



Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan CV. HD Trijaya Abadi.

Hasna Nursyfa, Andhika Mochamad Siddiq

Program Studi Manajemen, Universitas Indonesia Membangun

hasnanursyfa@student.inaba.ac.id, andhika.mochamad@inaba.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di CV HD Trijaya Abadi. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai perusahaan yang berjumlah 35 orang dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator motivasi, kedisiplinan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai yang diukur menggunakan skala Likert lima poin. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun secara parsial, hanya kepuasan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi dan kedisiplinan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara individual. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa 63,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja secara berkelanjutan, dengan tetap didukung pengelolaan motivasi dan kedisiplinan yang konsisten dalam lingkungan kerja perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang lebih terarah dan berorientasi pada peningkatan kinerja.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Kedisiplinan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

1. Latar Belakang

Di era globalisasi yang kompetitif, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi sangat bergantung pada kinerja karyawan. Menurut Fred Luthans (2021) dalam *Organizational Behavior*, kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Karyawan dengan kemampuan tinggi tanpa motivasi yang memadai tidak akan mampu mencapai kinerja optimal.

CV. HD Trijaya Abadi berdiri sejak tahun 2010 dan secara resmi berbadan hukum pada awal tahun 2024. Perusahaan ini bergerak di bidang arsitektur dan konstruksi dengan pengalaman dalam perancangan serta pembangunan berbagai jenis bangunan, mulai dari rumah tinggal hingga gedung perkantoran, dengan mengedepankan kreativitas dan ketelitian dalam setiap proyek.

Berdasarkan data awal dari HRD dan hasil pengamatan lapangan, ditemukan permasalahan kinerja karyawan khususnya pada divisi konstruksi. Beberapa proyek mengalami keterlambatan penyelesaian dibandingkan target yang telah ditetapkan, yang berdampak pada efektivitas operasional serta menurunnya kepercayaan klien terhadap perusahaan.

Tabel 1 Realisasi Proyek

No	Nama Project	Target Pengerjaan	Realisasi	Keterangan
1	Project A	4 Bulan	4 Bulan	Memenuhi Target
2	Project B	6 Bulan	8 Bulan	Tidak Memenuhi Target
3	Project C	3 Bulan	4 Bulan	Tidak Memenuhi Target

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Tabel 1 menunjukkan adanya permasalahan kinerja pegawai yang ditandai dengan tidak tercapainya target realisasi proyek sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan pekerjaan belum berjalan optimal dan diduga dipengaruhi oleh rendahnya motivasi kerja, kurangnya kedisiplinan, serta tingkat kepuasan kerja pegawai yang belum optimal. Oleh karena itu, permasalahan kinerja ini perlu mendapat perhatian manajemen melalui evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.

Kinerja pegawai (*employee performance*) merupakan hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar organisasi, yang mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan efisiensi kerja (Robbins & Judge, 2024). Robbins dan Judge menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan atau dukungan organisasi (*opportunity*).

Kinerja pegawai memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi karena berpengaruh langsung terhadap produktivitas, kualitas layanan, daya saing, serta citra organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi aspek penting yang perlu dikelola secara serius, mengingat berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor motivasi, kepuasan kerja, dan kedisiplinan.

Motivasi pada perusahaan CV. HD Trijaya Abadi mengalami permasalahan yang terlihat dari observasi awal, di mana masih ditemukan pegawai yang kurang bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, tingkat kedisiplinan yang belum optimal, serta rendahnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini ditunjukkan melalui keterlambatan dalam penyelesaian tugas, kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan, dan minimnya dorongan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Permasalahan motivasi tersebut diduga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai secara keseluruhan, sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari manajemen agar dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai.

