



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 1059-1068

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT XYZ

Sindy Juliawati, Andhika Mochamad Siddiq, Arie Hendra Saputro

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun  
[101122120132.sindy@inaba.ac.id](mailto:101122120132.sindy@inaba.ac.id), [andhika.mochamad@inaba.ac.id](mailto:andhika.mochamad@inaba.ac.id), [arie.hendra@inaba.ac.id](mailto:arie.hendra@inaba.ac.id)

### Abstrak

*Sumber daya manusia (SDM) yang efektif merupakan elemen krusial dalam mencapai target organisasi. SDM berkualitas unggul yang dapat menghasilkan hasil kerja sesuai dengan visi yang telah ditentukan menjadi kunci utama dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Diperlukan tenaga kerja yang ahli dan mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan kondisi kerja. Salah satu aspek vital dalam hal ini adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak motivasi kerja, kemampuan profesional, dan kedisiplinan kerja pada kepuasan karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data dilakukan melalui distribusi angket kepada 35 partisipan. Teknik analisis melibatkan pengujian validitas, pengujian reliabilitas, analisis deskriptif, pengujian asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda menggunakan perangkat lunak SPSS. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa motivasi kerja, kemampuan profesional, dan kedisiplinan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara individual, hanya kemampuan profesional dan kedisiplinan kerja yang menunjukkan dampak signifikan, sedangkan motivasi kerja tidak memberikan pengaruh yang bermakna. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,537 menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut dapat menjelaskan 53,7% variasi dalam kepuasan kerja karyawan, dengan sisa variasi dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Implikasi penelitian menyarankan bahwa perusahaan harus lebih menekankan upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional dan kedisiplinan kerja karyawan sebagai strategi untuk menaikkan tingkat kepuasan kerja.*

*Kata kunci: Motivasi Kerja, Kompetensi Karyawan, Disiplin Kerja, Kepuasan*

### 1. Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci yang memiliki pengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Pengelolaan SDM yang efisien sangat diperlukan untuk mencapai sasaran perusahaan dengan cara yang optimal, memanfaatkan potensi, keterampilan, dan minat para karyawan, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk tumbuh dan berprestasi. Di zaman persaingan kerja yang semakin sengit, perusahaan harus terus berusaha untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi melalui pengelolaan tenaga kerja yang fokus pada kesejahteraan karyawan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan karyawan yang kompeten serta mampu beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika lingkungan kerja. Setiap pegawai diwajibkan untuk memiliki kompetensi yang cukup agar dapat melaksanakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan percaya diri. Dalam situasi ini, kepuasan karyawan di tempat kerja menjadi hal yang sangat krusial, karena tingkat kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja serta memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian sasaran organisasi. Kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada aspek individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, sistem pengelolaan, dan kebijakan organisasi yang mempromosikan kesejahteraan pegawai.

Kepuasan kerja merujuk pada sebuah reaksi emosional atau efektivitas yang terkait dengan berbagai elemen pekerjaan. Adapun pandangan lain bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perspektif tentang pekerjaan yang berkaitan dengan keadaan lingkungan kerja, interaksi antar rekan kerja, penghargaan yang didapat dari pekerjaan, serta elemen-elemen yang berhubungan dengan faktor fisik dan psikologis (Pratama & Siddiq, 2024). Menurut Robbins (2015) "Kepuasan kerja adalah istilah yang mengacu pada bagaimana seseorang melihat pekerjaannya, mencakup membandingkan antara kesesuaian antara penghargaan yang diberikan dengan ekspektasi karyawan". Kebahagiaan saat bekerja bisa dipengaruhi oleh tugas harian yang diberikan, tetapi para karyawan merasa lebih

---

Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT

XYZ

1059

bahagia ketika pekerjaan yang mereka hadapi tidak terlalu berat. Adapun definisi lain, menurut Milton dalam (Yordan Kalos et al., 2023) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau senang yang dirasakan oleh karyawan setelah mengevaluasi pengalaman mereka dalam bekerja.

