasi validitas konvergen. Nilai AVE dinyatakan valid jika lebih dari 0.50, yang menunjukkan bahwa variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya. Di bawah ini adalah hasil uji *Average Variance Extracted (AVE)*:

Tabel 4. 8 Data Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Motivasi	0.623
Disiplin	0.701
Kinerja	0.680

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel 4.8 menunjukkan hasil uji *Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap konstruk dalam penelitian ini. Nilai AVE masing-masing yaitu, Motivasi sebesar: 0.623, Disiplin sebesar: 0.71 dan Kinerja sebesar: 0.68. Semua nilai AVE berada di atas 0.50, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menandakan bahwa variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikatornya.

2. Validitas Diskriminan (*Disciminant validity*)

Uji validitas diskriminan dapat dilakukan dengan memeriksa nilai *cross loading*. Nilai ini digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki hubungan yang lebih kuat dengan indikator yang dimilikinya dibandingkan dengan indikator dari konstruk lain. Nilai *cross loading* yang ideal adalah lebih besar dari 0.70, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dalam mengukur konstruk terkait (Ghozali dan Latan, 2018).

Tabel 4. 9 Data Hasil Uji *Cross Loadings*

	Motivasi	Disiplin	Kinerja
M1	0.779	0.491	0.523
M2	0.759	0.515	0.454
M3	0.856	0.626	0.590
M4	0.768	0.590	0.513
M5	0.782	0.589	0.647
D1	0.654	0.882	0.759
D2	0.613	0.763	0.687
D3	0.609	0.859	0.702
D4	0.529	0.892	0.774
D5	0.681	0.842	0.830
D6	0.484	0.778	0.689
K1	0.551	0.680	0.749
K2	0.580	0.661	0.785
K3	0.617	0.789	0.891
K4	0.555	0.788	0.865

Sumber: Data diolah (2024)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan konstruk lainnya, dengan nilai dalam rentang 0.749 hingga 0.892. Nilai terendah (0.749) ditemukan pada indikator K1 dari variabel Kinerja, sementara nilai tertinggi (0.892) terdapat pada indikator D4 dari variabel Disiplin. Karena nilai *cross loading* berada dalam rentang yang dapat diterima (>0.60), hasil ini menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Nilai *cross loading* setiap item pernyataan ditandai dengan huruf *bold* untuk mempermudah identifikasi dan membedakannya dari nilai konstruk lainnya.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan dapat menghasilkan hasil yang konsisten dan stabil ketika diuji dalam kondisi yang sama. Salah satu metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *composite reliability* (CR), yang mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk dapat mengukur konsep yang sama secara konsisten dalam model *Structural Equation Modeling* (SEM). Menurut Hair et al., (2019) nilai CR dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai rentang nilai 0.7 - 0.90, rentang ini menunjukkan reliabilitas ideal dengan keseimbangan akurasi dan keragaman indikator. Berikut adalah hasil pengolahan data setelah pengujian *composite reliability* dilakukan:

Tabel 4. 10 Data Hasil Uji *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi	0.914
Disiplin	0.841
Kinerja	0.849

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji *Composite Reliability* pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa variabel Motivasi memiliki nilai 0.914, Disiplin 0.841, dan Kinerja 0.849. Semua nilai berada dalam rentang ideal (0.70–0.90), yang menunjukkan konsistensi antar indikator dalam mengukur masing-masing konstruk. Dengan demikian secara keseluruhan, ketiga konstruk dapat dinyatakan reliabel dan konsisten.

4.4.2. Analisis *Inner Model (Structural Model)*

Pengujian *inner model* dilakukan setelah *outer model* untuk menilai kekuatan prediksi dan hubungan antar konstruk. Langkah ini mencakup analisis *R-square* untuk mengukur kemampuan penjelasan, *F-square* untuk menilai pengaruh variabel independen, dan *Q-square* untuk mengevaluasi prediktivitas model (Hair et al., 2019).