Tabel 2 Daftar Kehadiran Pekerja

No	Bulan	Jumlah Keterlambatan (Orang)	Jumlah Keterlambatan (Hari)
1	Sep-25	9	16
2	Oct-25	12	15
3	Nov-25	14	21

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan Tabel 2, terlihat adanya peningkatan keterlambatan kerja pegawai yang menunjukkan menurunnya tingkat ketepatan waktu masuk kerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan pada motivasi kerja pegawai, karena motivasi yang rendah cenderung memengaruhi disiplin dan tanggung jawab terhadap aturan perusahaan. Peningkatan keterlambatan tersebut tidak hanya mengganggu kelancaran operasional, tetapi juga berpotensi menurunkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Keterlambatan kerja memiliki hubungan yang erat dengan motivasi, di mana pegawai dengan motivasi rendah cenderung kurang terdorong untuk mematuhi aturan waktu dan menunjukkan komitmen terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih menghargai waktu, bersikap disiplin, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Fenomena keterlambatan yang masih sering terjadi di CV. HD Trijaya Abadi menunjukkan bahwa motivasi kerja sebagian pegawai belum optimal, yang tercermin dari rendahnya kedisiplinan waktu dan tanggung jawab kerja.

Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2024). Motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan, harapan, serta persepsi terhadap keadilan dan penghargaan yang diterima, sehingga motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai bekerja lebih giat, konsisten, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, keterlambatan kerja dapat dijadikan indikator awal adanya permasalahan motivasi yang perlu mendapat perhatian manajemen.

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kedisiplinan kerja, karena motivasi yang rendah dapat menyebabkan pegawai kurang patuh terhadap aturan dan standar kerja yang ditetapkan. Pegawai yang tidak termotivasi cenderung kurang disiplin, seperti datang terlambat, tidak mengikuti prosedur kerja, dan rendahnya tanggung jawab, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Sebaliknya, motivasi yang tinggi mendorong kedisiplinan yang lebih baik dan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, motivasi dan kedisiplinan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan Tabel 2, terlihat adanya peningkatan keterlambatan pegawai di CV. HD Trijaya Abadi yang menunjukkan penurunan tingkat kedisiplinan kerja. Kondisi ini mencerminkan menurunnya kepatuhan terhadap peraturan jam kerja, yang berpotensi mengganggu kelancaran operasional serta menurunkan kinerja organisasi. Fenomena keterlambatan tersebut menjadi indikator nyata adanya permasalahan kedisiplinan di lingkungan perusahaan.

Kedisiplinan kerja merupakan bagian dari perilaku organisasi yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja (Robbins & Judge, 2024). Disiplin yang baik memungkinkan pegawai bekerja secara teratur, bertanggung jawab, dan konsisten sehingga mendukung efektivitas dan kinerja organisasi.

Kedisiplinan juga memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Penerapan disiplin yang konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib, adil, dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan pegawai. Sebaliknya, rendahnya kedisiplinan dapat menimbulkan ketidakteraturan yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Tabel 2 juga mengindikasikan adanya gejala penurunan kepuasan kerja yang tercermin dari meningkatnya keterlambatan pegawai.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari penilaian terhadap kondisi kerja, imbalan, hubungan kerja, dan kesempatan pengembangan (Robbins & Judge, 2024). Pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan semangat, komitmen, dan kinerja yang lebih tinggi, sedangkan ketidakpuasan dapat menurunkan motivasi dan kinerja.

Fenomena tersebut menjadi dasar dilakukannya penelitian untuk menganalisis pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. HD Trijaya Abadi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan metode **survei**, yang bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran pengaruh antarvariabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai CV. HD Trijaya Abadi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan internal, serta data pendukung lain yang relevan dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai CV. HD Trijaya Abadi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Arikunto, 2016; Sugiyono, 2022). Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif terbatas sehingga memungkinkan seluruh pegawai untuk dijadikan responden guna memperoleh gambaran yang lebih akurat.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, yaitu motivasi, kedisiplinan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5), untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap pernyataan yang diajukan.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Variabel independen: Motivasi (X_1), Kedisiplinan (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3)
- b. Variabel dependen: Kinerja Pegawai (Y)

Penjabaran operasional variabel, dimensi, dan indikator penelitian disajikan dalam Tabel Operasional Variabel guna memudahkan proses pengukuran dan analisis data.