Dalam penelitian ini objek yang diambil adalah PT XYZ. Berdasarkan data awal, PT XYZ memiliki jumlah karyawan yang relatif besar dan didominasi oleh karyawan tetap, menunjukkan organisasi mempunyai struktur karyawan stabil dan terdistribusi sesuai dengan kebutuhan operasional masing-masing bagian. Namun demikian, di samping stabilitas jumlah tenaga kerja tersebut, dalam praktiknya organisasi juga mengalami dinamika keluar-masuk karyawan atau turnover, yang mencerminkan adanya perubahan komposisi tenaga kerja dari waktu ke waktu. Berikut ini adalah data pendukung yang diperoleh dari PT XYZ yang dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1. Data Karyawan PT XYZ

| No            | Keterangan         | 2022      | 2023      | 2024      | 2025 sd Okt |
|---------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| 1             | Karyawan Pimpinan  | 13        | 3         | 7         | 2           |
| 2             | Karyawan Pelaksana | 29        | 20        | 16        | 38          |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>42</b> | <b>23</b> | <b>23</b> | <b>40</b>   |

Sumber: Data Karyawan Keluar PT XYZ

Berdasarkan informasi di atas, jumlah karyawan yang keluar, yaitu 42 orang pada tahun 2022, mengalami penurunan menjadi 23 orang pada tahun 2023 dan 2024, sebelum kembali meningkat menjadi 40 orang sampai bulan Oktober 2025. Tingkat perputaran karyawan lebih signifikan terjadi pada level pelaksana, yang menunjukkan adanya permasalahan terkait tingkat kepuasan kerja di antara para karyawan.

Fenomena ini menggambarkan bahwa persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan adalah salah satu tolak ukur utama untuk mengevaluasi situasi internal organisasi, khususnya yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja. Menurut Ramadhan & Nengsih, (2025) Kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang karyawan memiliki keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi, baik atas kehendak sendiri atau karena faktor lain, yang diakibatkan oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan saat ini dan adanya pilihan pekerjaan lain. Salah satu elemen kunci yang berkontribusi dalam mempertahankan kestabilan dan keberlanjutan tenaga kerja adalah dorongan motivasi kerja. Untuk memperkuat variabel motivasi, peneliti menggunakan data pendukung berupa data keluar karyawan pelaksana.

Tabel 2. Data Karyawan Pelaksana PT XYZ

| <b>Data Karyawan Keluar Kategori KARPEL</b> |            |
|---|------------|
| Tahun                                       | Jumlah     |
| 2022  | 29         |
| 2023  | 20         |
| 2024  | 16         |
| 2025 s/d Oktober                            | 38         |
| <b>Jumlah</b>                               | <b>103</b> |

Sumber: Data Karyawan Pelaksana Keluar PT XYZ, 2026

Berdasarkan bukti di atas, tingginya angka pengunduran diri dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya masalah pada motivasi kerja, dari data tercatat mulai dari tahun 2022 hingga tahun 2025 sampai dengan bulan Oktober tahun 2025, tercatat sebanyak 103 karyawan yang meninggalkan perusahaan, hal ini menunjukkan ketidakstabilan dalam mempertahankan tenaga kerja. Motivasi dalam bekerja datang dari kekuatan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk menunaikan tugas dengan penuh antusias, menggunakan keterampilan dan kemampuan individu untuk meraih hasil yang diinginkan serta merasa puas. (Yordan Kalos et al., 2023). Selain faktor motivasi kerja yang berperan dalam mendorong semangat dan keterlibatan karyawan, aspek lain yang tidak kalah penting adalah kompetensi kerja. Untuk mengidentifikasi masalah terkait kompetensi, peneliti menggunakan data pendukung berupa data riwayat pendidikan terakhir karyawan PT XYZ.

Tabel 3. Data riwayat pendidikan terakhir karyawan PT XYZ

| Level Jabatan | SD          | SMP        | SMA         | D1        | D2       | D3        | S1         | S2        | S3       | JUMLAH      |
|---------------|-------------|------------|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|----------|-------------|
| BOD-6         | 2447        | 454        | 370         | 6         | 4        | 2         | 5          | 0         | 0        | 3288        |
| BOD-5         | 283         | 265        | 595         | 11        | 3        | 7         | 23         | 0         | 0        | 1187        |
| BOD-4         | 22          | 42         | 256         | 4         | 0        | 7         | 20         | 0         | 0        | 351         |
| BOD-3         | 0           | 0          | 90          | 4         | 2        | 15        | 117        | 10        | 0        | 238         |
| BOD-2         | 0           | 0          | 4           | 0         | 0        | 1         | 61         | 5         | 0        | 71          |
| BOD-1         | 0           | 0          | 0           | 0         | 0        | 0         | 39         | 5         | 0        | 44          |
| <b>JUMLAH</b> | <b>2752</b> | <b>761</b> | <b>1315</b> | <b>25</b> | <b>9</b> | <b>32</b> | <b>265</b> | <b>20</b> | <b>0</b> | <b>5179</b> |