1. Analisis *R-square*

Hair et al., (2019) menjelaskan *nilai R-square* ke dalam tiga kategori, yaitu 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah), yang bertujuan membantu peneliti menilai seberapa baik model dapat menjelaskan varians pada konstruk endogen. Berikut ini ditampilkan data pengujian *R-square*:

Tabel 4. 11 Data Hasil Uji *R-square*

	<i>R-square</i>
Disiplin	0.512
Kinerja	0.796

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan data hasil uji *R-square* seperti terlihat pada tabel 4.11, dapat dijelaskan, bahwa dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang dipengaruhi yaitu Disiplin dan Kinerja yang masing-masing dipengaruhi oleh Motivasi. Berdasarkan hasil uji *R-square*, variabel Disiplin memiliki nilai *R-square* sebesar 0,512 yang menunjukkan bahwa 51,2% variasi variabel ini dapat dijelaskan oleh Motivasi, sementara sisanya senilai 48,8% dipengaruhi oleh sebab lain di luar model. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap disiplin berada pada

kategori sedang. Sebaliknya nilai *R Square* variabel Kinerja sebesar 0,796 yang berarti bahwa 79,6% variasi variabel ini dapat dijelaskan oleh Motivasi dan Disiplin. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel model terhadap Kinerja kuat.

Tabel 4. 12 Data Hasil Uji *F-square*

	<i>Disiplin</i>	<i>Kinerja</i>	<i>Motivasi</i>
Disiplin		1.516	
Motivasi	1.051	0.039	

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji *F-square* yang disajikan dalam tabel 4.12, dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap Kinerja dengan nilai *F-square* sebesar 1.516. Begitu juga dengan Motivasi, yang memiliki pengaruh sangat kuat terhadap Kinerja dengan nilai *F-square* sebesar 1.051, menandakan peran signifikan dalam memengaruhi Kinerja. Namun, Motivasi hanya menunjukkan pengaruh yang lemah terhadap Disiplin dengan nilai *F-square* sebesar 0.039.

2. Analisis *Q-square*

Analisis *Q-square* ini digunakan untuk menghasilkan kemampuan prediktif suatu model. Apabila nilai *Q-square* lebih dari 0, maka model tersebut dianggap memiliki relevansi prediktif, artinya model tersebut dapat memprediksi hubungan antar variabel dengan baik. Sebaliknya apabila nilainya kurang dari 0, maka model tersebut dianggap memiliki kemampuan prediktif yang kurang memadai (*predictive irrelevance*). Hasil yang diperoleh dalam uji *Q-Square* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Data Hasil Uji *Q-square*

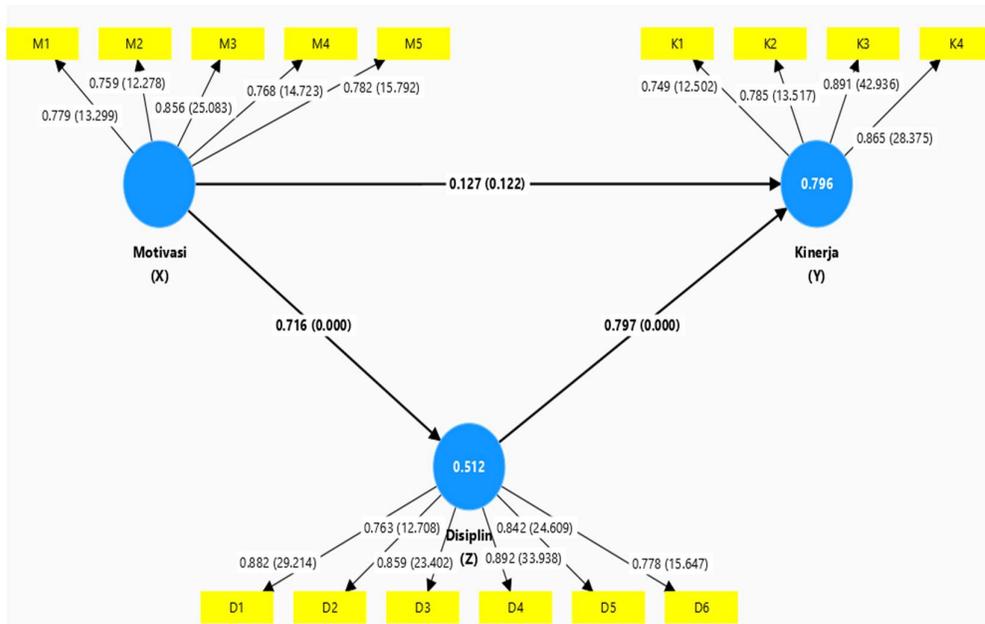
	<i>Q-square</i>
Disiplin	0.490
Kinerja	0.470