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti,

sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi alat ukur. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitas memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kondisi masing-masing variabel penelitian. Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian melalui analisis regresi linear berganda.

Model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi masing-masing variabel

X_1 = Motivasi

X_2 = Kedisiplinan

X_3 = Kepuasan Kerja

ε = Error

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji simultan (uji F) untuk mengetahui pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Ghozali, 2018). Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak statistik.

3. Hasil dan Diskusi

Uji Validitas

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	No item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai	Y1	0,791	0,361	Valid
	Y2	0,787	0,361	Valid
	Y3	0,669	0,361	Valid
	Y4	0,530	0,361	Valid
	Y5	0,767	0,361	Valid
	Y6	0,758	0,361	Valid
	Y7	0,695	0,361	Valid
	Y8	0,677	0,361	Valid
	Y9	0,815	0,361	Valid
	Y10	0,554	0,361	Valid
Motivasi	X1_1	0,689	0,361	Valid
	X1_2	0,634	0,361	Valid
	X1_3	0,507	0,361	Valid
	X1_4	0,838	0,361	Valid
	X1_5	0,741	0,361	Valid
	X1_6	0,813	0,361	Valid
Kedisiplinan	X2_1	0,859	0,361	Valid
	X2_2	0,799	0,361	Valid
	X2_3	0,805	0,361	Valid
	X2_4	0,699	0,361	Valid
Kepuasan Kerja	X3_1	0,833	0,361	Valid
	X3_2	0,796	0,361	Valid
	X3_3	0,781	0,361	Valid
	X3_4	0,816	0,361	Valid
	X3_5	0,607	0,361	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 3, seluruh item pernyataan pada variabel kinerja pegawai, motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja memiliki nilai *r hitung* yang lebih besar dibandingkan nilai *r tabel* sebesar 0,361. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan **valid** dan layak digunakan sebagai instrumen pengukuran dalam penelitian ini.

Pada variabel kinerja pegawai, nilai *r hitung* berkisar antara 0,530 hingga 0,815, yang menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk kinerja pegawai dengan baik. Variabel motivasi memiliki nilai *r hitung* antara 0,507 hingga 0,838, yang mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan valid dalam mengukur motivasi kerja pegawai. Selanjutnya, variabel kedisiplinan menunjukkan nilai *r hitung* yang relatif tinggi, yaitu antara 0,699 hingga 0,859, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan memiliki keterkaitan yang kuat dengan variabel kedisiplinan. Pada variabel kepuasan kerja, nilai *r hitung* berada pada rentang 0,607 hingga 0,833, yang menandakan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur kepuasan kerja pegawai secara tepat.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan dapat digunakan untuk tahap analisis data selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Titik Kritis	Keterangan
1	Kinerja Pegawai	0,877	0,600	Reliabel
2	Motivasi	0,798	0,600	Reliabel
3	Kedisiplinan	0,795	0,600	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,822	0,600	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti (Sugiyono, 2022). Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 4, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari titik kritis 0,600, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel.

Variabel kinerja pegawai memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,877, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Variabel motivasi memperoleh nilai sebesar 0,798, variabel kedisiplinan sebesar 0,795, dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,822, yang seluruhnya berada dalam kategori reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pernyataan pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk penelitian.

Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi syarat reliabilitas dan dapat digunakan secara konsisten untuk pengumpulan dan analisis data pada tahap selanjutnya.

