

**PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN: STUDI KASUS PT. TUNAS UTAMA JAMBI**

**Risda Hayati<sup>1</sup>**

**Laila Farhat<sup>2</sup>**

*lailafarhat75@yahoo.com*

**Prayetno Agustinus Sitanggang<sup>3</sup>**

*prayetnoagustinus@yahoo.co.id*

<sup>123</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jambi (STIE Jambi)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh parsial dan simultan antara motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Tunas Utama Jambi. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei dengan populasi dan sampel jenuh (sensus) sebanyak 40 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda setelah melalui uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik.

Hasil analisis regresi menunjukkan persamaan  $Y = 0.443 + 0.534X_1 + 0.410X_2$ . Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa: (1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $t$ -hitung 4,111; Sig. <0,001). (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $t$ -hitung 3,138; Sig. 0,003). (3) Secara simultan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $F$ -hitung 97,864; Sig. <0,001). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,841 menunjukkan bahwa 84,1% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kedua variabel independen ini. Temuan ini menyimpulkan bahwa peningkatan motivasi dan penegakan disiplin kerja secara konsisten sangat krusial dalam upaya manajemen PT. Tunas Utama Jambi untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Regresi Linier Berganda.

**ABSTRACT**

*This study aims to empirically analyze and test the partial and simultaneous influence of work motivation ( $X_1$ ) and work discipline ( $X_2$ ) on employee job satisfaction ( $Y$ ) at PT. Tunas Utama Jambi. This quantitative research used a survey method with a total population and saturated sample (census) of 40 employees. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Multiple Linear Regression Analysis after passing validity, reliability, and classical assumption tests.*

*The regression analysis results yielded the equation  $Y = 0.443 + 0.534X_1 + 0.410X_2$ . Hypothesis testing results indicate that: (1) Work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction ( $t$ -value 4.111; Sig. <0.001). (2) Work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction ( $t$ -value 3.138; Sig. 0.003). (3) Simultaneously, both work motivation and work*

*discipline have a positive and significant effect on job satisfaction ( $F$ -value 97.864; Sig. <0.001). The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.841 shows that 84.1% of the variation in job satisfaction is explained by these two independent variables. These findings conclude that consistent improvement in motivation and enforcement of work discipline are crucial for the management of PT. Tunas Utama Jambi in increasing employee satisfaction.*

**Keywords:** Work Motivation, Work Discipline, Job Satisfaction, Multiple Linear Regression.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

#### A. Peran Krusial Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dalam Organisasi Modern

Dalam lanskap bisnis yang semakin kompetitif, keberhasilan suatu perusahaan tidak lagi semata-mata diukur dari keunggulan teknologi atau besarnya modal, melainkan oleh efektivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan aset strategis yang memiliki kemampuan unik untuk menghasilkan inovasi, daya saing, dan pelayanan prima. Salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan SDM adalah tercapainya tingkat Kepuasan Kerja Karyawan (Y) yang tinggi.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif atau kondisi emosional yang menyenangkan yang berasal dari evaluasi seseorang terhadap pekerjaan dan pengalaman kerjanya (Luthans, 2017). Karyawan yang puas cenderung menunjukkan loyalitas, kinerja yang lebih tinggi, tingkat absensi dan turnover yang rendah, serta kesediaan untuk melakukan perilaku kerja ekstra (Organizational Citizenship Behavior). Oleh karena itu, bagi setiap organisasi, memelihara dan meningkatkan kepuasan kerja adalah investasi jangka panjang.

#### B. Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Determinan Utama Kepuasan Kerja

Terdapat beragam faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, namun secara mendasar, dua variabel perilaku yang paling signifikan adalah Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ).

- Motivasi Kerja ( $X_1$ ): Motivasi berfungsi sebagai daya dorong yang mengarahkan energi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2017). Motivasi yang kuat—baik intrinsik (rasa pencapaian) maupun ekstrinsik (gaji dan pengakuan)—membuat karyawan menikmati pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan pada akhirnya, lebih puas.
- Disiplin Kerja ( $X_2$ ): Disiplin menciptakan lingkungan kerja yang teratur, efisien, dan berlandaskan keadilan prosedural (Mangkunegara, 2020). Penegakan aturan yang konsisten memastikan bahwa tidak ada karyawan yang dirugikan oleh rekan kerja yang tidak bertanggung jawab, yang berkontribusi pada rasa aman, nyaman, dan puas terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan.

#### C. Identifikasi dan Fenomena Masalah pada PT. Tunas Utama Jambi

PT. Tunas Utama Jambi adalah perusahaan yang bergerak di sektor jasa perbaikan dan perawatan kendaraan. Sektor ini sangat mengandalkan ketepatan waktu, kualitas layanan teknis, dan interaksi yang profesional. Hasil temuan awal pada perusahaan menunjukkan adanya indikasi gap antara kondisi ideal yang diharapkan dengan realitas operasional karyawan:

1. Isu Kepuasan Kerja: Berdasarkan data survei internal, tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi berada di level 72% (kategori sedang) pada periode tahun 2025. Angka ini menunjukkan bahwa sekitar seperempat dari populasi karyawan masih

mengalami tingkat ketidakpuasan, yang berpotensi memicu perilaku kontraproduktif.