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji *Q-square* yang tercantum dalam tabel 4.13, variabel Disiplin memiliki nilai *Q-square* sebesar 0.490, sedangkan variabel Kinerja memiliki nilai 0.470. Karena kedua nilai tersebut melebihi 0, dapat dinyatakan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik (*predictive relevance*), sehingga model ini mampu menggambarkan hubungan antar variabel secara efektif.

4.5. Pengujian Hipotesis

Gambar 4. 1 Hasil Uji Hipotesis



Sumber: Data diolah (2024)

Temuan uji hipotesis penelitian ini dinilai menggunakan statistik-t dan *p-value*. Tujuan pengujian hipotesis adalah untuk memastikan apakah hubungan variabel dalam model dapat diterima secara statistik. Kriteria penerimaan hipotesis didasarkan pada nilai *p-value* $\leq 0,05$ dan nilai t-statistik $\geq 1,96$, yang menunjukkan adanya hubungan signifikan. Sebaliknya, jika *p-value* $> 0,05$ atau t-statistik $< 1,96$, hipotesis dinyatakan tidak signifikan dan ditolak.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* melalui aplikasi SmartPLS seperti yang tampak pada gambar 4.1. *Output* yang dihasilkan dari pengujian ini menyajikan informasi terkait hasil analisis hipotesis, seperti pada tabel berikut.

Tabel 4. 14 Data Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/ST DEV)</i>	<i>P Values</i>	<i>Hasil</i>
Motivasi -> Kinerja	0.127	0.122	0.082	1.547	0.122	Tidak signifikan
Motivasi -> Disiplin	0.716	0.722	0.052	13.654	0.000	Signifikan
Disiplin -> Kinerja	0.797	0.805	0.007	10.384	0.000	Signifikan
Motivasi -> Disiplin -> Kinerja	0.570	0.581	0.064	0.889	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil uji hipotesis pada tabel 4.14 menunjukkan pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel motivasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan berdasarkan analisis menggunakan *SmartPLS*, sebagaimana dijabarkan berikut ini.

a) Motivasi terhadap Kinerja

Nilai *t*-statistik variabel Kinerja adalah 1,547, sedangkan nilai *p*-value variabel Motivasi adalah 0,122, berdasarkan hasil uji hipotesis. Karena nilai *t*-statistics kurang dari 1,96 dan *p*-value lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan dapat dikatakan tidak signifikan. Ini berarti bahwa dalam penelitian ini, motivasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun terdapat hubungan positif yang tercermin dalam nilai *original sample* sebesar 0,127, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik.

b) Motivasi terhadap Disiplin

Hasil uji hipotesis untuk variabel Disiplin menunjukkan nilai *t*-statistics sebesar 13,654 dan *p*-value sebesar 0,000 untuk variabel Motivasi. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai *t*-statistics lebih besar dari 1,96 dan *p*-value yang lebih kecil dari 0,05, yang berarti hubungan antara motivasi dan disiplin kerja signifikan secara statistik. Nilai *original sample* sebesar 0,716 menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi berkorelasi kuat. Artinya, peningkatan motivasi akan diikuti dengan peningkatan disiplin kerja karyawan sebesar 0,716, yang menandakan bahwa motivasi memainkan peran yang penting dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.