Analisis Deskriptif

Tabel 5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5	Skor	Keterangan
Y1	0	1	7	18	9	140	Tinggi
Y2	0	2	6	19	8	138	Tinggi
Y3	1	1	6	15	12	141	Tinggi
Y4	0	2	5	16	12	143	Tinggi
Y5	0	4	9	14	8	131	Tinggi
Y6	2	4	13	7	9	122	Tinggi
Y7	1	2	13	13	6	126	Tinggi
Y8	0	2	10	14	9	135	Tinggi
Y9	0	3	10	11	11	135	Tinggi
Y10	4	6	11	7	7	112	Sedang
TOTAL						1323	Tinggi
PERSentase						75,60%	

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6232>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang disajikan pada Tabel 5, dapat diketahui bahwa secara umum tingkat kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi berada pada kategori **tinggi**, dengan total skor sebesar 1.323 dan persentase pencapaian sebesar **75,60%**. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Pada tingkat indikator, sebagian besar item pernyataan kinerja pegawai memperoleh kategori **tinggi**, yang mencerminkan persepsi positif pegawai terhadap kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab kerja yang dijalankan. Item Y4 memperoleh skor tertinggi sebesar 143, yang menunjukkan bahwa aspek kinerja tersebut dinilai paling baik oleh responden. Sementara itu, item Y10 memperoleh skor terendah sebesar 112 dan berada pada kategori **sedang**, yang mengindikasikan masih adanya aspek tertentu dari kinerja pegawai yang perlu mendapat perhatian dan perbaikan.

Tabel 6 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X1)

Motivasi	STS	TS	KS	S	SS	Skor	Keterangan
	1	2	3	4	5		
X1_1	0	3	7	19	6	133	Tinggi
X1_2	0	10	6	14	5	119	Sedang
X1_3	0	3	16	8	8	126	Tinggi
X1_4	2	4	10	14	5	121	Tinggi
X1_5	0	2	9	15	9	136	Tinggi
X1_6	1	5	11	10	8	124	Tinggi
TOTAL						759	Tinggi
PERSENTASE						72,29%	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa tingkat motivasi kerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi berada pada kategori tinggi, dengan total skor sebesar 759 dan persentase pencapaian 72,29%. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai memiliki motivasi kerja yang cukup baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Sebagian besar indikator motivasi berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan adanya dorongan kerja yang positif di kalangan pegawai. Indikator X1_5 memperoleh skor tertinggi sebesar 136, yang menunjukkan bahwa aspek motivasi tersebut paling kuat dirasakan oleh responden. Sementara itu, indikator X1_2 memperoleh skor terendah sebesar 119 dan berada pada kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa pada aspek tersebut motivasi pegawai masih belum optimal dan perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen.

Tabel 7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Disiplin (X2)

Disiplin	STS	TS	KS	S	SS	Skor	Keterangan
	1	2	3	4	5		
X2_1	1	6	5	15	8	128	Tinggi
X2_2	1	2	9	19	4	128	Tinggi
X2_3	2	1	11	13	8	129	Tinggi
X2_4	3	7	13	8	4	108	Sedang
TOTAL						493	Tinggi
PERSENTASE						70,43%	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang disajikan pada Tabel 7, dapat diketahui bahwa tingkat disiplin kerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi secara umum berada pada kategori tinggi, dengan total skor sebesar 493 dan persentase pencapaian 70,43%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah berupaya mematuhi aturan dan ketentuan kerja yang berlaku di perusahaan.

Dilihat dari masing-masing indikator, tiga indikator disiplin (X2_1, X2_2, dan X2_3) berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan bahwa pegawai relatif memiliki kesadaran yang baik terhadap kedisiplinan kerja, seperti kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Indikator X2_3 memperoleh skor tertinggi sebesar 129, yang menunjukkan bahwa aspek disiplin tersebut paling konsisten diterapkan oleh pegawai.

Namun demikian, indikator X2_4 memperoleh skor terendah sebesar 108 dan berada pada kategori sedang. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat aspek kedisiplinan tertentu yang belum berjalan secara optimal dan perlu mendapat perhatian lebih dari manajemen. Perbedaan capaian antar indikator tersebut menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja secara umum tergolong baik, penerapannya belum sepenuhnya merata di seluruh aspek.

