

## ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR BANK JOMBANG

Beni Samprastyo<sup>1)</sup>, Sulastri Irbayuni<sup>2)</sup>, Hesty Prima Rini<sup>3)</sup>

UPN "Veteran" Jawa Timur

<sup>1</sup>email: [benisam97@gmail.com](mailto:benisam97@gmail.com), <sup>2</sup>email: [lastrimanajemen16@gmail.com](mailto:lastrimanajemen16@gmail.com), <sup>3</sup>email: [hestyprimarini.mnj@upnjatim.ac.id](mailto:hestyprimarini.mnj@upnjatim.ac.id)

### Abstract

*Every company always has a desire to improve service quality through effective and efficient performance. Employees are human resources that need to be managed, studied and evaluated properly and correctly, with the hope of being able to produce creativity and innovation to achieve company goals. The purpose of this study was to determine the effect of Job Satisfaction (X1) and Work Discipline (X2) on Employee Performance. The populations in this study were all 46 employees of PT. BPR Bank Jombang Perseroda. The sampling method applied in this research is saturated sampling, which includes sampling the entire population, and the analytical methodology employed is Partial Least Square. The research findings and subsequent discussions led to the following conclusions: if a high sense of job satisfaction has an impact on enhancing employee performance, proper work discipline has an impact on enhancing employee performance.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Work Discipline, Employee Performance*

### A. Latar Belakang Teoritis

*Human Resource* atau Sumber Daya Manusia menjadi salah satu substansi yang keberadaannya berfungsi dan berperan strategis dalam mempengaruhi keberlangsungan perusahaan atau instansi. Sumber Daya Manusia menjadi aspek penting sebagai penunjang kesuksesan perusahaan dalam jangka waktu yang lama, sehingga sumber daya manusia perlu untuk dilakukan pemberdayaan untuk menjaga esensi penyokong roda organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia akan dapat mencapai tujuan organisasi apabila ditunjang dengan disiplin kerja dan kinerja yang baik. Organisasi atau perusahaan pada dasarnya berusaha untuk membentuk pekerja atau karyawannya agar memiliki kinerja yang baik guna mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia akan mampu mencapai tujuan organisasi apabila ditunjang dengan disiplin kerja dan kinerja yang baik. Organisasi atau perusahaan pada dasarnya berusaha untuk membentuk pekerja atau karyawannya agar memiliki kinerja yang baik guna mempercepat pencapaian tujuan perusahaan. Secara umum karyawan atau pekerja yang memiliki kinerja yang baik sering dihubungkan dengan memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi, pengalaman bekerja dan kemampuan yang dimiliki

Karyawan merupakan kelayakan suatu perusahaan atau organisasi, karena karyawan apabila tidak ikut aktif dalam kesertaan untuk mencapai tujuan perusahaan nantinya akan menimbulkan suatu masalah dikemudian hari (Hasibuan,2016). Karyawan perlu turut berkontribusi dalam penyusunan rencana, proses, teknis serta tujuan yang ingin diwujudkan. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan adanya hubungan baik dalam bekerjasama antara pimpinan dan karyawan serta memiliki disiplin kerja dan kepuasan kerja yang baik. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil pekerjaan yang mampu dicapai individu maupun keseluruhan orang yang terlibat dalam suatu perusahaan sesuai otoritas dan kewajiban dalam upaya pencapaian visi perusahaan secara legal, tanpa adanya pelanggaran hukum serta selaras dengan moral dan etika yang berlaku (Affandi,2018).

Pada masa Pandemi ini PT. BPR Bank Perseroda mengalami ketidakpastian dalam melayani nasabah sehingga berpengaruh dalam kepuasan pelanggan, selama musim pandemi aktivitas seperti penagihan, pelayanan di kantor, dan pembiayaan mengalami hambatan karena adanya kebijakan pembatasan sosial oleh pemerintah. Akibat kondisi seperti ini berdampak pada kinerja karyawan selama pandemi ini. Berikut ini perbandingan laba tahun berjalan PT.

BPR Bank Jombang pada tahun 2018 sampai 2020 ( per 3 bulan / kuartal):

Tabel 1 Laba Pada Tahun 2018-2020 (per kuartal)

Tahun	Bulan	Kuartal	Laba (Ribuan)
2018	Januari-Maret	I	1.169.224
	April – Juni	II	2.312.284
	Juli – September	III	2.726.386
	Oktober – Desember	IV	3.732.277
2019	Januari – Maret	I	2.564.117
	April – Juni	II	3.497.410
	Juli – September	III	6.964.378
	Oktober – Desember	IV	4.468.362
2020	Januari – Maret	I	2.039.471
	April – Juni	II	3.360.258
	Juli – September	III	6.549.210
	Oktober – Desember	IV	5.118.140

