

# Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening

Jufrizen<sup>1</sup>, Tiara Safani Sitorus<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

E-mail: [jufrizen@umsu.ac.id](mailto:jufrizen@umsu.ac.id)

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara, berjumlah 84 pegawai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 84 pegawai menggunakan metode sampel jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan membagikan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja tidak dapat memediasi atau memperantarai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan disiplin kerja dapat memediasi atau memperantarai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, Disiplin Kerja**

## PENDAHULUAN

Pada dasarnya dalam sebuah organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi sebuah organisasi mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor manusia atau pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang dihasilkan dengan baik dapat menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sangat penting. (Sunyoto, 2012) menyatakan bahwa setiap perusahaan harus profesional dalam mengelola sumber daya perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan paling penting dalam organisasi atau perusahaan dibandingkan sumber daya lainnya. Salah satu fungsi manajemen

yang diaplikasikan dalam organisasi adalah fungsi personalia/ manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi (Wirawan, 2015).

Menurut (Bangun, 2012) “kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Menurut (Jufrizen, 2018) bahwa “Kinerja adalah tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi”. Menurut (S. Bahri & Nisa, 2017) mengemukakan bahwa “ Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.” Menurut (Hasibuan dkk., 2017) bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etika.” Menurut (Susanty dkk., 2012) bahwa “ Kinerja adalah suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan antara hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Menurut (Noor, 2013) Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya. Menurut (Kurnia dkk., 2019) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut (Munandar, 2008) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Menurut (Rivai, 2004) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut (Mangkunegara, 2016) Motivasi didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan. Sedangkan (Susanty & Baskoro, 2012) Motivasi adalah “*getting a person to exert a high degree of effort*” yang artinya “motivasi membuat seseorang dapat bekerja lebih kerja. Sejalan dengan hal tersebut menurut (Luthans, 2006) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Menurut (Rivai, 2005) Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut (Mangkunegara, 2016) Kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendapat dari ahli lain, (Sutrisno, 2016) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut (Robbins, 1996) dalam buku (Bintaro

dkk., 2017) kepuasan kerja yaitu suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Sedangkan Menurut (Wexley dkk., 2005) mengatakan kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Pendapat lain mengatakan (Bintaro dkk., 2017) kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terdapat faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Menurut (Hasibuan, 2018) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Sastrohadiwiry, 2005) disiplin kerja adalah suatu sikap menghargai, menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut (Hasibuan, 2014) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut (Bintaro dkk., 2017) disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Menurut (Sutrisno, 2016) disiplin yaitu suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Menurut (Rivai dkk., 2013) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

## **METODE**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Yusuf, 2017) Penelitian kuantitatif merupakan memandang tingkah laku manusia dapat diramal dan realitas sosial, objektif dan dapat diukur. Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening. Dimana untuk variabel independen Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai dan variabel intervening adalah Disiplin kerja.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 84 orang. Teknik sampling merupakan pengambilan sample secara umum untuk mengetahui berapa sampel dan populasi yang mau diteliti. Penulis memilih teknik *nonprobability sampling* untuk menghitung berapa sampel dan populasi untuk

diteliti. Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek individu yang sedang dikaji (Suharsimi, 2017). Jadi, populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 84 orang. Pengambilan sampling *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

### Definisi Operasional

Untuk menentukan signifikansi variable yang dipelajari dalam pemasaran, konsep operasional dikedepankan untuk mempromosikan dan memandu masalah yang sedang dianalisis. Pengertian operasional menurut (Sugiyono, 2012) penentuan kontrak atau sifat yang akan diteliti sedemikian rupa sehingga menjadivariabel yang terukur. Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen Motivasi Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) kinerja pegawai (Y), Disiplin kerja (Z) dengan variabel mediasi. Adapun definisi operasional dari variabel penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 1. Definisi Operasional**

Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator
(Y) Kinerja Pegawai	Kinerja adalah tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Dapat diandalkan 4. Sikap tidaknya
(X1) Motivasi Kerja	Motivasi kerja merupakan bertujuan untuk memberdayakan seluruh asset yang dimiliki suatu organisasi terutama sumber daya manusia dengan baik, guna untuk meningkatkan mutu serta meningkatkan keuntungan semua pihak.	1. Kerja Keras 2. Orientasi Masa Depan 3. Cita-cita Yang tinggi 4. Orientasi Tugas 5. Usaha Untuk Maju
(X2) Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Kualitas pengawasan 3. Hubungan dengan rekan kerja 4. Peluang promosi 5. Bayaran
(Z) Disiplin Kerja	Disiplin kerja adalah suatu bentuk kesadaran pegawai dan kesediaan seorang pegawai menaati semua peraturan yang berlaku dalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi.	1. Tingkat Kehadiran 2. Tata cara Kerja 3. Ketaatan pada atasan 4. Kesadaran Bekerja

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari responden sebagai teknik. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyajikan responden dengan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis (Sugiyono, 2012). Kuesioner yang memiliki indeks skala likert digunakan dalam penelitian ini.

### Teknik Analisis Data

Ada dua tahapan kelompok dalam menganalisis SEM-PLS yaitu antara lain adalah berikutini:

#### 1. Studi Model Pengukuran (*OuterModel*)

Analisis model pengukuran(*outermodel*)mencoba menguji variable konstruk yang diuji yaitu validitas variabel (akurasi) dan reliabilitas (*reliability*), meliputi: (1) konsistensi internal (reliabilitas komposit), (2) konvergen validitas (validitas konvergen/*average varianced extracted/AVE*), dan (3) *discriminantvalidity* (Hair et al.,2014).

#### 2. Studi Model Struktural (*InnerModel*)

Tujuan dari analisis model structural adalah untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam model structural ini setidaknya ada tiga bagian yang perlu dikaji, yaitu: 1) *Colinearity (inflation factor variance colinearity/VIF)*, dan 2) Memeriksa pentingnya koefisien jalur model struktural (*structural model pathoefficient*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (Outer Model)

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) *Construct reliabilityand validity* dan (2) *Discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya.

#### a. *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018)

**Tabel 2. Composite Reliability**

	<i>Composite Reliability</i>
X1	0,847
X2	
Y	0,810
Z	0,936

*Sumber: Data SEM-PLS 2021*

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah variabel Motivasi Kerja (X1) adalah reliable, karena nilai *composite reliability* Motivasi (X1) adalah  $0,847 > 0.6$ . variabel Kepuasan Kerja (X2) adalah reliable, karena nilai *composite reliability* Kepuasan Kerja (X2) adalah  $0,847 > 0.6$ . Variabel Disiplin kerja (Z) adalah reliable, karena nilai *composite reliability* Disiplin kerja (Z) adalah  $0.917 > 0.6$ . Dan Variabel kinerja (Y) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja (Y) adalah  $0.810 > 0.6$ .

### b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0,90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 3. Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)**

	<i>Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)</i>			
	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
X1		0,746	0,744	0,722
X2				0,819
Y			0,767	0,781
Z				

*Sumber: Data SEM-PLS 2021*

Kesimpulan pengujian Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

- Variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja nilai HTMT 0.819 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- Variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT 0.781 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- Variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja nilai HTMT 0.722 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT 0.767 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- Variabel kepuasan kerja terhadap motivasi kerja nilai HTMT 0.746 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- Variabel kinerja pegawai terhadap motivassi kerja nilai HTMT 0.744 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

### **Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)**

Analisis model structural menggunakan 5 pengujian, antara lain: (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) *mediation effects*: (a) *direct effects*; (b) *indirect effects* dan (c) *total effects*. Berikut ini hasil pengujiannya.

#### **1. R-Square**

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang); (3) jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

**Tabel 4. R-Square**

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y	0,628	0,615
Z	0,646	0,638

Sumber: Data SEM-PLS 2021

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-square* Tabel 4 adalah sebagai berikut: (1) *R-Square Adjusted* Model jalur I = 0,628. Artinya kemampuan variabel X1 (Motivasi Kerja) dan X2 (Kepuasan Kerja) dalam menjelaskan Z (Disiplin kerja) adalah sebesar 62,8% dengan demikian model tergolong moderate (sedang); dan (2) *R-Square Adjusted* Model Jalur II = 0,646 artinya kemampuan variabel X1 (Motivasi Kerja) dan X2 (Kepuasan Kerja dan Z (Disiplin kerja) dalam menjelaskan Y (kinerja pegawai adalah sebesar 64,6% dengan demikian model tergolong moderate (sedang).