Tabel 8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	STS	TS	KS	S	SS	Skor	Keterangan
	1	2	3	4	5		
X3_1	0	5	4	19	7	133	Tinggi
X3_2	0	6	6	17	6	128	Tinggi
X3_3	1	3	11	18	2	122	Tinggi
X3_4	2	7	10	11	5	115	Sedang
X3_5	0	4	13	12	6	125	Tinggi
TOTAL						623	Tinggi
PERSENTASE						71,20%	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada Tabel 8, dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi secara umum berada pada kategori tinggi, dengan total skor sebesar 623 dan persentase pencapaian 71,20%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa cukup puas terhadap pekerjaan yang dijalani di perusahaan.

Sebagian besar indikator kepuasan kerja berada pada kategori tinggi, yang mencerminkan adanya persepsi positif pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan kerja, dan kondisi pekerjaan secara keseluruhan. Indikator X3_1 memperoleh skor tertinggi sebesar 133, yang menunjukkan bahwa aspek tersebut paling dirasakan kepuasannya oleh pegawai.

Namun demikian, indikator X3_4 memperoleh skor terendah sebesar 115 dan berada pada kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat aspek kepuasan kerja tertentu yang belum sepenuhnya memenuhi harapan pegawai dan perlu mendapat perhatian dari manajemen. Perbedaan tingkat pencapaian antarindikator tersebut menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja secara umum tergolong baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar tingkat kepuasan pegawai dapat lebih merata.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 9 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,13172883
Most Extreme Differences	Absolute	,136
	Positive	,065
	Negative	-,136
Test Statistic		,136
Asymp. Sig. (2-tailed)		,102 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan pada Tabel 9, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,102, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, data dalam penelitian ini layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Uji Multikolinieritas

Tabel 10 Hasil Uji Multikolinieritas

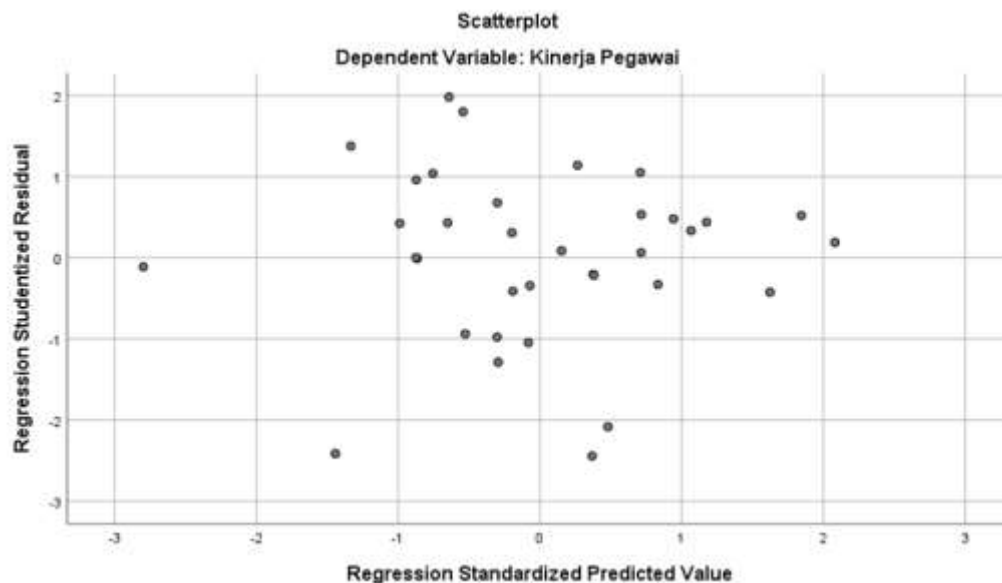
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Motivasi	,391	2,557
Kedisiplinan	,585	1,710
Kepuasan Kerja	,582	1,719