c) Disiplin terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis untuk variabel Kinerja, nilai *t-statistics* sebesar 10,384 dan *p-value* sebesar 0,000 diperoleh untuk variabel Disiplin. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* yang lebih kecil dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa hubungan antara disiplin dan kinerja karyawan signifikan secara statistik. Dengan skor *original sample* senilai 0,797, hasil ini menjelaskan pengaruh yang signifikan antara disiplin dan kinerja karyawan. Artinya, kemajuan disiplin kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,797, yang menunjukkan pentingnya disiplin dalam meningkatkan kinerja karyawan.

d) Motivasi terhadap Kinerja melalui Disiplin

Nilai *t-statistics* pada angka 4,890 dan *p-values* dengan skor 0,000 menggambarkan hasil uji hipotesis untuk pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Disiplin. Temuan ini menunjukkan bahwa *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05, yang menandakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai *original sample* sebesar 0,570 menunjukkan adanya hubungan kuat antara disiplin dan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh motivasi. Setiap peningkatan motivasi akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,570 melalui disiplin.

Disiplin kerja berfungsi sebagai variabel mediator dalam hubungan motivasi dengan kinerja karyawan, sehingga hubungan ini dapat disebut sebagai pengaruh tidak langsung atau peran perantara antara motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, nilai efek langsung lebih besar daripada nilai efek tidak langsung, seperti terlihat pada Tabel 4.14.

4.6. Pembahasan

Penelitian ini menggunakan objek fenomena kinerja karyawan, dengan fokus pada motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan pada divisi produksi PT Ciomas Adisatwa Unit Parung. PT Ciomas Adisatwa, yang merupakan salah satu anak perusahaan dari Japfa Group, didirikan pada tahun 1993 dan termasuk dalam kategori industri rumah potong ayam tipe A dengan cabang atau unit yang tersebar di seluruh Indonesia. PT Ciomas Adisatwa Unit Parung, yang beralamat di Jalan Raya Parung Km 24 No. 25, Kampung Jampang, RT 002/RW 005, Desa Jampang, Kecamatan Kemang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, mulai beroperasi sejak tahun 2002. Perusahaan ini bergerak dalam industri rumah potong ayam modern yang memproduksi produk olahan ayam segar, higienis, dan berkualitas tinggi.

PT Ciomas Adisatwa Unit Parung adalah perusahaan pemotongan ayam modern yang menerapkan sistem kendali mutu dan teknologi terkini, termasuk SAP, untuk memastikan kualitas produk. Dengan fasilitas produksi modern dan higienis, perusahaan berkomitmen memenuhi kebutuhan pasar akan produk ayam segar yang aman dan berkualitas tinggi.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden yang merupakan karyawan di PT Ciomas Adisatwa Unit Parung pada departemen produksi. Peneliti menetapkan ketentuan bahwa sampel penelitian ini terdiri dari karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari satu tahun.

Berdasarkan data karakteristik responden, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yang berjumlah 64 orang atau setara dengan 79% dari total 81 responden. Hal ini menunjukkan dominasi gender laki-laki di departemen produksi PT Ciomas Adisatwa Unit Parung. Sebaliknya, responden perempuan hanya berjumlah 17 orang, yang mewakili 21% dari total responden. Persentase laki-laki yang lebih tinggi ini dapat mencerminkan komposisi tenaga kerja di sektor produksi yang lebih banyak didominasi oleh pria, yang seringkali terlibat dalam pekerjaan fisik atau tugas yang membutuhkan ketahanan fisik lebih besar.

Sementara itu dari data responden yang diperoleh, mayoritas responden termasuk dalam generasi Y (Milenial) dengan rentang tahun kelahiran 1981–1996, yang saat ini berusia antara 28 hingga 42 tahun. Terdapat 45 orang dari generasi Y, yang mencakup sekitar 55.56% dari total responden. Selain itu, generasi Z (lahir 1997–2012) yang berusia antara 19 hingga 27 tahun juga memiliki jumlah responden yang signifikan, yaitu 21 orang (25.93%). Sementara itu, generasi X (lahir 1965–1980) yang berusia antara 44 hingga 59 tahun diwakili oleh 14 responden (17,28%), dan hanya terdapat satu responden yang termasuk dalam kategori generasi Baby Boomer (lahir 1946–1964).