Sumber: Data riwayat pendidikan terakhir karyawan PT XYZ, 2026

Berdasarkan data pada tabel tersebut, struktur jabatan berdasarkan level BOD menunjukkan pembagian hierarki organisasi yang terarah dari tingkat strategis hingga operasional. Semakin tinggi jabatan seseorang dalam struktur organisasi, semakin tinggi pula tingkat pendidikan yang dimiliki. Kondisi tersebut dapat menjadi indikator bahwa tingkat pendidikan berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi karyawan, terutama pada kemampuan konseptual, analitis, dan manajerial yang diperlukan pada level jabatan strategis.

Fenomena ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Junaidi et al., (2021) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang, semakin besar pula rasa puas yang dirasakan terhadap pekerjaannya. Selain tingkat pendidikan yang berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi, aspek disiplin kerja juga memiliki peran penting dalam mendukung kinerja karyawan secara menyeluruh. Untuk mengidentifikasi masalah terkait disiplin kerja, peneliti menggunakan data pendukung berupa data kehadiran karyawan PT XYZ bagian SDM yang terdapat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4. Data rekap kehadiran karyawan PT XYZ

| Bulan        | Jumlah Hari Kerja | Kehadiran  | Tanpa Keterangan |
|--------------|-------------------|------------|------------------|
| Jul-25       | 368               | 315        | 20               |
| Agu-25       | 319               | 282        | 2                |
| Sep-25       | 336               | 297        | 28               |
| <b>TOTAL</b> | <b>1023</b>       | <b>894</b> | <b>50</b>        |

Sumber: Data rekap kehadiran karyawan PT XYZ, 2026

Berdasarkan data pada tabel, rekap kehadiran karyawan Bagian SDM dan Sekretariat secara umum tergolong baik, meskipun terdapat beberapa ketidakhadiran karena alasan tertentu seperti izin, sakit, cuti, dinas luar, maupun cuti melahirkan. Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun kehadiran karyawan relatif tinggi, masih terdapat variasi tingkat tanggung jawab individu yang bisa dipengaruhi oleh berbagai hal, seperti semangat bekerja, kemampuan, dan sikap disiplin terhadap tugas. Disiplin kerja yang memiliki kualitas yang baik dapat dilihat dari seberapa besar seseorang bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya (Azzahra et al., 2024). Untuk mendukung data diatas penulis telah melakukan survei awal mengenai Disiplin Kerja di PT XYZ dengan melibatkan 30 karyawan sebagai responden.

Tabel 5. Hasil Pra Survei Disiplin Kerja Karyawan PT XYZ

| No.              | Pernyataan  | Jawaban     |                   |
|------------------|---|-------------|-------------------|
|                  |   | Setuju (S)  | Tidak Setuju (TS) |
| 1.               | Saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja.   | 43,3 %      | 56,7 %            |
| 2.               | Saya selalu mematuhi peraturan perusahaan terkait tata cara berpakaian dan berperilaku dalam bekerja.                           | 66,7 %      | 33,3 %            |
| 3.               | Saya selalu berperilaku dan bekerja sesuai dengan tugas, tanggung jawab, serta prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan. | 80 %        | 20 %              |
| 4.               | Saya mematuhi instruksi atasan diluar SOP selama tidak bertentangan dengan norma.   | 70 %        | 30 %              |
| <b>Rata-rata</b> |   | <b>65 %</b> | <b>35 %</b>       |