## 2. *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau  $f^2$  effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran  $f^2$  (*f-square*) disebut juga efek perubahan  $R^2$ . Artinya, perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai  $f^2 = 0.02$  → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai  $f^2 = 0.15$  → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai  $f^2 = 0.35$  → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada Tabel 5 adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. F-Square**

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja			<b>0.122</b>	
Kepuasan Kerja	<b>0.468</b>		<b>0.060</b>	
Kinerja Pegawai				
Motivasi Kerja	<b>0.117</b>		<b>0.083</b>	

Sumber: Data SEM-PLS 2021

Kesimpulan dari pengujian *F-Square* pada tabel di atas adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F^2 = 0.122$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai  $F^2 = 0.468$ . Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F^2 = 0.060$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi

kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai  $F2 = 0.117$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sedangkan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F2 = 0.083$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### **Mediation Effects**

Analisis efek mediasi (*mediation effects*) mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) *direct effects*; (b) *indirect effects*; dan (c) *total effects*. Berikut ini hasil dari ketiganya.

#### **a. Direct Effect**

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen)(Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan(b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values*<0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values*>0.05, maka tidak signifikan(Juliandi, 2018).

**Tabel 6. Direct Effect**

	OriginalSample (O)	SampleMean (M)	StandartDeviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P-Value
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	<b>0.357</b>	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Kepuasan Kerja → Disiplin Kerja	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	<b>0.255</b>	<b>0.260</b>	<b>0.160</b>	<b>1.590</b>	<b>0.112</b>
Motivasi Kerja → Disiplin Kerja	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Motivasi Kerja →Kinerja Pegawai	<b>0.262</b>	<b>0.275</b>	<b>0.119</b>	<b>2.208</b>	<b>0.028</b>

Sumber: Data SEM-PLS 2021

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.009 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

- 2) Variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.575 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 3) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.255 dan P-Value 0.112 ( $>0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan.
- 4) Variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.287 dan P-Value 0.037 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 5) Variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.262 dan P-Value 0.028 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

### 1) *Indirect Effect*

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah: (1) jika nilai P-Values  $<0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediiasi pengaruh variabel eksogen (X/keadilan organisasi) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values  $>0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediiasi pengaruh suatu variabel eksogen (X) terhadap suatu variabel endogen (Y/kinerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

**Tabel 7. *Indirect effect***

	OriginalSample (O)	SampleMean (M)	StandartDeviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P- Value
Kepuasan Kerja→DisiplinKerja→Kinerja Pegawai	<b>0.205</b>	<b>0.198</b>	<b>0.097</b>	<b>2.111</b>	<b>0.035</b>
Motivasi Kerja→DisiplinKerja→Kinerja Pegawai	<b>0.103</b>	<b>0.098</b>	<b>0.056</b>	<b>1.830</b>	<b>0.068</b>

*Sumber: Data SEM-PLS 2021*

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0.205 dengan P-Value  $0.035 < 0.05$ , maka disiplin kerja memediiasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- 2) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0.103 dengan P-Value  $0.068 > 0.05$ , maka disiplin kerja tidak memediiasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