Sumber: Data Internal PT.BPR Bank Jombang Perseroda

Berdasarkan tabel diatas dapat diamati bahwa kinerja karyawan pada tahun 2018-2020 mengalami naik turun (fluktuatif) terutama dengan tahun 2020 (I,II, dan IV) menurun akibat adanya pandemi ini, hal ini mengacu dari hasil laba tahun berjalan yang dicapai PT. BPR Bank Dengan ini dapat dilihat bahwa kinerja karyawan selama tahun 2020 kurang maksimal akibat masa pandemi, dapat diperhatikan dari kualitas kerja karyawan yang kurang efektif dan efisien. Kinerja pada organisasi atau perusahaan dapat diartikan sebagai implementasi dari rencana yang telah di susun dan dimonitor serta dilakukan evaluasi. Kinerja adalah produktivitas korelasi antara keseluruhan barang dan jasa yang mampu direalisasikan dengan total tenaga kerja , modal serta sumberiudaya yang difungsikan dalam proses produksi (Sudarmanto,2015). Jika terdapat perbedaan dalam hasil yang didapatkan dengan tujuan yang harus di capai maka perlu diadakan evaluasi untuk meninjau aspek-aspek yang berperan memberi dampak terhadap kinerja karyawan.

Salah satu aspek penunjang kinerja karyawan yang perlu diperhatikan adalah kepuasan kerja karyawan karena setiap karyawan memiliki tolok ukur kepuasan yang berbeda satu sama lain. Karyawan apabila ingin mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka harus bekerja sesuai tujuan atau prosedur yang telah jalankan oleh perusahaan. Kepuasan kerja dapat diartikan suatu hal yang bersifat personal setiap individu mempunyai tolok ukur tersendiri berdasarkan dengan standarisasi nilai yang ditetapkan pada dirinya. (Zahara & Hidayat, 2017)

. Diketahui berdasarkan salah satu pernyataan dari karyawan yang berwenang bahwa dalam kebijakan terkait waktu pembayaran gaji 13 pada tahun 2020 mengalami penundaan dan ini masih perlu adanya perbaikan atau peninjauan yang diharapkan nantinya bisa diterima oleh karyawan, yang artinya terkait waktu pemberian gaji 13 pada tahun 2020 yang mengalami penundaan masih ada yang harus diperhatikan dimana penentuan waktu pembayaran perlu memperhatikan masukan atau saran dari seluruh karyawan baru ataupun lama sama- sama memiliki kesempatan untuk menyampaikan aspirasi, karena gaji-13 pada tahun – tahun sebelumnya selalu dibayarkan tepat waktu serta paling dinantikan oleh karyawan. Gaji-13 bisa menjadi sumber motivasi karyawan dalam bekerja mengingat beban kerja ataupun stress kerja karyawan dibank cukup tinggi Adapun juga permasalahan seperti yang disampaikan salah satu karyawan mengenai hubungan kerja antar karyawan dirasa kurang harmonis antar divisi, yang artinya setiap karyawan dalam satu divisi cenderung melakukan tugas sesuai divisi masing-masing dan bersikap kurang peduli dengan divisi lainnya. Rekan kerja yang baik merupakan rekan yang peduli terhadap sesama karyawan serta saling memberikan dukungan satu sama lain guna meningkatkan kinerja karyawan tanpa memandang posisi. Hal ini dirasa dapat menimbulkan kesenjangan antar karyawan yang dimana akan berdampak pada penyelesaian tugas yang diberikan. Karena dengan adanya probelamtika didalam waktu pemberian gaji atau kompensasi dan hubungan rekan kerja dimana dua hal itu menjadi indikator untuk mengukurtingkat

kepuasan kerja karyawan. Apabila kepuasan kerja karyawan mengalami penurunan akan berdampak pada kinerja karyawan.

Selain kepuasan kerja ada penyebab lain yang memengaruhi yaitu disiplin kerja. Dalam hal ini karyawan dalam melakukan tugas harian perlu untuk menjaga kedisiplinan. Disiplin kerja memiliki peran sebagai penunjang untuk memajukan kinerja karyawan. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi seluruh kebijakan perusahaan dan norma sosial yang diberlakukan (Hasibuan,2016). Kesadaran menginterpretasikan perilaku individu yang mampu secara sukarela mematuhi seluruh kebijakan yang berlaku dan bertanggung jawab atas kewajibannya. Kesediaan merupakan output dari kesadaran seseorang dengan menunjukkan sikap, tata krama dan perilaku sesuai dengan regulasi tempat bekerja. Mengingat peran dan fungsi disiplin kerja sebagai suatu dorongan yang perlu dikembangkan dalam diri karyawan guna dapat menyesuaikan diri dan menerima secara suka rela kebijakan, peraturan serta nilai dari pekerjaan. Pada dasarnya disiplin kerja memberikan pengaruh pada kinerja karyawan Berikut merupakan daftar absensi karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda.