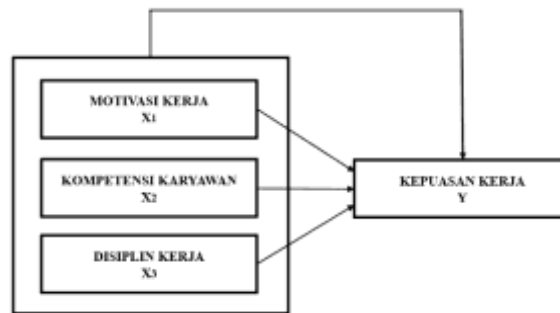
Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan tabel pra survei, dari pernyataan pertama dengan persentase jawaban tidak setuju 56,7% dan jawaban setuju 43,3%. Hal ini berarti, kesadaran akan kedisiplinan pegawai terhadap peraturan yang berlaku masih sangat rendah di mana para karyawan tidak bertanggung jawab dengan tugas dan kewajibannya sehingga dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai yang kurang optimal. Berdasarkan fenomena dan kondisi dari latar belakang diatas, maka dengan ini peneliti memilih PT XYZ untuk melakukan penelitian.

## 2. Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian pada dasarnya adalah cara ilmiah untuk mengumpulkan data dengan tujuan dan manfaat tertentu. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme, dan digunakan pada kelompok populasi atau sampel tertentu, di mana proses pengumpulan data dilakukan dengan alat penelitian yang memiliki standar pengukuran yang jelas. Analisis yang dilakukan menggunakan metode statistik atau kuantitatif, dengan tujuan utama untuk membuktikan atau menguji hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Populasi adalah kumpulan dari generalisasi yang terdiri dari objek atau individu dengan atribut dan ciri tertentu, yang dipilih oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian diambil kesimpulannya. (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT XYZ yang berjumlah 35 orang.



Gambar 1. Model Penelitian  
 Sumber: Data diolah peneliti, 2026

## 3. Hasil dan Diskusi

### 3.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan agar bisa memastikan bahwa alat penelitian, misalnya survei, benar-benar mampu mengukur sesuatu secara akurat dan tepat. Pengujian bertujuan untuk mengukur keakuratan dan ketepatan hasil pengukuran variabel penelitian dibandingkan dengan teori yang ada. Sedangkan uji reliabilitas merupakan tahap analisis yang digunakan untuk menilai seberapa konsisten dan handalnya alat penelitian, seperti kuesioner, dalam memberikan data yang tetap sama ketika diterapkan berulang kali dalam situasi yang sama.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

| Variabel           | No Item | r Hitung | r Tabel | Keterangan |
|--------------------|---------|----------|---------|------------|
| Kepuasan Kerja (Y) | Y1      | 0,736    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y2      | 0,774    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y3      | 0,571    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y4      | 0,51     | 0,361   | Valid      |
|                    | Y5      | 0,552    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y6      | 0,585    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y7      | 0,737    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y8      | 0,678    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y9      | 0,685    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y10     | 0,602    | 0,361   | Valid      |
|                    | Y11     | 0,665    | 0,361   | Valid      |

|                          |      |       |       |       |
|--------------------------|------|-------|-------|-------|
| Motivasi Kerja (X1)      | X1_1 | 0,777 | 0,361 | Valid |
|                          | X1_2 | 0,889 | 0,361 | Valid |
|                          | X1_3 | 0,652 | 0,361 | Valid |
|                          | X1_4 | 0,682 | 0,361 | Valid |
|                          | X1_5 | 0,827 | 0,361 | Valid |
|                          | X1_6 | 0,766 | 0,361 | Valid |
| Kompetensi Karyawan (X2) | X2_1 | 0,800 | 0,361 | Valid |
|                          | X2_2 | 0,849 | 0,361 | Valid |
|                          | X2_3 | 0,742 | 0,361 | Valid |
|                          | X2_4 | 0,525 | 0,361 | Valid |
|                          | X2_5 | 0,847 | 0,361 | Valid |
|                          | X2_6 | 0,771 | 0,361 | Valid |
| Disiplin Kerja (X3)      | X3_1 | 0,862 | 0,361 | Valid |
|                          | X3_2 | 0,897 | 0,361 | Valid |
|                          | X3_3 | 0,891 | 0,361 | Valid |
|                          | X3_4 | 0,763 | 0,361 | Valid |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Temuan dari uji validitas disajikan diatas, yang menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner yang berkaitan dengan variabel motivasi kerja, kemampuan pegawai, kedisiplinan kerja, dan kepuasan kerja, telah terbukti sah. Data dinyatakan valid sesuai dengan kriteria pengujian validitas, yaitu ketika koefisien korelasinya melebihi ambang batas kritis, sehingga masing-masing item memiliki keterkaitan bermakna dengan skor total dan dapat digunakan sebagai alat penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Deskripsi |
|----------|------------------|--------------|-----------|
| Y        | 0,876            | 0,60         | Reliabel  |
| X1       | 0,857            | 0,60         | Reliabel  |
| X2       | 0,871            | 0,60         | Reliabel  |
| X3       | 0,889            | 0,60         | Reliabel  |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