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 10, seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 10. Variabel motivasi memiliki nilai tolerance sebesar 0,391 dengan VIF 2,557, variabel kedisiplinan memiliki nilai tolerance sebesar 0,585 dengan VIF 1,710, dan variabel kepuasan kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,582 dengan VIF 1,719.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antarvariabel independen dalam model regresi. Dengan demikian, variabel motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja dapat digunakan secara bersama-sama dalam analisis regresi untuk menguji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot yang ditunjukkan pada Gambar 1, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol serta tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, bergelombang, atau melebar. Penyebaran titik juga relatif merata di sepanjang sumbu nilai prediksi.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam menguji pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 11 Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,782	4,395			1,543	,133		
Motivasi	,009	,282	,005		,031	,976	,391	2,557
Kedisiplinan	,613	,305	,284		2,010	,053	,585	1,710
Kepuasan Kerja	1,247	,271	,652		4,609	,000	,582	1,719

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis, persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 6,782 + 0,009X_1 + 0,613X_2 + 1,247X_3$$

Hasil regresi menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,009 dengan nilai signifikansi 0,976 ($> 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun koefisien regresi bernilai positif, pengaruh yang diberikan sangat kecil dan tidak signifikan secara statistik.

Variabel kedisiplinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,613 dengan nilai signifikansi 0,053. Nilai ini berada sedikit di atas tingkat signifikansi 0,05, sehingga secara statistik kedisiplinan belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, nilai koefisien yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan kedisiplinan cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel kepuasan kerja memiliki koefisien regresi sebesar 1,247 dengan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,652 juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel lainnya.

Secara keseluruhan, hasil analisis regresi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi, sementara motivasi dan kedisiplinan belum memberikan pengaruh signifikan secara parsial dalam model penelitian ini.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 12 Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,800 ^a	,639	,605	4,32704

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kedisiplinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi. Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada Tabel 12, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,639.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 63,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya sebesar 36,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, beban kerja, maupun faktor individual lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,605 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan, model regresi tetap memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan kinerja pegawai. Nilai ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan tergolong baik dan layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Dengan demikian, hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 13 Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,782	4,395		1,543	,133		
Motivasi	,009	,282	,005	,031	,976	,391	2,557
Kedisiplinan	,613	,305	,284	2,010	,053	,585	1,710
Kepuasan Kerja	1,247	,271	,652	4,609	,000	,582	1,719

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t, variabel motivasi memiliki nilai t hitung sebesar 0,031 dengan tingkat signifikansi 0,976, yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun koefisien regresi bernilai positif, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai sangat kecil dan secara statistik tidak signifikan.

Variabel kedisiplinan memiliki nilai t hitung sebesar 2,010 dengan tingkat signifikansi 0,053. Nilai signifikansi tersebut sedikit lebih besar dari 0,05, sehingga kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Namun demikian, nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai, meskipun pengaruhnya belum cukup kuat secara statistik.

Sementara itu, variabel kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar 4,609 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai koefisien beta terstandarisasi terbesar, kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai dibandingkan variabel lainnya.

Berdasarkan hasil uji parsial tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara individual hanya kepuasan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi, sedangkan motivasi dan kedisiplinan belum menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 14 Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1029,180	3	343,060	18,323	,000 ^b
Residual	580,420	31	18,723		
Total	1609,600	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kedisiplinan, Motivasi

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai F hitung sebesar 18,323 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Hasil uji simultan ini mengindikasikan bahwa meskipun secara parsial tidak semua variabel berpengaruh signifikan, namun secara bersama-sama motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja memiliki kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi.