Sedangkan berdasarkan data kuesioner, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1 hingga 5 tahun. Dari 81 responden yang terlibat dalam penelitian, 24 orang (sekitar 30%) memiliki masa kerja antara 1 hingga 3 tahun, sementara 13 orang (sekitar 16%) memiliki masa kerja antara 4 hingga 5 tahun. Sementara itu, 44 orang responden (sekitar 54%) memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merupakan karyawan dengan masa kerja yang cukup bervariasi, dengan proporsi terbesar berasal dari pegawai yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun.

Selanjutnya hasil tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja, generasi X memiliki rata-rata motivasi tertinggi sebesar 3.47, diikuti oleh generasi Y sebesar 3.44, dan generasi Z sebesar 3.33. Hal ini menunjukkan bahwa generasi X cenderung lebih termotivasi dalam bekerja dibandingkan generasi lainnya, yang dapat dipengaruhi oleh etos kerja tinggi serta kebutuhan akan stabilitas dan penghargaan atas pengalaman. Sementara itu, generasi Y memiliki motivasi yang cukup tinggi, meskipun lebih sensitif terhadap faktor fleksibilitas dan pengakuan. Generasi Z memiliki motivasi yang relatif lebih rendah, kemungkinan disebabkan oleh preferensi mereka terhadap keseimbangan kerja-hidup dan tahap adaptasi awal dalam dunia kerja.

Terkait dengan dorongan berinovasi, tercermin dari pernyataan M5 yaitu "Saya merasa didorong untuk berinovasi dan mengembangkan ide-ide kreatif dalam pekerjaan saya", tanggapan responden terhadap pernyataan tersebut yaitu, generasi X memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3.64, diikuti oleh generasi Y sebesar 3.32, dan generasi Z sebesar 3.20. Hal ini menunjukkan bahwa generasi X merasa lebih terdorong untuk berinovasi, kemungkinan karena pengalaman kerja mereka yang lebih panjang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi. Generasi Y, meskipun termotivasi, cenderung membutuhkan fleksibilitas dan apresiasi terhadap ide-ide mereka untuk meningkatkan dorongan inovasi. Sementara itu, generasi Z memiliki motivasi paling rendah, yang dapat disebabkan oleh pengalaman kerja yang minim dan fokus pada penyesuaian diri di lingkungan kerja.

Selain itu, menurut statistik jawaban responden, nilai rata-rata respons Generasi X untuk variabel disiplin kerja adalah 3,73. Dibandingkan dengan Generasi Y (3,61) dan Generasi Z (3,47), angka ini lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa generasi X memiliki tingkat disiplin kerja yang lebih baik dibandingkan dengan generasi Y dan generasi Z.

Dari hasil tanggapan responden terhadap pernyataan D4 yaitu, "Saya mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja", generasi X memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3.78, diikuti oleh generasi Y dengan rata-rata 3.65, dan generasi Z sebesar 3.55. Hal ini menunjukkan bahwa generasi X lebih patuh terhadap kebijakan dan prosedur kerja dibandingkan generasi lainnya, yang mencerminkan pengalaman kerja mereka yang lebih panjang dan orientasi pada stabilitas serta tanggung jawab. Generasi Y, meskipun berada di posisi tengah, tetap menunjukkan kepatuhan yang cukup baik terhadap kebijakan kerja. Sementara itu, generasi Z memiliki tingkat kepatuhan paling rendah, yang dapat disebabkan oleh tahap awal adaptasi mereka dalam lingkungan kerja.

Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja menunjukkan bahwa generasi X memiliki rata-rata skor kinerja tertinggi sebesar 3.66, diikuti oleh generasi Y sebesar 3.57, dan generasi Z sebesar 3.48. Temuan ini mengindikasikan bahwa generasi X cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan generasi lainnya, kemungkinan karena pengalaman kerja yang lebih matang dan tingkat disiplin yang lebih tinggi.

Hal ini tergambar atas tanggapan responden terhadap pernyataan “Saya berusaha untuk mengelola waktu kerja dengan efisien agar pekerjaan dapat selesai tepat waktu” menunjukkan bahwa generasi X memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3.78, disusul oleh generasi Y dengan nilai rata-rata 3.69, dan generasi Z dengan nilai rata-rata 3.55. Hasil ini mencerminkan bahwa generasi X lebih terampil dalam mengelola waktu kerja secara efisien untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dibandingkan dengan generasi lainnya.

Pada karakteristik responden berdasarkan masa kerja, terlihat adanya perbedaan tanggapan atas pernyataan kuesioner terkait variabel motivasi kerja. Karyawan dengan masa kerja 1-3 tahun memiliki motivasi tertinggi dengan nilai rata-rata 3.43, diikuti oleh karyawan dengan masa kerja > 5 tahun sebesar 3.42, dan karyawan dengan masa kerja 4-5 tahun memiliki motivasi terendah yaitu 3.33. Perbedaan ini menunjukkan bahwa masa kerja memengaruhi tingkat motivasi kerja, di mana karyawan dengan masa kerja lebih singkat cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dibandingkan karyawan dengan masa kerja lebih lama.

Mengenai hal itu tecermin pada pernyataan M4, yaitu “Saya merasa dihargai atas kontribusi dan kinerja kerja saya di perusahaan ini” menunjukkan nilai rata – rata yang berbeda berdasarkan masa kerja. Angka rata-rata tertinggi adalah 3,54 bagi karyawan yang telah bekerja selama satu hingga tiga tahun, diikuti oleh 3,45 bagi mereka yang telah bekerja selama lebih dari lima tahun, dan 3,07 bagi mereka yang telah bekerja selama empat hingga lima tahun. Hasil ini mencerminkan bahwa persepsi penghargaan terhadap kontribusi kerja cenderung lebih tinggi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat, sementara karyawan dengan masa kerja 4-5 tahun menunjukkan tingkat penghargaan yang lebih rendah, yang mungkin memengaruhi motivasi kerja mereka.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan menunjukkan bahwa perbedaan karakteristik responden seperti gender, generasi, dan masa kerja memiliki dampak besar pada kinerja, disiplin, dan motivasi pekerja di PT Ciomas Adisatwa Unit Parung. Generasi X menunjukkan tingkat motivasi, disiplin, dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan generasi Y dan Z, yang mencerminkan pengalaman kerja mereka yang lebih matang serta orientasi pada stabilitas dan

tanggung jawab. Di sisi lain, meskipun generasi Y memiliki tingkat motivasi dan kinerja yang cukup baik, kebutuhan mereka akan fleksibilitas dan pengakuan perlu mendapatkan perhatian khusus. Generasi Z, yang berada dalam tahap awal adaptasi, memerlukan dukungan tambahan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Dari segi masa kerja, karyawan dengan masa kerja 1-3 tahun cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, sedangkan karyawan dengan masa kerja 4-5 tahun menunjukkan tingkat motivasi yang lebih rendah, yang dapat disebabkan oleh persepsi penghargaan yang menurun pada periode tersebut.

4.6.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian terhadap pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi di PT Ciomas Adisatwa unit Parung, menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak selalu berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja karyawan. Mengenai motivasi karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan selaras dengan penelitian oleh Hutabarat et al., (2023) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya di PT Ciomas Adisatwa unit Parung. Meskipun karyawan memiliki tingkat motivasi yang baik, faktor lain, seperti kurangnya penghargaan dari manajemen, lebih dominan dalam menentukan kinerja mereka. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa tanpa dukungan yang memadai dalam bentuk pengakuan atau insentif, motivasi kerja cenderung tidak dapat mendorong peningkatan kinerja yang signifikan (Hidayat, 2021).