### 3.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif diterapkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab sesuai rumusan masalah, yang mencakup Motivasi Kerja (X1), Kompetensi Karyawan (X2), Disiplin Kerja (X3), serta Kepuasan Kerja (Y) pada karyawan PT XYZ. Peneliti menggunakan data kuesioner Motivasi kerja (X1), Kompetensi Pegawai (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) pada PT. XYZ sebanyak 30 pertanyaan/pernyataan dengan ukuran sampel 35 responden.

Tabel 8. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

| Variabel | Nilai Rata | Deskripsi |
|----------|------------|-----------|
| Y        | 4,0        | Baik      |
| X1       | 4,0        | Baik      |
| X2       | 4,0        | Baik      |
| X3       | 4,0        | Baik      |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Temuan dari analisis deskriptif ditampilkan dalam Tabel 8 menunjukkan bahwa rata-rata semua variabel dalam penelitian ini baik. Variabel Kepuasan Kerja (Y) memperoleh rata-rata 4,0, yang termasuk kategori baik, ini menunjukkan, responden merasa positif tentang pekerjaan yang mereka jalani. Variabel Motivasi Kerja (X1) menampilkan skor rata-rata sebesar 4,0 dalam klasifikasi baik, yang menandakan bahwa partisipan menunjukkan motivasi dan semangat tinggi dalam melaksanakan tanggung jawab serta pekerjaan mereka. Selanjutnya, variabel Kompetensi Karyawan (X2) juga memperoleh nilai rata-rata 4,0 dan berada pada kategori baik, yang mengindikasikan bahwa responden memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan kerja yang memadai sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja (X3) memperoleh nilai rata-rata sebesar

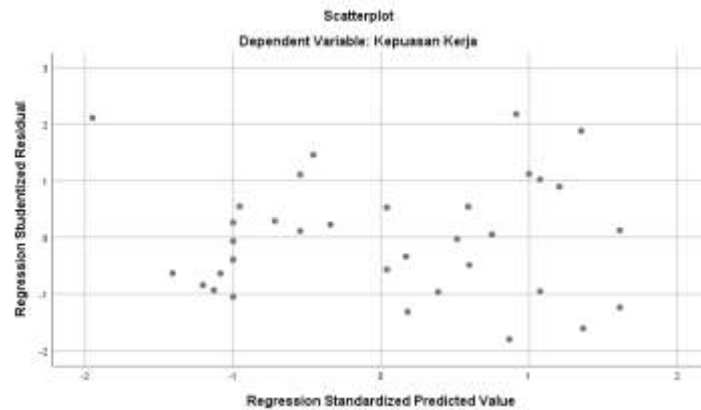
4,0 dengan kategori baik, yang mencerminkan bahwa responden menunjukkan tingkat kepatuhan yang baik terhadap peraturan, prosedur, serta waktu kerja yang telah ditetapkan. Secara umum, temuan dari analisis deskriptif ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian berada dalam keadaan yang positif dan siap untuk dianalisis di tahap berikutnya.

Tabel 9. Hasil Analisis Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 35                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 3,00045702              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,084                    |
|                                  | Positive       | ,084                    |
|                                  | Negative       | -,050                   |
| Test Statistic                   |                | ,084                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Temuan dari pengujian yang ada dalam tabel, menunjukkan angka Asymp. Sig nilainya 0,200 pada uji dua pihak, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa data sisa memiliki distribusi yang normal.



Gambar 2. Hasil Analisis Heteroskedastisitas  
 Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Gambar 2 diatas menunjukkan titik-titik data tersebar secara acak tanpa adanya pola yang dapat diidentifikasi dengan jelas. di sekitar garis horizontal. Pengamatan pada grafik mengindikasikan bahwa model regresi tidak menunjukkan indikasi adanya varians kesalahan yang tidak stabil.