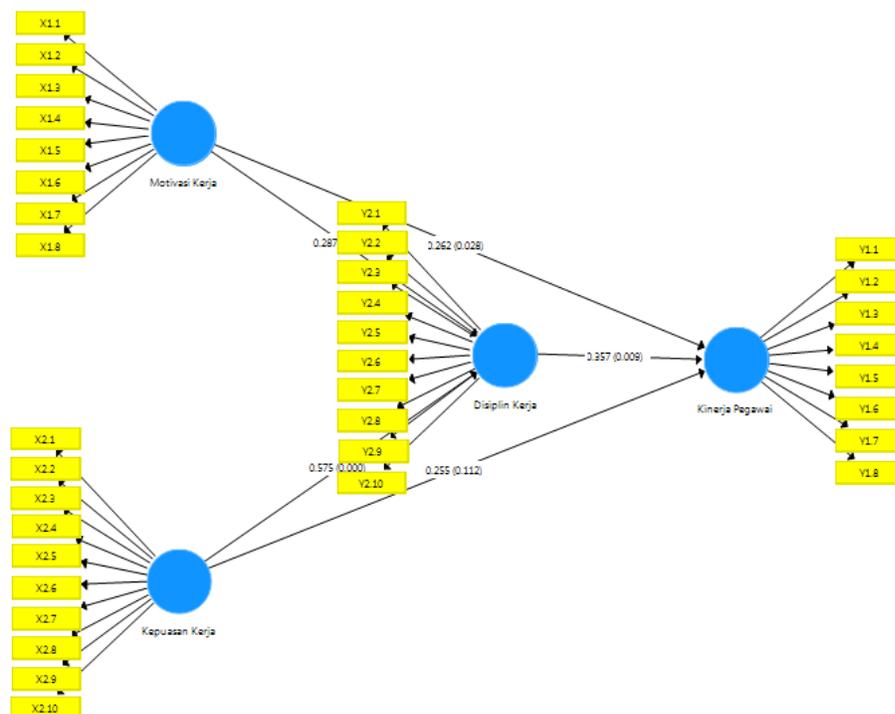
### 2) *Total Effect*

*Total effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung)(Juliandi, 2018).

**Tabel 8. Total effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P- Value
Disiplin Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.357</b>	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Kepuasan Kerja→Disiplin Kerja	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Kepuasan Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.461</b>	<b>0.459</b>	<b>0.138</b>	<b>3.333</b>	<b>0.001</b>
Motivasi Kerja→Disiplin Kerja	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Motivasi Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.365</b>	<b>0.373</b>	<b>0.137</b>	<b>2.674</b>	<b>0.008</b>

Sumber: Data SEM-PLS 2021

**Gambar 1. Efek Mediasi**

Kesimpulan nilai *total effect* dari tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Dirrecteffect (kepuasan kerja→kinerja pegawai) yaitu 0.255 + Indirrecteffect (kepuasan kerja→disiplinkerja→kinerja pegawai) yaitu 0.205 = 0.46. (Pada outputSmartPLS tertera 0.461).

Artinya, total effect untuk hubungan kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai

adalah sebesar 0.461.

- 2) Dirrecteffect (motivasi kerja→kinerja pegawai) yaitu 0.262 + Indirrecteffect (motivasi kerja→disiplinkerja→kinerja pegawai) yaitu 0.103 = 0.365. (Pada outputSmartPLS tertera 0.365). Artinya, total effect untuk hubungan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah sebesar 0.365.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.287 dan P-Value 0.037 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang lain (Kumarawati dkk., 2017) dalam penelitiannya mendapat hasil bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Hal tersebut dapat dilihat melalui peran pemimpin dalam memotivasi pegawainya dengan berusaha menyelesaikan tugas yang dibebankan sebelum habis waktu yang telah ditentukan, hal ini untuk membangkitkan disiplin kerja pegawai dalam bekerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.575 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras juga dengan peneliti lain yang dilakukan (Agustina dkk., 2014) menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Maka, perusahaan harus memberikan kepuasan kerja dalam bentuk insentif atau dengan memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan kepada para pegawai agar semakin meningkatkan disiplin kerja pada pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.262 dan P-Value 0.028 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020); (Rosmaini dkk.,2019); (Hasibuan dkk., 2018); (Jufrizen, 2017); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen dkk., 2017); menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada pegawai maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.255 dan P-Value 0.112 ( $>0.05$ ). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian lain yang dilakukan (Arifin, 2017) yang menunjukkan dengan hasil bahwa kepuasan kerja sangat menentukan atau berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka, untuk pemenuhan kepuasan kerja bagi pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari instansi. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan dan dapat merugikan pegawai dan instansi. Selain itu juga dapat mempengaruhi tingkat hasil kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.357 dan P-Value 0.009 ( $<0.05$ ). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Jufrizen, 2018); (Yusnandar dkk., 2020); (Prayogi dkk., 2019); (Jufrizen, 2016); (Arda, 2017); (Arianty, 2016); (Pulungan, 2017); (Faustyna dkk., 2015); (Hasibuan dkk., 2017); (Arif dkk., 2019); (Arif dkk., 2020) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Instansi harus memperhatikan disiplin kerja pegawai yang ada di lingkungan instansi. Apabila disiplin kerja sudah baik maka kinerja pegawai dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan mudah untuk mencapai tujuan instansi.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.103 dan nilai P-Value yaitu 0.068 ( $> 0.05$ ). Menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja adalah tidak terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value  $> 0.05$ . oleh sebab itu dalam pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik diutamakan dalam peningkatan ataupun penerapan motivasi kerja yang lebih baik tanpa harus diperantarai oleh disiplin kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.205 dan nilai P-Value yaitu 0.035 ( $<0.05$ ). Menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value  $< 0.05$ . oleh sebab itu dalam pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik untuk mempertahankan atau