Tabel 2 Absensi Karyawan

Bulan	Sakit	Alpha	Izin
Januari	0	1	1
Februari	2	0	1
Maret	1	0	0
April	1	0	2
Mei	1	1	0
Juni	1	0	1
Juli	0	1	1
Agustus	1	1	1
September	1	1	0
Oktober	0	0	0
November	0	1	1
Desember	1	0	0
Total Per Tahun	9	6	8

Sumber: Data Internal PT. BPR Bank Jombang Peseroda

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui masih ada beberapa karyawan dengan kedisiplinan yang memiliki tingkat kurang. Tingkat kedisiplinan yang kurang dapat berdampak terhadap kinerja karyawan dan menghambat perusahaan merealisasikan visi yang sudah ditentukan. Tingkat kedisiplinan karyawan juga masih kurang, adanya sebagian

karyawan yang terlambat masuk pada jam kerja dan terlambat kembali kekantor setelah jam istirahat, dimana itu nanti akan berdampak pada pelayanan dan operasional bank tersebut. Disiplin kerja memberikan kebermanfaatan yang besar, baik untuk perusahaan maupun karyawan itu sendiri karena memiliki dampak positif (Liyas,2017).

## Tinjauan Pustaka

### Kepuasan Kerja

(Zahara & Hidayat, 2017) mengatakan Kepuasan kerja dapat bisa dijabarkan suatu hal yang bersifat personal setiap individu mempunyai tolok ukur tersendiri berdasarkan dengan standarisasi nilai yang ditetapkan pada dirinya. Afandi (2018) menyatakan “Kepuasan kerja merupakan efisiensi atau reaksi emosional yang diterima terhadap bidang pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dikatakan bentuk respon emosional individu terhadap aspek pekerjaan berupa balas jasa terhadap hasil kerjanya dengan tingkat kepuasan yang berbeda dari tiap masing-masing individu yang memiliki sistem pengukuran secara pribadi. Kepuasan kerja menjadi faktor kunci yang mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Perusahaan harus mampu mempertahankan kepuasan kerja karyawan, karyawan juga harus tetap bersikap profesionalitas apabila perusahaan sudah melakukan kewajibannya.

Menurut Afandi (2018) ada beberapa diantaranya terkait indikator kepuasan kerja yaitu

- a. Gaji
- b. Promosi
- c. Pengawas
- d. Rekan Kerja

### Disiplin Kerja

Hasibuan (2016) menyatakan “ kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi seluruh kebijakan perusahaan dan norma sosial yang diberlakukan”. Kesadarn menginterpretasikan perilaku individu yang mampu ikhlas mematuhi seluruh kebijakan yang berlaku dan bertanggung jawab atas kewajibannya. Kesediaan merupakan output dari kesadaran seseorang dengan menunjukkan sikap, tata krama dan perbuatan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Afandi (2018) mengatakan Disiplin kerja merupakan suatu bentuk teknis

yang difungsikan oleh perusahaan untuk memperbaiki sikap serta meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi kebijakan yang diberlakukan. Karyawan akan mampu bekerja maksimal apabila memiliki rasa disiplin kerja yang tinggi begitupun sebaliknya. Disiplin kerja dapat dikatakan sikap atau perilaku seseorang dalam ketaatannya mematuhi peraturan atau norma yang berlaku disekitarnya sesuai dengan prosedur yang ditetapkan baik secara tersurat ataupun tersirat. Dengan adanya penetapan kebijakan baik secara tersurat maupun tersirat diharapkan karyawan mampu memiliki tindakan disiplin yang tinggi dalam bekerja. Tingkat disiplin yang tinggi mampu memberikan dorongan karyawan agar mencapai kinerja yang lebih baik.

Menurut Afandi (2018:21) indikator disiplin kerja adalah:

- Ketepatan waktu masuk kerja
- Tidak pernah mangkir atau tidak masuk
- Mematuhi semua peraturan
- Target pekerjaan