2. Keterkaitan dengan Motivasi: Terdapat keluhan yang mengarah pada rendahnya motivasi ekstrinsik, di mana karyawan merasa sistem pemberian insentif dan pengakuan prestasi belum sepenuhnya transparan dan adil. Kondisi ini dapat menurunkan inisiatif dan semangat kerja.
3. Keterkaitan dengan Disiplin: Meskipun secara umum disiplin dinilai baik, masih ditemukan kasus keterlambatan kehadiran dan penundaan penyelesaian pekerjaan yang dikarenakan kurangnya pengawasan yang ketat. Keteraturan jam kerja dan ketaatan terhadap SOP yang terganggu dapat memicu bottleneck dalam alur layanan dan memengaruhi kepuasan pelanggan, yang secara feed-back dapat menurunkan kepuasan karyawan.

Fenomena ini menunjukkan bahwa masalah kepuasan kerja di PT. Tunas Utama Jambi kemungkinan besar berakar pada manajemen faktor motivasi dan disiplin. Oleh karena itu, penelitian ini sangat urgen dilakukan untuk menguji secara empiris dan kuantitatif sejauh mana kedua variabel independen ini berkontribusi terhadap variabel dependen.

#### D. Urgensi Penelitian dan Kontribusi Ilmiah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting karena: (1) Menghasilkan bukti empiris yang valid mengenai hubungan kausal antara motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja pada konteks spesifik perusahaan jasa di Jambi. (2) Memberikan data kuantitatif berupa nilai koefisien regresi ( $b_1$  dan  $b_2$ ) serta Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) yang dapat menjadi dasar strategis bagi manajemen PT. Tunas Utama Jambi untuk memprioritaskan upaya perbaikan SDM. Kontribusi utamanya adalah menyediakan rekomendasi berbasis data untuk meningkatkan iklim kerja dan loyalitas karyawan.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan fenomena yang ditemukan, penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Tunas Utama Jambi?
2. Apakah disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Tunas Utama Jambi?
3. Apakah motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Tunas Utama Jambi?

#### Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) secara parsial pada PT. Tunas Utama Jambi.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) secara parsial pada PT. Tunas Utama Jambi.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Tunas Utama Jambi.

## **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoretis maupun praktis.

### **1. Manfaat Teoretis**

- Pengembangan Ilmu: Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai faktor-faktor penentu kepuasan kerja dalam konteks industri jasa di Indonesia.
- Landasan Empiris: Dapat digunakan sebagai referensi atau data komparatif bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji variabel motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja.

### **2. Manfaat Praktis**

- Bagi PT. Tunas Utama Jambi: Memberikan informasi dan rekomendasi yang konkret dan berbasis data mengenai aspek motivasi dan disiplin mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan karyawan (terlihat dari koefisien regresi tertinggi), sehingga manajemen dapat merumuskan kebijakan SDM yang lebih targeted dan efektif.
- Bagi Karyawan: Menyadarkan karyawan akan pentingnya kontribusi disiplin dan motivasi pribadi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis.
- Bagi Penulis: Sebagai sarana untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa studi, khususnya dalam bidang analisis statistik dan manajemen perilaku organisasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Motivasi Kerja ( $X_1$ )**

#### **A. Definisi dan Fungsi Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan pendorong utama di balik setiap tindakan individu, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam konteks organisasi. Secara etimologis, kata 'motivasi' berasal dari bahasa Latin *move* yang berarti 'menggerakkan'. Dalam manajemen, motivasi kerja didefinisikan sebagai seperangkat kekuatan baik dari dalam maupun luar individu yang memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi perilaku tersebut (Luthans, 2017).

Fungsi utama motivasi adalah mengarahkan karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Motivasi terbagi menjadi dua dimensi utama (Hasibuan, 2017):

1. Motivasi Intrinsik: Dorongan yang timbul dari dalam diri individu, seperti keinginan untuk berprestasi, rasa tanggung jawab, atau menikmati pekerjaan itu sendiri.
2. Motivasi Ekstrinsik: Dorongan yang berasal dari luar individu, seperti gaji, jaminan kerja, kondisi lingkungan kerja yang baik, atau pujian dari atasan.

Motivasi yang kuat dan seimbang antara aspek intrinsik dan ekstrinsik adalah prasyarat untuk kinerja optimal dan komitmen tinggi karyawan di PT. Tunas Utama Jambi.