4.6.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin

Berdasarkan hasil pengujian penelitian motivasi berpengaruh terhadap disiplin di PT Ciomas Adisatwa unit Parung khususnya di bagian produksi. Hal ini disebabkan karena motivasi mendorong karyawan untuk mematuhi aturan kerja dan menjalankan tugas sesuai aturan yang berlaku. Motivasi kerja yang kuat berperan penting dalam membentuk disiplin kerja yang baik. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih patuh pada aturan, disiplin waktu, dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik. Disiplin di tempat kerja dan motivasi kerja saling berkaitan erat (Kurniasari, 2022).

Dalam hal ini, hal ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan korelasi kuat antara disiplin dan motivasi, dimana peningkatan motivasi dapat berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja (Meinitasari & Chaerudin, 2022).

Motivasi kerja mendorong karyawan untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan, menjaga disiplin waktu, serta menjalankan tanggung jawab mereka dengan penuh kesadaran. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih konsisten dalam menjaga kedisiplinan karena dorongan internal mereka untuk mencapai hasil yang optimal. Dengan motivasi yang baik, karyawan lebih terdorong untuk bekerja sesuai dengan standar operasional, memprioritaskan ketepatan waktu, dan memastikan tugas-tugas diselesaikan dengan kualitas yang baik.

4.6.3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Disiplin kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Hidayat et al.,2023). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan maka dapat memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Selain itu juga, disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin, seperti mematuhi prosedur kerja, menjaga ketepatan waktu, dan melaksanakan tugas dengan konsisten, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Di PT Ciomas Adisatwa, disiplin kerja karyawan di bagian produksi memiliki pengaruh langsung terhadap efisiensi operasional dan kualitas produk. Dengan tingkat disiplin yang tinggi, karyawan dapat mematuhi prosedur kerja, menjaga kualitas produk dalam ruangan dengan suhu rendah, dan mengurangi kesalahan seperti cacat produk atau kesalahan pengemasan. Hal ini membantu pencapaian target produksi, menjaga reputasi perusahaan, dan memenuhi standar mutu yang diharapkan pelanggan. Penelitian oleh Samsudin et al., (2024) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memainkan peran penting dalam mencapai kinerja optimal dalam operasional perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian didapatkan hasil bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, hubungan antara disiplin dan kinerja sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja. Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat et al.,(2023), Samsudin et al., (2024), Zulaida & Parwoto (2023) dan Maulidina et al., (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.6.3. Pengaruh Motivasi Melalui Disiplin Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, meskipun motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja (P -value: 0.122), pengaruhnya melalui disiplin kerja signifikan (P -value: 0.000), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi faktor penghubung antara motivasi dan kinerja. Di PT Ciomas Adisatwa, motivasi meningkatkan disiplin kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Hendrawan & Pradhanawati (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *output* melalui disiplin kerja.

Hubungan antara motivasi terhadap kinerja melalui disiplin merupakan bentuk hubungan *indirect effect* dalam model penelitian ini. Nilai *original sample* (O) adalah 0.570 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara motivasi melalui disiplin kerja terhadap kinerja adalah positif dan cukup kuat. Hal ini berarti, motivasi yang kuat mendorong disiplin yang lebih tinggi, yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan. Dari hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai mediator penting dalam hubungan antara motivasi dan kinerja, dimana peningkatan motivasi karyawan secara tidak langsung berkontribusi pada kinerja yang lebih baik melalui disiplin yang lebih tinggi.

Motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja mereka melalui peningkatan tingkat disiplin kerja (Waskito & Wulandari, 2022). Karyawan yang mempunyai motivasi kuat cenderung lebih patuh terhadap prosedur dan aturan kerja, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai standar dan menjaga konsistensi dalam pekerjaannya. Disiplin kerja yang baik akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan sekaligus meningkatkan produktivitas.