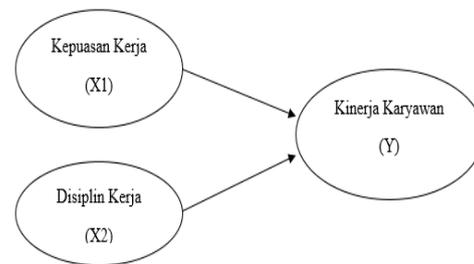
#### **Kinerja Karyawan**

Affandi (2018) menyatakan Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil pekerjaan yang mampu dicapai individu maupun keseluruhan orang yang terlibat dalam suatu perusahaan sesuai otoritas dan kewajiban dalam upaya pencapaian visi perusahaan secara legal, tanpa adanya pelanggaran hukum serta selaras dengan moral dan etika yang berlaku Hasibuan (2016) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang se usai menyelesaikan kewajiban yang telah diamanahkan kepada karyawan dengan memperhatikan kecakapan, pengalaman kerja, kesungguhan dalam bekerja maupun penggunaan waktu. Kinerja karyawan bisa dikatakan adalah hasil kerja dari pekerjaan yang diberikan kepada individu baik secara kualitas ataupun kuantitas selaras dengan kewajiban dan otoritas yang diamanahkan tanpa adanya pelanggaran aturan yang berlaku baik secara tersurat maupun tersirat serta memperhatikan kualifikasi daripada karyawan itu. Pada dasarnya kinerja karyawan juga mencerminkan kinerja perusahaan tersebut, dimana semakin optimal kinerja karyawan maka semakin bagus citra perusahaan di masyarakat.

Menurut (Mathis et al., 2012) untuk mengukur kinerja individu indikator yang digunakan yaitu:

- Kualitas.
- Ketepatan waktu.
- Efektivitas.
- Kemandirian.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



Berdasarkan fenomena ataupun permasalahan diatas, dapat disampaikan hipotesis pada penelitian ini yaitu:

- H1: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.
- H2: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda.

#### **B. Metode Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini berfokus pada penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif memiliki fungsi untuk menguji hipotesis. Metode kuantitatif berasal dari angka yang menggunakan skala pada variabel dalam penelitian ini. Skala yang dipergunakan pada penelitian ini yaitu skala likert, skala likert yaitu skala yang difungsikan untuk memperkirakan sikap, opini, dan pandangan tentang suatu fenomena (Sugiyono,2017). Penelitian ini mempergunakan teknik sampling jenuh karena sampel terbilang relatif kecil maka melibatkan keseluruhan jumlah populasi.

Tempat penelitian ini dilakukan di PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Penelitian ini bersifat kuantitatif karena berhubungan dengan pengolahan data nominal pada hasilnya. Sampel yang dijadikan sebagai responden pada penelitian ini berjumlah 46 karyawan.

Tabel 3 Definisi Operasional

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja (X1)	1. Gaji 2. Promosi 3. Pengawas 4. Rekan Kerja
Disiplin Kerja (X2)	1. Ketepatan waktu masuk kerja 2. Tidak pernah mangkir 3. Mematuhi semua peraturan 4. Target Pekerjaan
Kinerja (Y)	1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Efektifitas 4. Kemandirian

Teknik analisis data pada penelitian ini mempergunakan skema *Structural Equation Model (SEM)* dengan bantuan aplikasi smartPLS. Teknik *SEM* berbasis PLS teknik ini dipilih karena banyak digunakan untuk analisis kausal-prediktif yang rumit dan salah satu teknik yang sesuai digunakan untuk penerapan prediksi dan pengembangan teori. Teknik analisis SEM-PLS ini terdiri dari dua sub yaitu:

a. Outer Model (Measure Model)

*Measure Model* atau outer model menjelaskan hubungan antara konstruksi variabel laten dengan indikator yang telah ditentukan. Outer model pengukuran menjelaskan dari setiap blok indikator dengan variabel laten. Perancangan model pengukuran ini dapat memastikan sifat indikator dari setiap variabel laten apakah reflektif atau formatif. Uji yang digunakan model pengukuran ini terdiri dari *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Average Variance Extracted*, *Composite Reliability* dan *Latent Variable Correlations*.

b. Inner Model (*Structural model*) *Structural model* atau inner model yang menerangkan hubungan antara variabel laten satu dengan lainnya. Model ini memperlihatkan hubungan variabel laten sesuai substantive teori. Model structural ini dirancang berdasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis. Uji yang digunakan model penelitian ini terdiri dari *R-Square* dan *Estimate for Path Coefficient*

**C. Hasil Dan Pembahasan**

**1. Evaluasi Outer Model**

a. *Convergent Validity*

Tabel 4 *Convergent Validity*

	Factor Loading (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- Kepuasan Kerja	0.806144	0.777390	0.105959	0.105959	7.608046
X1.2 <- Kepuasan Kerja	0.735746	0.704621	0.101196	0.101196	7.270489
X1.3 <- Kepuasan Kerja	0.583333	0.584106	0.107127	0.107127	5.445230
X1.4 <- Kepuasan Kerja	0.772716	0.772558	0.074175	0.074175	10.417444
X2.1 <- Disiplin Kerja	0.792466	0.787006	0.073942	0.073942	10.717444
X2.2 <- Disiplin Kerja	0.815893	0.806521	0.080138	0.080138	10.181041
X2.3 <- Disiplin Kerja	0.906551	0.891496	0.066109	0.066109	13.713053
X2.4 <- Disiplin Kerja	0.919258	0.912348	0.035491	0.035491	25.901151
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0.753181	0.746136	0.089121	0.089121	8.451178
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0.930603	0.927699	0.021235	0.021235	43.823733
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0.615731	0.619375	0.114931	0.114931	5.357402
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0.894894	0.897164	0.039539	0.039539	22.633106

Sumber: SmartPLS

Model perhitungan pada penelitian ini memperfungsikan variabel eksogen dengan indikator reflektif antara lain variabel Kepuasan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2), serta variabel endogen yakni kinerja (Y). Untuk mengukur validitas indikator dapat didasarkan pada output tabel outer loading, yakni dengan melihat tingginya nilai faktor loadingnya, karena dalam pemodelan ini semua indikator mempergunakan reflektif, maka tabel yang difungsikan ialah output Loadings.