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun secara deskriptif motivasi berada pada kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi bukan merupakan faktor utama yang secara langsung menentukan kinerja pegawai pada objek penelitian. Hasil ini tidak sejalan dengan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Apriyani et al., 2023; Mustika et al., 2024; Zulkarnaen et al., 2024). Motivasi termasuk salah satu variabel yang secara statistik meningkatkan kinerja dalam model penelitian. Secara teoretis, (Robbins & Judge, 2024) menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan internal yang memengaruhi perilaku kerja, namun Herzberg dalam teori Two-Factor menjelaskan bahwa motivasi tidak selalu berdampak langsung pada kinerja apabila faktor kepuasan kerja dan kondisi lingkungan belum sepenuhnya terpenuhi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa motivasi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh positif dan mendekati signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan yang dimiliki pegawai belum mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja secara optimal. Dengan kata lain, meskipun pegawai telah mematuhi aturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi, kondisi tersebut belum tentu diikuti dengan peningkatan kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Saputro & Muttaqin, 2023), di mana kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab kerja dianggap sebagai faktor penting dalam mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh karakteristik responden, budaya organisasi, serta sistem pengawasan dan penegakan disiplin yang diterapkan di lingkungan kerja yang diteliti.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta menjadi variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Alamsah & Siddiq, 2025) dari yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Secara teoretis, (Luthans, 2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang muncul dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya. (Robbins & Judge, 2024) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori dan temuan empiris bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan (Saputro & Muttaqin, 2023) penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasankerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang sejalan dengan teori perilaku organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor psikologis dan perilaku kerja. (Mangkunegara, 2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari kombinasi kemampuan, motivasi, sikap, dan kondisi kerja. Dengan demikian, meskipun secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan, namun secara bersama-sama ketiga variabel tersebut tetap memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Untuk meningkatkan kedisiplinan perusahaan dapat mengambil tindakan yang proporsional dan profesional terhadap karyawan yang tidak melaksanakan instruksi atasan meskipun tugas tersebut berada di luar SOP yang berlaku, selama instruksi tersebut tidak melanggar norma kesopanan, etika, dan ketentuan hukum. Langkah awal yang perlu dilakukan adalah klarifikasi melalui komunikasi dua arah untuk memahami alasan ketidakpatuhan karyawan, baik yang disebabkan oleh kendala kemampuan, beban kerja, maupun ketidakjelasan perintah. Selanjutnya, atasan perlu menegaskan kewenangan dan tanggung jawab jabatan bahwa instruksi kerja merupakan bagian dari pelaksanaan tugas profesional, sementara SOP berfungsi sebagai pedoman umum yang bersifat fleksibel sesuai kebutuhan operasional. Perusahaan juga dapat melakukan pembinaan atau coaching guna meningkatkan sikap kooperatif, kedisiplinan, dan pemahaman peran karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila ketidakpatuhan tetap berlanjut tanpa alasan yang dapat dibenarkan, perusahaan berhak memberikan sanksi administratif secara bertahap, mulai dari teguran lisan hingga teguran tertulis sesuai peraturan perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan penyesuaian SOP agar selaras dengan praktik kerja aktual serta menjadikan kepatuhan terhadap instruksi atasan sebagai salah satu indikator dalam penilaian kinerja. Penerapan

tindakan disiplin tersebut harus dilakukan secara objektif, adil, dan sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku.