#### **B. Indikator Motivasi Kerja**

Untuk mengukur variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ), penelitian ini mengacu pada pandangan Robbins dan Judge (2019) yang menekankan pada faktor pendorong psikologis. Indikator yang digunakan meliputi:

1. Pengakuan (Recognition): Sejauh mana perusahaan memberikan apresiasi, pujian, atau penghargaan formal atas hasil dan kontribusi karyawan.
2. Tanggung Jawab (Responsibility): Sejauh mana karyawan diberi otonomi dan kepercayaan untuk menyelesaikan tugasnya tanpa pengawasan yang berlebihan.
3. Peluang Pengembangan (Growth Opportunity): Ketersediaan jalur karir yang jelas, serta kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan peningkatan keterampilan.
4. Lingkungan Kerja (Work Environment): Kondisi fisik, sosial, dan psikologis tempat kerja yang mendukung.
5. Hubungan Atasan (Supervisory Relationship): Kualitas dukungan, komunikasi, dan perlakuan adil yang diterima karyawan dari pimpinan langsung.

### **Konsep Disiplin Kerja ( $X_2$ )**

#### **A. Definisi dan Tujuan Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan manifestasi dari kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Mangkunegara, 2020). Disiplin bukan semata-mata kepatuhan karena takut hukuman, melainkan kesadaran diri untuk tertib demi mencapai tujuan organisasi dan diri sendiri.

Tujuan utama penegakan disiplin adalah (Siagian, 2019):

1. Menciptakan Ketertiban: Memastikan bahwa operasional perusahaan berjalan lancar sesuai rencana.
2. Meningkatkan Efisiensi: Mengurangi pemborosan waktu, bahan, dan sumber daya akibat perilaku tidak disiplin.
3. Membentuk Tanggung Jawab: Mendorong karyawan untuk memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan waktu yang diberikan.

Disiplin yang tinggi akan meminimalkan konflik internal dan menghasilkan lingkungan kerja yang terstruktur, yang secara tidak langsung berdampak positif pada *mood* dan fokus kerja karyawan.

#### **B. Indikator Disiplin Kerja**

Pengukuran Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dalam penelitian ini didasarkan pada dimensi perilaku kerja yang mencerminkan ketaatan terhadap aturan:

1. Kepatuhan Jam Kerja: Ketepatan waktu kehadiran dan kepulangan karyawan sesuai jadwal yang ditetapkan.
2. Ketaatan Aturan Perusahaan: Kepatuhan terhadap SOP dan tata tertib yang berlaku, terutama dalam prosedur teknis pekerjaan di bengkel.
3. Kepatuhan terhadap Atasan: Kesediaan karyawan untuk melaksanakan arahan, perintah, dan kebijakan yang disampaikan oleh pimpinan.
4. Tanggung Jawab: Konsistensi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu target dan standar kualitas.
5. Kehadiran: Tingkat kehadiran kerja (absensi) dan minimnya izin/cuti yang tidak direncanakan.

## Konsep Kepuasan Kerja (*Y*)

### A. Definisi dan Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (Job Satisfaction) adalah sikap positif atau afektif yang dialami individu terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang dihasilkan dari evaluasi sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan dan nilai-nilai yang penting baginya (Spector, 2017). Kepuasan kerja merupakan hasil dari perbandingan antara apa yang diterima karyawan (gaji, pengakuan) dengan apa yang seharusnya diterima (harapan).

Pentingnya Kepuasan Kerja bagi organisasi mencakup:

1. Menurunkan Turnover dan Absensi: Karyawan yang puas cenderung loyal dan jarang absen.
2. Meningkatkan Kinerja: Meskipun tidak selalu linier, kepuasan kerja sering berkorelasi dengan kinerja yang lebih tinggi dan perilaku kerja ekstra (Organizational Citizenship Behavior).
3. Menciptakan Iklim Organisasi Positif: Membangun suasana kerja yang harmonis dan kooperatif.

### B. Indikator Kepuasan Kerja

Berdasarkan Job Descriptive Index (JDI) yang dikembangkan oleh Spector (2017), indikator Kepuasan Kerja (*Y*) yang digunakan adalah:

1. Kepuasan Pekerjaan (*The Work Itself*): Perasaan terhadap tugas yang dilakukan, apakah menarik, menantang, atau membosankan.
2. Gaji/Kompensasi (*Pay*): Kepuasan terhadap jumlah imbalan finansial dan persepsi keadilannya.
3. Hubungan Kerja (*Co-workers*): Kualitas interaksi dan dukungan yang diperoleh dari rekan-rekan kerja.
4. Promosi (*Promotion*): Persepsi tentang peluang kenaikan jabatan dan keadilan dalam proses promosi.
5. Supervisi/Atasan (*Supervision*): Kepuasan terhadap kemampuan teknis, kepemimpinan, dan perhatian yang diberikan oleh atasan.

## Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

### A. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja ( $X_1 \rightarrow Y$ )

Secara teoretis, faktor motivasi merupakan faktor pendorong yang kuat terhadap pembentukan sikap positif (kepuasan). Teori Dua Faktor Herzberg menyebutkan bahwa faktor pendorong (motivator) seperti pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi, jika ada, akan menimbulkan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks PT. Tunas Utama Jambi, ketika manajemen memberikan insentif yang memadai dan mengakui kontribusi karyawan, kebutuhan psikologis mereka terpenuhi, yang secara langsung meningkatkan penilaian positif terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian, dirumuskan hipotesis pertama:

$H_1$ : Motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ).