### Uji Multikolineritas

Tabel 10. Hasil Analisis Multikolineritas

| Constant       | Tolerance | VIF   |
|----------------|-----------|-------|
| Motivasi Kerja | ,601      | 1,663 |
| Kompetensi     | ,596      | 1,679 |
| Disiplin       | ,560      | 1,787 |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Berdasarkan tabel 10, (VIF) untuk variabel motivasi kerja (X1) tercatat sebesar 1,663, untuk variabel kompetensi karyawan (X2) berjumlah 1,679, dan untuk variabel disiplin kerja (X3) mencapai 1,787. Ketiga variabel ini menunjukkan bahwa nilai VIF tetap berada di bawah angka 10, serta menunjukkan bahwa nilai toleransi berada di atas 0,1. Oleh karena itu, pada data ini tidak teridentifikasi adanya masalah multikolineritas.

### 3.4 Analisis Regresi Berganda

Tabel 11. Hasil Analisis Regresi Berganda

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |
| 1 (Constant)              | 8,469                       | 6,256      |                           |
| Motivasi Kerja            | ,140                        | ,232       | ,095                      |
| Kompetensi                | ,660                        | ,289       | ,362                      |
| Disiplin                  | ,908                        | ,382       | ,388                      |

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja  
 Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan dalam tabel 11, konstanta yang diperoleh adalah sebesar 8,469. Dalam analisis parsial, motivasi kerja menunjukkan dampak positif, tetapi memiliki kontribusi yang paling sedikit pada kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,140. Sementara itu, kompetensi berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh yang lebih tinggi, yang terukur dengan koefisien sebesar 0,660. Di sisi lain, disiplin kerja dianggap sebagai variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan koefisien mencapai 0,908. Dengan nilai-nilai ini, berikut adalah penjelasan mengenai persamaan regresi linear:

$$Y = 8,649 + 0,140(X1) + 0,660(X2) + 0,908(X3)$$

### 3.5 Analisis Koefisiensi Determinasi

Tabel 12. Hasil Analisis Koefisiensi Determinasi

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | ,733 <sup>a</sup> | ,537     |                   | ,492                       |

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Motivasi Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Berdasarkan temuan yang ada, nilai koefisien R Square (R<sup>2</sup>) yang mencapai 0,537 atau 53,7% menunjukkan bahwa secara keseluruhan, faktor motivasi kerja, kompetensi karyawan, serta disiplin kerja memberikan dampak pada tingkat kepuasan kerja.

### 3.6 Uji Hipotesis

#### Uji t

Tabel 13. Hasil Analisis Uji t

| Variabel       | t     | Sig. |
|----------------|-------|------|
| Motivasi Kerja | ,605  | ,549 |
| Kompetensi     | 2,287 | ,029 |
| Disiplin       | 2,377 | ,024 |

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Berikut uraian terkait hasil analisis dari Uji t sebagaimana tertera pada tabel nomor 12:

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja  
 Hasilnya menunjukkan variabel motivasi kerja nilai t-hitung yang diperoleh sebesar angka 0,605, yang mencerminkan kekuatan pengaruh motivasi kerja dalam model penelitian yang digunakan yang ternyata lebih rendah dibandingkan t-tabel yang bernilai 2,040, serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,549 yang melebihi nilai 0,05. Akibatnya, hipotesis nol diterima sedangkan hipotesis alternatif ditolak, yang mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh bermakna pada kepuasan kerja.

2. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja  
Hasil dari pengujian variabel kompetensi karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,287 yang lebih besar dari t-tabel 2,040 pada tingkat signifikansi 0,029 yang lebih kecil dari 0,05. Sebab itu, hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak, artinya kemampuan karyawan memengaruhi secara nyata tingkat kepuasan kerjanya.
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja  
Hasil nya menunjukkan variabel disiplin kerja memperoleh Nilai t yang diperoleh adalah 2,377, yang lebih besar dari nilai t-tabel 2,040 dengan tingkat signifikansi 0,024 yang lebih kecil dari 0,05. Jadi, hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak, yang berarti disiplin kerja mempunyai dampak yang cukup besar terhadap rasa puas dalam bekerja.