semakinmeningkatkan penerapan motivasi kerja yang lebih baik dan harus diperantarai oleh disiplin kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Responden dalam penelitian ini berjumlah 84 pegawai, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
5. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
6. Disiplin Kerja tidak dapat memediasi atau memperantarai pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
7. Disiplin Kerja memediasi atau memperantarai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

## REFERENSI

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Adiyasa, N. I. W., & Windayanti, W. (2019). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 2(1), 23–30.
- Anwar, A. A., Rahmadani, S., & Rochka, M. M. (2019). Analisis pengaruh clinical autonomy terhadap kepuasan kerja dokter era JKN di RSUD kota Makassar. *VISI KES: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 18(2), 213–223.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Cabang Belawam. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 333–429.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*.

Medan: Perdana Publishing.

- Bintaro, M. ., & Daryanto. (2017). *Manajemen penilaian kinerja karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2012). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (14th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339–349.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen personalia & sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryani, & Hidayah, S. (2015). Pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan BMT Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen-Akuntansi*, 35(1), 1.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(01), 34–35.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2018). Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The effect of organizational culture and islamic work ethic on permanent lecturers' job satisfaction, organizational commitment and work performance at Private Islamic Universities in the city of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018* (pp. 179–186).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The effect of compensation, organizational culture and islamic work ethic towards the job satisfaction and the impact on the permanent lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen, J. & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. Batam: Universitas Batam.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 86–98.
- Lestari, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi Offset.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. (Susan Sandiasih, Ed.) (cetakan ke.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhadi. (2007). *Penelitian tindakan kelas*. Yogyakarta.
- Nielwaty, E. (2017). Pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai disperindag sub bidang pengawasan barang dan jasa provinsi riau. *Jurnal Niara*, 1(1), 1–10.
- Palaiologos, A., Papazekos, P., & Panayotopoulou, L. (2011). Organizational justice and employee satisfaction in performance appraisal. *Journal of European Industrial Training*, 35(8), 826–840.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.
- Rato, K. W., & Leda, R. (2020). Pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Efisiensi :Kajian Ilmu Administrasi*, 17(2), 171–186.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (1st ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku organisasi*. (Ed. 16, Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Samsuddin, S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarianti, R., Mesta, H. A., & Sari, M. (2017). Pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 6(2), 105–117.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Simamorang, H. (1995). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Singodimedjo, M. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: SMMA.
- Suharsimi, A. (2017). *Prosedur penelitian*. Jakarta: Erlangga.
- Suharyanto, Nugraha, E., & Permana, H. (2014). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan divisi Qip PT. GSI Cianjur. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 13(2), 1–14.
- Suharyoko, S. (2016). Pengaruh keadilan distributif dan prosedural terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi pada pegawai Palang Merah Indonesia eks karesidenan Surakarta). *Widya Ganeswara*, 26(1), 190–199.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutopo, J. (2018). Pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, job relevant information, budaya organisasi dan locus of control terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dinas pendidikan kabupaten Klaten. *ADVANCE*, 5(1), 54–61.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap

- kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tampubolon, B. D. (2015). Analisis faktor gaya kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001, (April).
- Wahono, D. S., & Mustaqim, Y. (2016). Pengaruh keadilan organisasi dan etos kerja islami terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan di BMT se-kabupaten Kudus. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 269–283.
- Wiratama, D. G., & Suana, I. W. (2015). Pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention pada karyawan The Jayakarta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(11), 3675–3702.
- Wirawan, W. (2010). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yusuf M. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, & penelitian gabungan*. PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Zainalipour, H., Fini, A. A. S., & Mirkamali, S. M. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction among teachers in Bandar Abbas middle school. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5(2), 1986–1990.