Pada tabel tersebut, validitas indikator diukur dengan mengamati besaran *Factor Loading* dari variabel ke indikatornya, dinyatakan kelayakannya terpenuhi jika lebih besar dari 0,5 dan atau angka T-Statistic lebih besar dari 1,96 ( nilai Z pada  $\alpha = 0,05$ ). *Factor loading* merupakan kesesuaian setiap indikator dengan variabel, jika lebih besar dari 0,5 diduga kelayakannya mencukupi begitu pula apabila angka T-Statistic mempunyai jumlah lebih besar dari 1,96 maka signifikasinya mencukupi.

Bersumber pada tabel outer loading diatas semua indikator reflektif pada variabel Kepuasan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja (Y) menunjukkan *factor loading (original sample)* lebih besardari 0,5 dan atau signifikan (T-Statistic lebih dari nilai Z  $\alpha = 0,05$  (5%) – 1,96), maka hasil penilaian

semua indikator sudah kumulatif *Convergen validity* atau validitasnya bagus.

b. *Discriminant Validity*

Perhitungan validitas indikator bisa diamati melalui tabel *Cross Loading*, jika loading faktor tiap indikator pada tiap-tiap variable memiliki jumlah lebih besar dari padaloading faktor tiap indikator pada variabel lainnya, maka loading faktor tersebut dinyatakan valid, namun apabila loading factor memiliki jumlah lebih sedikit darixindikator variabel lainnya, maka dinyatakan tidak valid

Tabel 5 *Discriminant Validity*

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
X1.1	0.012044	0.806144	0.359555
X1.2	-0.166456	0.735746	0.219690
X1.3	-0.014708	0.583333	0.180432
X1.4	0.114406	0.772716	0.354612
X2.1	0.792466	0.106217	0.296532
X2.2	0.815893	-0.053149	0.329591
X2.3	0.906551	-0.005961	0.257435
X2.4	0.919258	-0.017355	0.313320
Y.1	0.353647	0.229842	0.753181
Y.2	0.381349	0.318488	0.930603
Y.3	0.166658	0.294626	0.615731
Y.4	0.221255	0.451187	0.894894

Sumber: SmartPLS

Hasil perhitungan olah data cross loading didapat dari semua nilai loading faktor dari tiap-tiap indikator (yang diarsir) baik pada variabel Kepuasan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja (Y) menunjukkan nilailoading faktor yang lebih besar diperbandingkan denganloading faktor dari variabel lainnya, maka bisa dinyatakan semua indikator dipenelitian ini kumulatif validitasnya atau validitsnya baik.

c. *Average Variant Extracted (AVE)*

Model pengukuran selanjutnya adalah angka *AVE* yaitu angka menginterpretasikan besarnya jenis indikator yang terkandung oleh variabel latennya. Konvergen nilai AVE lebih besar 0,5 menginterpretasikan terpenuhinya validitas yang baik untuk variabel laten. Pada variabel indikator reflektif dapat diamati dari nilai *average variance extracted (AVE)* untuk setiap konstruk (variabel). Di persyaratkan bentuk yang valid jika nilai AVE setiap konstruklebih besar dari 0,5.

Tabel 7 *Average Variant Extracted (AVE)*

	AVE
Kepuasan Kerja	0.532139
Disiplin Kerja	0.740138
Kinerja Karyawan	0.653316

Sumber: SmartPLS

Hasil analisis AVE dari variabel Kepuasan Kerja (X1) senilai 0,532139, variabel Disiplin Kerja (X2) senilai 0,740138, dan Kinerja (Y) sebesar 0,653316, ketiga variabel memanifestasikan hasil lebih dari 0,5, sehingga secara koherensi pada variabel pada penelitian ini mampu dinyatakan validitasnya baik.

d. *Composite Reliability*

Reliabilitas konstruyang harus dihitung dengan angka *composite reliability*, konstruk reliabel jika angka *composite reliability* melebihi 0,7 sehingga indikator dinyatakan konsisten latennya.