### B. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja ( $X_2 \rightarrow Y$ )

Disiplin kerja menciptakan tatanan dan kepastian. Lingkungan kerja yang disiplin

menjamin bahwa setiap karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta standar yang harus dipenuhi (Mangkunegara, 2020). Keadilan prosedural (penegakan aturan yang sama untuk semua) yang ditimbulkan oleh disiplin yang konsisten sangat berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Karyawan merasa aman dan adil karena tidak ada yang dirugikan oleh ulah karyawan lain yang tidak bertanggung jawab. Hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>:** Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ).

C. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja ( $X_1, X_2 \rightarrow Y$ )

Kepuasan kerja adalah hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor. Motivasi memberikan energi, sementara disiplin memberikan arah. Jika kedua faktor ini dikelola dengan baik, dampaknya terhadap kepuasan akan jauh lebih besar dibandingkan jika dikelola secara parsial (sinergisitas). Motivasi yang diimbangi dengan disiplin akan menghasilkan karyawan yang antusias dan teratur, sehingga kinerja yang dihasilkan tinggi, dan pada akhirnya memperkuat rasa puas terhadap hasil kerja dan lingkungan di PT. Tunas Utama Jambi. Hal ini membawa pada hipotesis ketiga:

**H<sub>3</sub>:** Motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ).

### Penelitian Terdahulu yang Relevan

Bagian ini penting untuk menjustifikasi urgensi penelitian dan memperkuat kerangka teoretis.

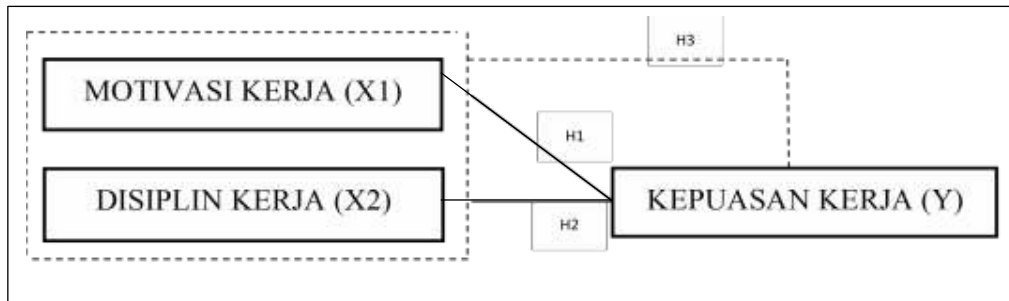
| No | Peneliti & Tahun          | Judul Penelitian                                                 | Variabel (X)                                                       | Hasil Kunci                                                                                                                      | Relevansi                                                                       |
|----|---------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Sutanto & Dewi (2021)     | Pengaruh Motivasi dan Disiplin... terhadap Kepuasan Kerja        | $X_1$ : Motivasi,<br>$X_2$ : Disiplin                              | $X_1$ dan $X_2$ berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan.                                                           | Menegaskan hubungan kausal yang kuat antara variabel yang diteliti.             |
| 2  | Wijayanti & Wibowo (2020) | Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan | $X_1$ : Motivasi,<br>$X_2$ : Disiplin,<br>$X_3$ : Lingkungan Kerja | Secara simultan, variabel independen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ( $R^2$ yang tinggi).                           | Menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi dominan dalam model.       |
| 3  | Arifin (2022)             | Studi Kausalitas Motivasi dan Disiplin Kerja                     | $X_1$ : Motivasi,<br>$X_2$ : Disiplin                              | Kedua variabel merupakan prediktor kepuasan kerja yang penting, dengan Motivasi seringkali memiliki koefisien yang lebih tinggi. | Memperkuat dasar teoretis dan mendukung perbandingan kekuatan pengaruh parsial. |

Sumber: (data diolah)

## Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir menunjukkan model hubungan antar variabel yang diuji dalam penelitian ini.

Gambar. Kerangka Berpikir Penelitian



## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif-asosiatif.

1. Pendekatan Kuantitatif: Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan melalui data angka dan analisis statistik. Data yang dikumpulkan berbentuk skor (skala Likert) dan diolah untuk mendapatkan kesimpulan yang dapat digeneralisasi pada populasi yang diteliti.
2. Metode Deskriptif-Asosiatif:
  - Deskriptif: Bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis karakteristik variabel penelitian (Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja) pada PT. Tunas Utama Jambi.
  - Asosiatif (Kausal): Bertujuan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat, yaitu menguji pengaruh variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ) dengan menggunakan teknik regresi.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

- ❖ Lokasi Penelitian: Penelitian ini dilaksanakan di PT. Tunas Utama Jambi, yang beralamat di Jambi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena masalah terkait kepuasan kerja karyawan yang perlu dikaji secara mendalam.
- ❖ Waktu Penelitian: Pelaksanaan penelitian, mulai dari pengurusan izin, pengumpulan data (penyebaran kuesioner), hingga analisis data, dilakukan pada periode waktu yang telah ditentukan, yaitu bulan Oktober - Desember 2025.

### Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik yang sama yang menjadi sumber data. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.

Tunas Utama Jambi yang berjumlah 40 orang.

## 2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil ( $N=40$ ), teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh (Sensus).

- Sampling Jenuh: Teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel.
- Alasan Penggunaan: Teknik ini dipilih karena total populasi kurang dari 100 orang, sehingga memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang representatif dan meminimalisasi error sampling karena semua unit populasi dilibatkan. Jumlah sampel penelitian adalah  $n = 40$  karyawan.

## Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel independen dan satu variabel dependen.

| Variabel       | Notasi | Definisi Operasional                                                                                                                                                                      | Indikator Pengukuran (Skala Likert 1-5)                                                       | Sumber              |
|----------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Motivasi Kerja | $X_1$  | Dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi, diukur dari penilaian karyawan terhadap faktor-faktor motivator dan hygiene. | Pengakuan, Tanggung Jawab, Peluang Pengembangan, Lingkungan Kerja, Hubungan Atasan.           | Hasibuan (2017)     |
| Disiplin Kerja | $X_2$  | Tingkat kepatuhan dan kesadaran karyawan terhadap peraturan perusahaan, termasuk ketaatan terhadap jam kerja dan prosedur operasional standar (SOP).                                      | Kepatuhan Jam Kerja, Ketaatan Aturan Perusahaan, Kepatuhan Atasan, Tanggung Jawab, Kehadiran. | Mangkunegara (2020) |
| Kepuasan Kerja | $Y$    | Keadaan emosional yang menyenangkan yang diperoleh dari evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya, mencakup aspek pekerjaan itu sendiri dan imbalan yang diterima.                          | Kepuasan Pekerjaan, Gaji/Kompensasi, Hubungan Kerja, Promosi, Supervisi/Atasan.               | Spector (2017)      |

Sumber: (data diolah)

Skala Pengukuran: Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert dengan 5 pilihan jawaban: Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5).

## Metode Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada 40 karyawan PT. Tunas Utama Jambi.

1. Kuesioner: Kuesioner berisi serangkaian pertanyaan yang mencerminkan indikator dari

ketiga variabel penelitian ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$ ).

2. Wawancara (Tambahan Kualitatif): Wawancara singkat dan tidak terstruktur mungkin dilakukan kepada beberapa perwakilan karyawan atau manajer untuk mendapatkan informasi pendukung dan memperkuat interpretasi data kuantitatif.

### Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan diolah menggunakan program statistik SPSS versi 30. Teknik analisis data meliputi:

#### A. Uji Kualitas Data (Data Validity and Reliability)

1. Uji Validitas: Menggunakan koefisien Korelasi Product Moment untuk mengukur ketepatan instrumen dalam mengukur variabel. Item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai  $r$ -hitung  $> r$ -tabel (pada  $n=40$  dan  $\alpha=5\%$ ).
2. Uji Reliabilitas: Menggunakan metode Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) untuk mengukur konsistensi instrumen. Kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,60$ .

#### B. Uji Asumsi Klasik

Uji ini wajib dilakukan sebelum menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda.

1. Uji Normalitas: Menguji apakah nilai residual dalam model regresi terdistribusi normal. Dapat diuji menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (Sig.  $> 0,05$ ) atau analisis grafik P-P Plot.
2. Uji Multikolinieritas: Menguji apakah terjadi korelasi tinggi antar variabel independen. Diuji menggunakan nilai Tolerance ( $\geq 0,10$ ) dan Variance Inflation Factor (VIF) ( $\leq 10$ ).
3. Uji Heteroskedastisitas: Menguji apakah terjadi ketidakstabilan varian residual. Diuji menggunakan uji Glejser (Sig.  $> 0,05$ ) atau analisis grafik Scatterplot.

#### C. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik ini digunakan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial.

Model Regresi yang Digunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- $Y$  = Kepuasan Kerja
- $a$  = Konstanta
- $b_1, b_2$  = Koefisien Regresi (Motivasi dan Disiplin)
- $X_1$  = Motivasi Kerja
- $X_2$  = Disiplin Kerja
- $e$  = Error Term (Faktor lain di luar model)

#### D. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji  $t$ ): Digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).
  - Kriteria Keputusan: Jika nilai **Sig.  $t$**   $< 0,05$  atau  $t$ -hitung  $> t$ -tabel, maka  $H_1$  /  $H_2$  diterima (pengaruh signifikan).