## Uji F

Tabel 14. Hasil Analisis Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 354,478        | 3  | 118,159     | 11,967 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 306,093        | 31 | 9,874       |        |                   |
|                    | Total      | 660,571        | 34 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Motivasi Kerja, Kompetensi

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2026

Berdasarkan tabel 13, dapat diketahui interpretasi analisis Uji t dibawah ini:

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah 11,967, yang lebih besar dari nilai F tabel yaitu 2,896. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin, Motivasi Kerja, dan Kompetensi secara bersamaan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

## Diskusi

### 1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Temuan studi mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar 0,605, yang lebih kecil dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,040, dengan nilai signifikansi sebesar 0,549 yang lebih besar dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rachmadika, dkk (2024) dan Noviani & Siddiq (2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, kondisi organisasi, maupun faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja di lokasi penelitian.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, implikasi teoretis yang ditemukan yakni bahwa motivasi kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja bersifat kontekstual, sehingga pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dapat berbeda-beda tergantung pada karakteristik responden dan kondisi perusahaan. Hasil penelitian ini memperkaya kajian empiris yang menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan tidak dapat hanya difokuskan pada peningkatan motivasi kerja. Pihak manajemen perlu mempertimbangkan faktor lain yang berpotensi lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja, sistem kompensasi, kepemimpinan, serta kebijakan organisasi. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut secara menyeluruh, diharapkan kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan secara lebih efektif.

### 2. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Temuan studi mengindikasikan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,287, yang lebih besar dibandingkan dengan t

tabel sebesar 2,040, serta nilai signifikansi sebesar  $0,029 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supiyanto, (2015), Baruna & Vol, (2020) dan Tanjung, (2022) bahwa kompetensi secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, implikasi teoretis yang ditemukan yakni kompetensi karyawan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat teori dan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi, baik secara simultan maupun parsial, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi karyawan dapat menjadi faktor utama dalam menjelaskan tingkat kepuasan kerja mencakup perusahaan. Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa pihak manajemen organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan kompetensi karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan keterampilan, meningkatkan kesesuaian antara kompetensi karyawan dengan pekerjaan yang diberikan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya. Dengan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan, diharapkan tingkat kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Temuan studi mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,377, lebih besar dibandingkan  $t$  tabel 2,040, serta nilai signifikansi sebesar  $0,024 < 0,05$ . Sehingga,  $H_1$  diterima  $H_0$  ditolak, semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosmiati dkk, (2023) yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arinda & Akbar, (2024) dengan hasil temuan dimana nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05, yang berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Disisi lain temuan ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noviani & Siddiq, (2025) dikatakan bahwa Disiplin Kerja tidak ada pengaruhnya pada Kepuasan Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, implikasi teoretis yang ditemukan yakni disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori dan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun terdapat perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya. Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa pihak manajemen perlu meningkatkan dan menjaga disiplin kerja karyawan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja. Perusahaan disarankan untuk menerapkan aturan kerja yang jelas, konsisten, dan adil, meningkatkan pengawasan serta memberikan sanksi dan penghargaan secara proporsional. Penerapan disiplin kerja yang baik diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

### 4. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis  $F$  yang terdapat pada Tabel 13, diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 11,967 yang lebih besar dari nilai  $F$  tabel yaitu 2,896. Selain itu, nilai signifikansi yang tercatat adalah 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa Disiplin, Motivasi Kerja, dan Kompetensi secara bersamaan berdampak penting terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memengaruhi tingkat kepuasan kerja bisa dianggap benar. Hasil ini memperkuat adanya kaitan yang signifikan antara sikap disiplin, semangat bekerja, dan kemampuan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan para pegawai dalam bekerja. Ini didukung oleh nilai signifikansi dalam uji  $F$  yang sebesar 0,000, yang masih di bawah batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tersebut memiliki arti secara statistik. Selain itu, koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,348 atau 34,8% menunjukkan bahwa perubahan dalam tingkat kepuasan kerja karyawan secara bersama-sama dapat dijelaskan oleh tiga faktor yaitu disiplin, motivasi kerja, dan kompetensi sebesar 34,8%, sedangkan 65,2% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar ruang lingkup penelitian ini. Hasil dari analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga faktor yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi memiliki dampak penting terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan ini