Tabel 6 *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0.817767
Disiplin Kerja	0.919002
Kinerja Karyawan	0.880361

Sumber: SmartPLS

Hasil analisis *Composite Reliability* menginterpretasikan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X1) senilai 0,817767, variabel Disiplin Kerja (X2) senilai 0,919002, dan Kinerja (Y) senilai 0,880361, ketiga variabel memperlihatkan angka *Composite Reliability* lebih dari 0,7, jadi secara koherensi variabel dipenelitian ini bisa dinyatakan reliabel.

e. *Latent Variable Correlations*

Didalam PLS variabel atau konstruk eksogen dengan endogen memiliki perikatan satu sama lain yang bisa berkorelasi satu dengan yang lain, ataupun variabel eksogen dengan eksogen. Korespondensi antar variabel satu sama lainnya mempunyai angka korelasimaksimal senilai 1, semakin dekat dengan nilai 1 maka korelasi makin baik.

Tabel 8 *Latent Variable Correlations*

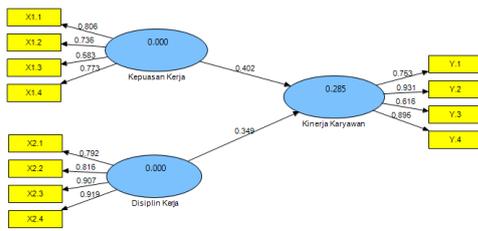
	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Disiplin Kerja	1.000000		
Kepuasan Kerja	0.006835	1.000000	
Kinerja Karyawan	0.352095	0.404269	1.000000

Sumber: SmartPLS

Tabel *latent variabel correlations* diatas didapatkan nilai korelasi rata-rata antar variabel satu sama lainnya memperlihatkan rata-rata korelasi dibawah 0,5.

2. Evaluasi Inner Model

Gambar 2 model penelitian PLS



Sumber: SmartPLS

Gambar diatas merupakan output PLS bisa diamati jumlah nilai *factor loading* masing-masing indikator diatas tanda panah diantara variabel dan indikator, sehingga dapat diamati tingginya koefisien jalur (*path coefficient*) yang tertera diatas tanda panah antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Selain itu dapat juga diamati besaran *R-square* yang tercantum pada lingkaran variabel endogen (variabel Kinerja Karyawan).

a. R-Square

Analisis terhadap model struktural dilaksanakan dengan mengamati angka R-Square yang menunjukkan uji *goodness-fit* model. Analisis inner model bisa diamati dari besaran angka R-square dalam kesamaan antar variabel latent. Angka R<sup>2</sup> menggambarkan besarnya variabel eksogen (independen/bebas) pada model menjelaskan variabel endogen (dependen/terikat).

Tabel 9 R-Square

	R Square
<b>Kepuasan Kerja</b>	
<b>Disiplin Kerja</b>	
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.285472

Sumber: SmartPLS

Nilai R<sup>2</sup> = 0,285472. Hal ini mampu menginterpretasikan bahwa model bisa menerangkan fenomena Kinerja Karyawan

yang dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja sejumlah 28,54% sisanya sejumlah 71,46% dijabarkan oleh variabel selain Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja.

Selain didapatkan angka R<sup>2</sup>, *Godness of Fit* Model penelitian ini bisa didapatkan besarnya Q<sup>2</sup> atau *Q-square predictive relevance* buat model struktural yakni untuk menghitung pengaruh nilai observasi yang diwujudkan oleh model dan juga perhitungan parameternya. Jumlah Q-square > 0 menginterpretasikan model mempunyai *predictive relevance*, kebalikanya jika jumlah Q-square ≤ 0 menginterpretasikan model kurang mempunyai *predictive relevance*. Pengukuran Q-square menggunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Keterangan R<sub>1</sub><sup>2</sup>, R<sub>2</sub><sup>2</sup> ..... R<sub>p</sub><sup>2</sup> ialah R-square variabel endogen yang memiliki bentuk persamaan Q<sup>2</sup> yaitu 0 < Q<sup>2</sup> < 1, yang artinya semakin dekat dengan 1 maka makin baik. Jumlah Q<sup>2</sup> ini seimbang dengan coefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis). Pada observasi ini hanya terdapat satu variabel endogen, maka hanya dibutuhkan satu buah *R-square saja*, sehingga besarnya Q<sup>2</sup> akan memiliki hasil yang sama dengan R-square

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,285472) = 0,285472$$

Hasil perhitungan Q<sup>2</sup> dengan hasil 0,285472, maka bisa ditarik kesimpulan bahwasannya model penelitian bisa dinyatakan memenuhi *predictive relevance*.

b. Pengujian Hipotesis

Terkait pengujian hipotesis bisa diamati dari hasil *path coefficient* serta nilai *T-Statistic* dari *Inner Model* sebagai berikut:

Tabel 10 Path Coefficient

	Path Coefficients (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.401881	0.431378	0.094550	0.094550	4.250482
<b>Disiplin Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.349348	0.345310	0.080393	0.080393	4.345501

Sumber: SmartPLS

Dari tabel tersebut bisa ditarik kesimpulan terkait hipotesis yaitu:

1. Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima, dengan path coefficient sebesar 0,401881, dan nilai T-statistic sebesar 4,250482 > 1,96

(dari nilai tabel  $Z\alpha = 0,05$ ), maka **signifikan positif**.