2. Uji Simultan (Uji  $F$ ): Digunakan untuk menguji pengaruh bersama-sama variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).
  - Kriteria Keputusan: Jika nilai **Sig.  $F$**  < 0,05 atau  $F$ -hitung >  $F$ -tabel, maka  $H_3$  diterima (pengaruh signifikan secara simultan).
3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ): Digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai  $R^2$  antara 0 sampai 1. Semakin mendekati 1, semakin baik model regresi dalam memprediksi Kepuasan Kerja.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT. Tunas Utama Jambi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan perbaikan dan perawatan kendaraan. Berlokasi di Jambi, perusahaan ini memiliki 40 karyawan yang menjadi populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini. Karakteristik utama perusahaan adalah tingginya ketergantungan pada kualitas SDM teknis dan administrasi untuk menjamin kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional.

### Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai nilai rata-rata (mean), standar deviasi, dan persepsi responden terhadap variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

Tabel. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

| Variabel                 | Jumlah Item | Mean | Standar Deviasi | Kategori Rata-rata |
|--------------------------|-------------|------|-----------------|--------------------|
| Motivasi Kerja ( $X_1$ ) | 5           | 4,12 | 0,72            | Tinggi             |
| Disiplin Kerja ( $X_2$ ) | 5           | 4,35 | 0,68            | Sangat Tinggi      |
| Kepuasan Kerja ( $Y$ )   | 5           | 3,98 | 0,81            | Tinggi             |
| Populasi (n=40)          |             |      |                 |                    |

Sumber: (data diolah)

- Interpretasi:
  - Disiplin Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai rata-rata tertinggi (4,35), menunjukkan bahwa karyawan PT. Tunas Utama Jambi memiliki persepsi yang sangat baik terhadap tingkat kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan.
  - Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Y$ ) berada pada kategori tinggi, mengindikasikan bahwa secara umum, dorongan kerja dan perasaan puas terhadap pekerjaan sudah baik, meskipun terdapat potensi untuk peningkatan.

### Hasil Uji Persyaratan Analisis (Asumsi Klasik)

Sebelum melakukan uji hipotesis regresi linier berganda, dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan model regresi yang digunakan bersifat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE).

#### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual terdistribusi secara normal. Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi (Asymp. Sig.) sebesar 0,112.

- Hasil: Karena nilai Sig. (0,112)  $>0,05$ , dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk mendeteksi adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ). Kriteria yang digunakan adalah nilai VIF (Variance Inflation Factor) harus  $\leq 10$  dan nilai Tolerance harus  $\geq 0,10$ .

| Variabel                 | Tolerance | VIF   |
|--------------------------|-----------|-------|
| Motivasi Kerja ( $X_1$ ) | 0,551     | 1,815 |
| Disiplin Kerja ( $X_2$ ) | 0,551     | 1,815 |

Sumber: (data diolah)

- Hasil: Nilai VIF (1,815)  $\leq 10$  dan nilai Tolerance (0,551)  $\geq 0,10$ . Ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidakstabilan varian residual. Uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk kedua variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) adalah  $>0,05$ .

- Hasil: Karena semua variabel menunjukkan nilai Sig.  $>0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Varian residual bersifat homogen (homoskedastisitas).

Secara keseluruhan, model regresi yang digunakan telah memenuhi persyaratan asumsi klasik dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

## Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

### A. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien regresi yang menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0.443 + 0.534X_1 + 0.410X_2$$

- Konstanta (0,443): Nilai ini menunjukkan bahwa jika Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) diasumsikan bernilai nol, maka Kepuasan Kerja ( $Y$ ) tetap sebesar 0,443.
- Koefisien Regresi Motivasi ( $b_1 = 0,534$ ): Koefisien positif menunjukkan hubungan searah. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Motivasi Kerja akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,534, dengan asumsi variabel lain konstan.
- Koefisien Regresi Disiplin ( $b_2 = 0,410$ ): Koefisien positif menunjukkan hubungan searah. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Disiplin Kerja akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,410, dengan asumsi variabel lain konstan.

B. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )Tabel. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

| Model | R     | R Square ( $R^2$ ) | Adjusted R Square |
|-------|-------|--------------------|-------------------|
| 1     | 0.917 | 0.841              | 0.832             |

Sumber: (data diolah)

- Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,841 (atau 84,1%).
- Interpretasi: Ini berarti 84,1% dari total variasi Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dijelaskan oleh variasi Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ). Sisanya 15,9% (1 - 0,841) dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi ini (seperti budaya organisasi atau komitmen).

## Pengujian Hipotesis

1. Uji  $t$  (Uji Parsial)

Uji  $t$  dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen.

Tabel. Hasil Uji  $t$  (Parsial)

| Variabel                 | Koefisien Regresi ( $B$ ) | $t$ -hitung | Sig.   | $t$ -tabel (df=37) | Keputusan Hipotesis |
|--------------------------|---------------------------|-------------|--------|--------------------|---------------------|
| Motivasi Kerja ( $X_1$ ) | 0.534                     | 4.111       | <0,001 | 2.026              | $H_1$ Diterima      |
| Disiplin Kerja ( $X_2$ ) | 0.41                      | 3.138       | 0.003  | 2.026              | $H_2$ Diterima      |

Sumber: (data diolah)

- Uji  $H_1$  (Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja):
  - Nilai  $t$ -hitung (4,111) >  $t$ -tabel (2,026) dan nilai Sig. (<0,001) < 0,05.
  - Kesimpulan:  $H_1$  diterima. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.
- Uji  $H_2$  (Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja):
  - Nilai  $t$ -hitung (3,138) >  $t$ -tabel (2,026) dan nilai Sig. (0,003) < 0,05.
  - Kesimpulan:  $H_2$  diterima. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.