memperkuat pendapat bahwa rasa puas dalam bekerja tidak datang dari satu hal saja, melainkan dari gabungan beberapa faktor yang saling membantu satu sama lain. Nilai R kuadrat ( $R^2$ ) sebesar 34,8% menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berkontribusi signifikan dalam menjelaskan perbedaan tingkat kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan tambahan pengetahuan empiris tentang model multidimensi yang terkait dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Secara nyata, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, perlu dilakukan upaya yang bersifat terpadu, dengan memperhatikan aspek disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompetensi secara bersamaan. Manajemen tidak boleh hanya memperhatikan satu hal saja, tetapi harus membuat kebijakan mengenai sumber daya manusia secara menyeluruh, seperti menerapkan disiplin kerja secara konsisten, memberikan motivasi yang tepat, serta mengembangkan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Pendekatan yang diintegrasikan tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan lebih efektif dan terus-menerus.

#### 4. Kesimpulan

Hasil analisis secara terpisah memperlihatkan bahwa motivasi di tempat kerja punya dampak positif pada rasa kepuasan kerja, walau dampaknya tergolong rendah dengan angka koefisien regresi 0,140. Kemampuan para pekerja terbukti berdampak baik dan besar pada kepuasan kerja, terbukti dari angka koefisien 0,660, menandakan pengaruh yang cukup kuat. Sebaliknya, kedisiplinan dalam bekerja jadi faktor dengan pengaruh paling besar pada kepuasan kerja, dengan koefisien regresi tertinggi, yaitu 0,908. Memperlihatkan peningkatan disiplin kerja punya andil paling besar dalam menaikkan rasa puas para pekerja. Secara bersamaan, dorongan kerja, kemampuan, dan disiplin terbukti memengaruhi kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,537 atau 53,7%. Artinya, lebih dari separuh perubahan pada kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh tiga faktor tadi, sementara 46,3% dipengaruhi faktor lain. Kesimpulan nya bahwa motivasi kerja, kompetensi karyawan, dan disiplin kerja adalah masalah yang harus diperhatikan saat ingin meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Untuk riset berikutnya, disarankan agar mempertimbangkan faktor lain di luar model ini supaya bisa lebih memahami faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

#### Referensi

1. Arinda, D., & Akbar, R. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Gudang Fashion 26. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(3), 659–672. <https://doi.org/10.47747/jismab.v5i3.1969>
2. Azzahra, W. K., Aziz, F. W. D. A., & Mubarak, M. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Candratex Sejati Kabupaten Bandung. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(1), 270–277.
3. Baruna, J., & Vol, H. (2020). *Jurnal Baruna Horizon Vol. 3, No. 2, Desember 2020*. 3(2), 277–285.
4. Junaidi, J., Terbuka, U., Kerja, L., Kerja, K., & Daerah, T. P. (2021). *Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. 1(4), 411–426. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4>
5. Noviani, F., & Siddiq, A. M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1587–1595. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.716>
6. Nur Afifah, S., Muttaqin, R., & Mochamad Siddiq, A. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Kimia Jaya Utama Kota Bandung. *ECo-Buss*, 7(2), 1493–1505. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i2.1980>
7. Pratama, D. O., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Penerbangan. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1134–1139. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3751>
8. Rachmadika, A. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Kebun Balimbingan*. 10(1), 454–461.
9. Ramadhan, L., & Nengsih, M. K. (2025). *EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS SEEN IN THE ENGLISH FRAMEWORK OF WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT : AN INFLUENCE ANALYSIS*. 8(3), 1759–1776.
10. Rosmiati, Neng ; Hendra Saputro, A. & A. A. M. D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja , Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di CV Ciarmy. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2668–2678.
11. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (p. 126). Alfabeta, VC.
12. Sugiyono. (2022). *Dr. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
13. Supiyanto, Y. (2015). PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA. *Jurnal Economia*, 11(2), 118. <https://doi.org/10.21831/economia.v11i2.8281>
14. Tanjung, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 3(1), 111–122.
15. Yordan Kalos, Fanji Wijaya, Gurawan Dayona, & Arie Hendra Saputro. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Media Solusi Network. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1359–1367. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1320>