2. Disiplin Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima, dengan path coefficient sebesar 0,349348, dan nilai T-statistic sebesar 4,345501 > 1,96 (dari nilai tabel  $Z\alpha = 0,05$ ), maka **signifikan positif**.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut hasil penelitian yang sudah dilakukan mendapatkan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dari tabel koefisien path senilai 0,401881, dan T-statistic senilai 4,250482 melebihi besaran dari nilai  $Z\alpha = 0,05$  (5%) = 1,96 maka signifikan (positif) yang berarti semakin optimal rasa kepuasan kerja yang dialami oleh para karyawan maka kinerja karyawan akan bertumbuh.

Hasil penelitian ini selaras dengan kesimpulan (Sausan et al., 2021) dalam penelitiannya yang menjabarkan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini membuktikan implikasi jika semakin tumbuh rasa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka dapat bereaksi baik terhadap kinerja karyawan. Berlawanan pada penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2017) dalam penelitiannya mengutarakan bahwa kepuasan kerja tidak memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian terbukti sesuai dengan fenomena atau permasalahan yang terjadi di dalam karyawan PT. BPR Bank Jombang Persero terkait kepuasan kerja yaitu adanya hubungan rekan kerja yang dirasa kurang selaras. Berdasarkan hasil rekapitulasi hasil kuisioner yang mayoritas mendominasi jawaban setuju di variabel kepuasan kerja dengan indikator rekan kerja. Rekan kerja yang baik saling memberikan dukungan baik secara moral ataupun tenaga satu sama lain agar terbentuknya tim yang solid. Hubungan rekan kerja yang kurang baik akan berpotensi menimbulkan kesenjangan antar karyawan dapat mempengaruhi laju dari kinerja karyawan begitupun sebaliknya apabila hubungan rekan kerja tidak ada kesenjangan akan menumbuhkan kepuasan kerja karyawan

yang mengoptimalkan laju kinerja karyawan itu sendiri. Selain faktor rekan kerja perlu juga memperhatikan dari sektor gaji karena memiliki faktor loading yang paling tinggi yang artinya memiliki kontribusi paling tinggi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan melakukan peninjauan kembali terhadap kebijakan – kebijakan yang sudah diberlakukan serta memperhatikan kebijakan terkait promosi agar karyawan bisa terus berkembang.

Sesuai dengan pernyataan Susanto (2019) yang menyatakan meskipun kepuasan kerja karyawan terus membaik atau memburuk, akan memberikan banyak pengaruh terhadap pertumbuhan kinerja karyawan. Kepuasan kerja diukur dengan penerimaan gaji, promosi, pengawasan dan rekan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan keempat indikator kepuasan kerja karyawan belum sepenuhnya terlaksana dengan sempurna dan berdampak besar dalam pencapaian kinerja karyawan. Affandi (2018) menyatakan kepuasan kerja merupakan efisiensi atau reaksi emosional yang diterima terhadap bidang pekerjaan..

### 2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Menurut hasil penelitian yang sudah dilaksanakan memperoleh hasil Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dari tabel koefisien path senilai 0,349348, dan T-statistic senilai 4,345501 melebihi besaran dari nilai  $Z\alpha = 0,05$  (5%) = 1,96 maka signifikan (positif) yang berarti semakin baik disiplin kerja yang dilakukan oleh para karyawan sehingga kinerja karyawan akan optimal.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kesimpulan Dina Kurnia (2020) dan Chyntia (2021) dalam penelitiannya menjabarkan disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tumbuhnya disiplin kerja yang dilaksanakan karyawan maka semakin optimal kinerjanya.

Berdasarkan hasil rekapitulasi kuisioner yang mayoritas mendominasi jawaban setuju di variabel disiplin kerja dengan indikator mematuhi semua peraturan. Masih terdapat beberapa karyawan yang melanggar peraturan seperti terlambat masuk ataupun terlambat kembali ke kantor usai jam istirahat, hal ini akan berdampak pada kinerja

karyawan itu sendiri. Hal lain yang perlu diperhatikan lagi adalah target pekerjaan, karena target pekerjaan memiliki faktor loading paling tinggi atau kontribusi paling tinggi, hal ini memiliki arti bahwa apabila kedisiplinan karyawan dalam hal penyelesaian target pekerjaan yang sudah dibebankan mampu dipenuhi akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan. Target pekerjaan merupakan salah satu bentuk implikasi dari tujuan perusahaan untuk mencari keuntungan, sehingga apabila target terpenuhi maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang sebelumnya sudah direncanakan. Kedisiplinan karyawan pada PT. BPR Bank Jombang Perseroda masih perlu adanya beberapa perbaikan karena masih terdapat beberapa karyawan dengan tingkat kedisiplinan yang kurang, adanya target pekerjaan yang penyelesaiannya tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan akan berpengaruh ke pencapaian kerja karyawan. Akibat adanya masa pandemi seperti ini masih bisa dikatakan wajar apabila beberapa target kerja yang diamanahkan kepada karyawan tidak berhasil dipenuhi dengan baik.