2. Uji  $F$  (Uji Simultan)

Uji  $F$  digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja.

Tabel. Hasil Uji  $F$  (Simultan)

| Model   | $F$ -hitung | Sig.    | $F$ -tabel (df=2; 37) | Keputusan Hipotesis |
|---------|-------------|---------|-----------------------|---------------------|
| Regresi | 97.864      | < 0,001 | 3.24                  | $H_3$ Diterima      |

Sumber: (data diolah)

- Nilai  $F$ -hitung (97,864) >  $F$ -tabel (3,24) dan nilai Sig. (<0,001) < 0,05.
- Kesimpulan:  $H_3$  diterima. Motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.

## Pembahasan Hasil

### A. Pembahasan Pengaruh Parsial

1. Motivasi Kerja: Variabel ini memiliki koefisien regresi tertinggi (0,534) dan tingkat signifikansi yang sangat kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi adalah prediktor paling dominan terhadap kepuasan kerja di PT. Tunas Utama Jambi. Kebijakan yang berkaitan dengan pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan (faktor intrinsik) dan gaji (faktor ekstrinsik) harus menjadi prioritas utama manajemen. Temuan ini konsisten dengan teori Herzberg (Motivator Factors) yang menyatakan faktor intrinsik adalah pendorong utama kepuasan.
2. Disiplin Kerja: Pengaruh Disiplin Kerja (0,410) juga signifikan dan positif. Ini menegaskan bahwa keteraturan dan kepatuhan terhadap aturan menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan adil, yang merupakan fondasi penting bagi perasaan nyaman dan puas. Meskipun kekuatan pengaruhnya sedikit di bawah motivasi, disiplin tetap krusial sebagai faktor hygiene yang mencegah ketidakpuasan dan menunjang efisiensi.

### B. Pembahasan Pengaruh Simultan dan Koefisien Determinasi

Nilai  $F$ -hitung yang sangat tinggi (97,864) membuktikan bahwa Motivasi dan Disiplin, ketika digabungkan, memiliki daya prediktif yang luar biasa terhadap Kepuasan Kerja. Koefisien determinasi  $R^2 = 84,1\%$  menunjukkan bahwa kedua faktor ini hampir sepenuhnya menjelaskan mengapa karyawan di PT. Tunas Utama Jambi merasa puas atau tidak puas.

Pembahasan ini menekankan bahwa PT. Tunas Utama Jambi tidak bisa hanya fokus pada satu aspek. Sinergi antara dorongan semangat (Motivasi) dan kerangka keteraturan (Disiplin) harus diterapkan secara simultan dan konsisten untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya ingin bekerja keras, tetapi juga bekerja dengan benar sesuai standar perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini dirumuskan berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan, khususnya terhadap 40 karyawan PT. Tunas Utama Jambi.

#### 1. Kesimpulan Berdasarkan Hasil Uji Parsial (Uji $t$ )

##### a) Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ):

- Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.
- Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi (Sig.) <0,001 yang jauh lebih kecil dari

$\alpha = 0,05$ , dengan koefisien regresi positif sebesar 0,534. Motivasi terbukti menjadi faktor prediktor paling dominan dalam membentuk kepuasan kerja.

- Implikasi: Peningkatan faktor-faktor motivator (seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan karir) akan secara langsung meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.
- b) Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ):
- Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.
  - Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,003, yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , dengan koefisien regresi positif sebesar 0,410.
  - Implikasi: Konsistensi dalam penegakan peraturan dan ketaatan terhadap jam kerja dan SOP menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan adil, yang secara substantif meningkatkan rasa nyaman dan puas pada diri karyawan.
2. Kesimpulan Berdasarkan Hasil Uji Simultan (Uji  $F$  dan  $R^2$ )
- a. Pengaruh Simultan:
- Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Utama Jambi.
  - Hal ini dikonfirmasi oleh nilai F-hitung sebesar 97,864 dengan signifikansi (Sig.)  $< 0,001$ , yang memenuhi kriteria penerimaan hipotesis  $H_3$ .
  - Implikasi: Kepuasan kerja di perusahaan sangat bergantung pada manajemen yang mengintegrasikan semangat kerja (motivasi) dengan keteraturan perilaku (*disiplin*).
- b. Kontribusi (Koefisien Determinasi  $R^2$ ):
- Kemampuan motivasi kerja dan disiplin kerja dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja adalah sebesar 84,1% (nilai  $R^2 = 0,841$ ).
  - Implikasi: Ini menunjukkan bahwa model penelitian ini sangat kuat dan relevan. Hanya 15,9% dari variasi kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan atau lingkungan fisik.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari analisis data, berikut adalah saran-saran yang bersifat praktis dan teoretis untuk PT. Tunas Utama Jambi dan penelitian selanjutnya.