Selain itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai perusahaan perlu mengambil langkah strategis terhadap atasan yang kurang mampu melakukan pengawasan dan pembimbingan pekerjaan bawahan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Langkah awal yang dapat dilakukan adalah melakukan evaluasi kinerja atasan secara objektif untuk mengidentifikasi kelemahan dalam aspek kepemimpinan, pengawasan, dan kemampuan komunikasi. Selanjutnya, perusahaan dapat memberikan pembinaan melalui pelatihan kepemimpinan, coaching, dan mentoring guna meningkatkan kompetensi atasan dalam mengarahkan, mengawasi, serta membimbing bawahan secara efektif. Perusahaan juga perlu menetapkan standar kerja dan indikator kinerja pengawasan yang jelas agar atasan memiliki pedoman yang terukur dalam menjalankan perannya. Apabila setelah dilakukan pembinaan kinerja atasan belum menunjukkan perbaikan, perusahaan dapat memberikan peringatan atau sanksi administratif secara bertahap sesuai peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan dapat melakukan penyesuaian beban kerja, pendampingan oleh atasan senior, atau rotasi jabatan apabila diperlukan, guna memastikan fungsi pengawasan dan pembimbingan berjalan optimal. Seluruh tindakan tersebut harus dilaksanakan secara adil, profesional, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor psikologis dan perilaku kerja yang saling berkaitan dalam lingkungan organisasi. Secara parsial, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan kondisi kerja memiliki peran penting dalam mendorong pencapaian kinerja yang optimal. Sebaliknya, motivasi dan kedisiplinan belum menunjukkan pengaruh signifikan secara individual, meskipun keduanya tetap berkontribusi secara positif dalam model penelitian. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai di CV. HD Trijaya Abadi perlu difokuskan pada peningkatan kepuasan kerja, seperti melalui perbaikan lingkungan kerja, kejelasan sistem penghargaan, dan hubungan kerja yang kondusif. Motivasi dan kedisiplinan tetap perlu dikelola sebagai faktor pendukung agar kinerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama pada jumlah variabel dan ruang lingkup penelitian. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai serta memperluas objek penelitian agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Referensi

1. Alamsah, D., & Siddiq, A. M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Di Kcp Buah Batu 2. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(1), 460–470. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3687>
2. Alqorni, M. Z. W., Ismail, G. D., Rahmi, P. P., Mubarak, D. A. A., Helinawati, E., & Ali, M. M. (2025). Pengaruh Kepuasan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Papyrus Sakti Paper Mill Divisi PM 2 di Kabupaten Bandung. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 7791-7802.
3. Apriyani, N., Jaya, R. C., & Nuradina, K. (2023). The Impact That Work Environment, Work Motivation, And Work Discipline Have on The Performance of Hammer Strong Bandung Employees. *Journal of Business and Management Inaba*, 2(02), 111–130. <https://doi.org/10.56956/jbmi.v2i02.252>
4. Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
5. Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Universitas Diponegoro Press.
6. Gunawan, W., Sudaryo, Y., Ismail, G. D., Suryaningprang, A., & Aziz, D. A. (2024). The Influence of Work Motivation, Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance at CV Lanupi Bandung. *Syntax Idea*, 6(5), 2174-2180.
7. Iqbal, M., Jaya, R. C., & Recky, R. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Uptd Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah Iv Bandung. *JURNAL ECONOMICA: Media Komunikasi ISEI Riau*, 13(1), 223-231.
8. Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
9. Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
10. Mustika, S., Saputro, A. H., Siddiq, A. M., & Muttaqin, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Trifa Raya Laboratories. *Inaba Journal Of Psychology*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.56956/ijop.v2i1.394>
11. Robbins, S. P. ., & Judge, T. (2024). *Organizational behavior* (19th Editi). Pearson Education, Limited.
12. Saputra, W., Recky, R., Hidayat, N., Sudaryo, Y., Sastri, P. D., & Akbar, R. F. (2025). PENGARUH KOMPENSASI LANGSUNG, KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN CV. SENJA. *JURNAL ECONOMICA: Media Komunikasi ISEI Riau*, 13(2), 345-353.
13. Saputro, A. H., & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Niramas Utama Pada Divisi Modern Trade Di Kota Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1563–1572.

- <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1385>
14. Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
 15. Wulandari, A., & Saputro, A. H. (2026). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Segar Herang Bersama Kabupaten Bandung Barat. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), 2806-2814.
 16. Yasmine, P. C., & Fanji, F. W. (2024). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Dunia Sandang. *eCo-Buss*, 6(3), 1577-1589.
 17. Zulkarnaen, N. A., Ismail, G. D., Wijaya, F., Mubarak, D. A. A., & Herlinawati, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Atamora Teknik Makmur Kota Jakarta Pusat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 733–741. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2083>