Disiplin kerja adalah suatu hal yang harus ditingkatkan oleh pimpinan, disiplin kerja memberikan dampak langsung terhadap kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan, apabila disiplin kerja mengalami penurunan akan berakibat pada kinerja karyawan yang nantinya akan menghambat untuk pencapaian tujuan perusahaan. Teori yang dikemukakan Hasibuan (2016) mengemukakan kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi seluruh kebijakan perusahaan dan norma social yang diberlakukan. Kesadaran menginterpretasikan perilaku individu yang mampu tanpa paksaan mematuhi seluruh kebijakan yang berlaku dan bertanggung jawab atas kewajibannya. Kesediaan merupakan output dari kesadaran seseorang dengan menunjukkan sikap, tata krama dan perbuatan sesuai dengan kebijakan perusahaan

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan analisis PLS untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.

BPR Bank Jombang Perseroda maka dapat disimpulkan:

1. Kepuasan Kerja yang tinggi akan berkontribusi baik terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Berarti semakin tinggi rasa kepuasan kerja karyawan mampu meningkatkan performa dari karyawan.
2. Disiplin Kerja yang tinggi akan baik terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Bank Jombang Perseroda. Berarti semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja karyawan mampu meningkatkan performa dari karyawan

#### E. Rekomendasi

Sebagai aktualisasi hasil dari penelitian ini bisa dijabarkan beberapa saran yang bisa diestimasi atau digunakan sebagai bahan meningkatkan kinerja karyawan antara lain:

1. Bagi perusahaan, hal-hal yang perlu pimpinan perusahaan untuk meninjau kembali waktu pembayaran gaji atau kompensasi yang diterima karyawan dengan mempertimbangkan masukan dari karyawan terkait waktu pembayaran gaji-13 agar apabila terjadi penundaan semua pihak bisa menerima kebijakan tersebut. Hal ini dapat menjadi motivasi dan kepuasan tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Bagi perusahaan, hal-hal yang perlu diperhatikan karyawan agar mampu meningkatkan kedisiplinan dalam aspek menyelesaikan target pekerjaan yang sudah dibebankan oleh perusahaan dan mampu melakukan adaptasi ditengah masa pandemi. Pimpinan sebisa mungkin memberikan apresiasi kepada karyawan yang mampu menyelesaikan target pekerjaan di masa-masa yang sulit seperti ini sehingga mampu memberikan motivasi dalam peningkatan kinerja.
3. Pimpinan harus terus memperhatikan kinerja yang telah dicapai karyawan selama ini, dengan cara memperhatikan tingkat kedisiplinan para karyawan, kepuasan maupun kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai.
4. Untuk penelitian berikutnya, dapat mengoptimalkan penelitian ini dengan menambah variabel lain untuk dijadikan indikator dalam penelitian berikutnya. Peneliti dapat meneliti aspek – aspek yang

terkait dengan kepemimpinan atau loyalitas, hal ini dikarenakan terdapat hubungan terkait yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

#### F. Referensi

- 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.
- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafala.
- Arianto, D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 1–9.
- Geladi, Bruce, & Kowalski, P. & R. (1986). *Partial Least Square Regression: A Tutorial*. Analytica Chimica Acta.185:1-17
- Ghozali, Imam. (2008). *Structural Equation Modelling, Edisi II*, Universitas Diponegoro, Semarang
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016 *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi perkasa.
- Kurniawati,D. (2020). Pengaruh Quality Work Of Life Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil. *Jurnal Ilmiah Economics*, 3 (3).
- Mantiri,C.Y, Johny K, Joula R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bannk SulutGO CabangTomohon. *Jurnal Productivity*, 2(2).
- Mathis, L, R., & Jhon H Jackson, J. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Martha, L., & Miawan Putra, R. (2020). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Padang. *Jurnal Pundi*, 4(1), 71–82.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21.
- Sajangbati, I. A. S. (2013). *motivasi, kedisiplinan dan kepuasan pengaruhnya pada kinerja*. 1(4), 667–678.
- Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Foods Manufacture. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(1), 6–13.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: PT. Pustaka Belajar.
- Sugiyono.(2017).*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.Bandung:Alfabeta.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Zahara, R. N., & Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 150–156.