### A. Saran Praktis (Bagi PT. Tunas Utama Jambi)

1. Fokus pada Penguatan Motivasi Kerja (Aspek Paling Dominan):
  - Manajemen disarankan untuk mengevaluasi dan memperbaiki sistem pengakuan dan insentif agar lebih transparan, real-time, dan adil, mengingat koefisien regresi  $X_1$  paling tinggi.
  - Perusahaan perlu memberikan peluang pengembangan karir dan pelatihan yang jelas bagi karyawan teknis dan administrasi sebagai bentuk penghargaan atas kinerja.
2. Peningkatan Konsistensi Disiplin Kerja:

- Meskipun disiplin kerja sudah tinggi (nilai mean 4,35), manajemen harus mempertahankan dan meningkatkan konsistensi penegakan aturan, terutama terkait jam kerja dan kepatuhan terhadap SOP operasional.
  - Penerapan sanksi dan penghargaan harus seimbang dan non-diskriminatif untuk menjamin keadilan prosedural, sehingga nilai positif disiplin terhadap kepuasan kerja tetap terjaga.
3. Penggunaan  $R^2$  sebagai Dasar Kebijakan:
- Mengingat kontribusi kedua variabel sangat besar (84,1%), manajemen disarankan untuk memfokuskan sumber daya dan anggaran pada program yang secara langsung menasar peningkatan motivasi dan disiplin.
- B. Saran Teoretis (Bagi Penelitian Selanjutnya)
1. Penambahan Variabel Lain:
- Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variabel independen lain di luar model ini yang mungkin menjelaskan sisa 15,9% variasi kepuasan kerja, Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, atau Budaya Organisasi.
2. Pengujian Metodologi Berbeda:
- Disarankan untuk menggunakan metode kualitatif atau mixed-method pada penelitian lanjutan untuk menggali lebih dalam alasan-alasan subjektif di balik kepuasan dan ketidakpuasan karyawan, sehingga interpretasi terhadap temuan kuantitatif dapat lebih kaya.
3. Perbandingan Sektor:
- Penelitian selanjutnya dapat membandingkan hasil yang sama pada sektor industri yang berbeda untuk menguji apakah kekuatan pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja bersifat universal atau spesifik pada sektor jasa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 115–123.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer.
- Dewi, R. K., & Sari, L. M. (2019). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–52.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2018). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2017). *Basic Econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill, hlm. 145.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2017). *Basic Econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill, hlm. 238.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2017). *Basic Econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill, hlm. 274.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2017). *Basic Econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill, hlm. 282.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasanah, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 110–118.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kurniawan, P., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 120–132.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Luthans, F. (2017). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Nachrowi, N. D., & Usman, H. (2019). *Penggunaan Teknik Ekonometrika*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, hlm. 112.
- Nachrowi, N. D., & Usman, H. (2019). *Penggunaan Teknik Ekonometrika*. Jakarta: RajaGrafindo

- Persada, hlm. 167.
- Nachrowi, N. D., & Usman, H. (2019). *Penggunaan Teknik Ekonometrika*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, hlm. 204.
- Nasution, M. N. (2020). *Metode Research: Penelitian Ilmu Manajemen, Teknik, Sosial, dan Humaniora*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nasution, R. M. (2020). *Metodologi Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif*. Kencana.
- Panggabean, S. M. (2019). Manajemen sumber daya manusia sebagai strategi keunggulan kompetitif. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 14(1), 45–56.
- Pradana, M., & Salehudin, I. (2021). The Relationship Between Job Satisfaction and Work Engagement: A Study on Indonesian Professionals. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(1), 123–135.
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(1), 22–23.
- Priyatno, D. (2020). *SPSS: Panduan Praktis Pengolahan Data Statistik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Priyatno, D. (2020). *SPSS untuk Analisis Statistik Parametrik: Teori & Praktik*. Mediakom.
- Putra, I., & Hidayat, R. (2020). Pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja dan kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 210–222.
- Putri, A. D., & Prasetyo, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 11(1), 88–97.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Harlow: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sanusi, A. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, A. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Dewi, L. A. (2021). The Effect of Work Motivation and Discipline on Job Satisfaction. *Journal of Business and Management Review*, 2(3), 100–107.
- Sutanto, E. M., & Prasetyo, J. (2018). The importance of work-life balance in human resource management. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 19(1), 23–34.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, hlm. 114.
- Wahyudi, A., & Dewi, K. (2021). Hubungan praktik manajemen sumber daya manusia dengan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 300–312.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Wijayanti, F. A., & Wibowo, A. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(2), 75–84.
- Wirawan. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Salemba Empat.