

**PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS
BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA
RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA
SEMARANG**

**Skripsi
Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



**Disusun Oleh :
ANGGA DWI BASKORO PUTRA
Nim: 30402300131**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
S E M A R A N G
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG

Disusun Oleh :

Angga Dwi Baskoro Putra

NIM : 30402300131

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 2 Mei 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si.

NIK. 210491028

**PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS
KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH
COLUMBIA ASIA SEMARANG**

Disusun Oleh :

Angga Dwi Baskoro Putra
30402300131

Pada tanggal 14 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si.
NIK. 210491028

Reviewer



Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si.
NIK. 210491026

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIK. 210416055

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Angga Dwi Baskoro Putra
NIM	: 30402300131
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

“PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 14 Mei 2025

Yang Memberi Pernyataan



ANGGA DWI BASKORO PUTRA
NIM. 30402300131

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Angga Dwi Baskoro Putra
NIM : 30402300131
Program studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul
**“PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA
PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG ”**
merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak
sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari
ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 14 Mei 2025

Yang menyatakan,



Angga Dwi Baskoro Putra
NIM. 30402300131

ABSTRAK

Peningkatan Kinerja Tenaga Medis Berbasis Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor disiplin kerja dan beban kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai pada tenaga medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik *purposive sampling* yaitu dengan menyebarkan kuesioner dengan responden memiliki kriteria tertentu yaitu pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang yang masih aktif bekerja dan pegawai tersebut sudah bekerja minimal selama 2 tahun di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang sebanyak 145 responden. Metode analisis data ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, dengan alat uji statistik SPSS, analisis ini digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan variable intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja, beban kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja berperan dalam memediasi hubungan antara variabel disiplin kerja dan beban kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

Kata kunci : disiplin kerja, beban kerja, kinerja pegawai, kepuasan kerja, rumah sakit, tenaga medis

ABSTRACT

Improving the Performance of Medical Personnel Based on Job Satisfaction at the Columbia Asia Special Surgical Hospital, Semarang

This study aims to analyze work discipline and workload factors that influence employee performance at the Columbia Asia Special Surgical Hospital, Semarang, through job satisfaction. This research uses a quantitative research method with a purposive sampling technique, namely by distributing questionnaires with respondents who have certain criteria, namely employees of the Columbia Asia Semarang Special Surgical Hospital who are still actively working and these employees have worked for at least 2 years at the Columbia Asia Semarang Special Surgical Hospital. 145 respondents. This data analysis method uses multiple linear regression analysis techniques, with the SPSS statistical test tool, this analysis is used to measure the influence of the independent variable on the dependent variable with intervening variables. The results of this study indicate a significant positive influence between work discipline, workload, employee performance and job satisfaction. This study also proves that the job satisfaction variable plays a role in mediating the relationship between work discipline and workload variables on employee performance variables.

Key words: work discipline, workload, employee performance, job satisfaction, hospital, medical personnel

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan kehadiran rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan pra skripsi ini dengan judul **”PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG”** sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung. Dalam penulisan skripsi, penulis menyadari bahwa pra skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si. selaku pembimbing yang mengarahkan dan membimbing dalam penulisan pra Skripsi ini.
2. Para bapak dan ibu dosen program studi manajemen fakultas ekonomi yang telah memberikan ilmu dan dukungan
3. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan buat Istri tersayang Dias Prafitra Devi dan anakku yang tersayang Athaya Mecca Humaira yang telah memberikan semangat/motivasi tersendiri dalam penyelesaian pra skripsi ini.
4. Kedua orang tua, Mertua dan seluruh keluarga yang telah memberikan doa dan dukungan serta motivasi sehingga penulisan skripsi ini lancar.
5. Semua pihak yang tidak disebutkan satu persatu, yang telah berkenan membantu dalam penulisan skripsi ini.

Terimakasih atas dukungan yang diberikan selama penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan dan memperluas wawasan bagi para pembaca.”

Semarang, 13 Januari 2025

Angga Dwi Baskoro Putra

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	13
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	17
2.1.3 Disiplin Kerja.....	21
2.1.4 Beban Kerja.....	24
2.1.5 Kerangka Konseptual.....	28
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	29
2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja	29
2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	30
2.2.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai	31
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian	34

3.2	Populasi dan Sampel.....	34
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	35
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	36
3.5	Variabel dan Definisi Operasional Variabel	37
3.6	Pengujian Instrumen Penelitian	38
3.6.1	Uji Validitas	38
3.6.2	Uji Reliabilitas	38
3.7	Teknik Analisis Data	39
3.7.1	Deskripsi Hasil Penelitian.....	39
3.7.2	Regresi Linier Berganda	39
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		44
4.1	Hasil Penelitian	44
4.1.1	Deskripsi Responden	44
4.1.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	46
4.1.2.1	Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	47
4.1.2.2	Deskripsi Variabel Beban Kerja	48
4.1.2.3	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	50
4.1.2.4	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai.....	50
4.1.3	Hasil Uji Instrumen	51
4.1.4	Hasil Analisis Data	53
4.1.4.1	Model Pertama : Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1).....	54
4.1.4.2	Model Kedua : Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)	59
4.2	Pembahasan	66
4.2.1	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja	66
4.2.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja	67
4.2.3	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	68

4.2.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai	69
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	70
4.2.6 Uji Mediasi	71
BAB V PENUTUP	73
5.1 Simpulan	73
5.2 Implikasi Penelitian	74
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	74
5.4 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA.....	77
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Tahun 2022 - 2023.....	4
Tabel 1.2 <i>Research Gap</i>	7
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel.....	37
Tabel 4.1 Deskripsi Responden.....	44
Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	48
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Beban Kerja.....	37
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	37
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	37
Tabel 4.6 Pengujian Validitas Variabel Penelitian.....	37
Tabel 4.7 Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian	37
Tabel 4.8 Ringkasan Hasil Penelitian.....	37
Tabel 4.9 Uji Normalitas Model Pertama	37
Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas Model Pertama.....	37
Tabel 4.11 Output Regresi Linier Berganda Model Pertama.....	37
Tabel 4.12 Uji Normalitas Model Kedua	37
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas Model Kedua	37
Tabel 4.14 Output Regresi Linier Berganda Model Kedua.....	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	28
Gambar 4.1 Uji Glejser Model Pertama.....	56
Gambar 4.2 Uji Glejser Model Kedua.....	60
Gambar 4.3 Efek Mediasi Kepuasan Kerja dalam Memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	64
Gambar 4.2 Efek Mediasi Kepuasan Kerja dalam Memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	65



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja diartikan pada umumnya sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta keandalan dalam bekerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang di miliki pegawai, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak akan tercapai bila pegawainya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula (Mudayana, 2010).

Kinerja merupakan proses kontrol kinerja pegawai yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu. Penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku perawat dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi pegawai melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan rumah sakit. Manfaat dari penilaian kinerja digunakan untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pengembangan, serta melihat penyimpangan maupun kesalahan dalam pekerjaan. Kegunaan tersebut mengharuskan penilaian kinerja mampu memberikan gambaran yang akurat dan obyektif mengenai prestasi kerja pegawai (Mudayana, 2010). Kinerja adalah hal yang sangat penting dalam suatu

organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi harus mengetahui faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu rasa yang timbul dari dalam diri seseorang, dimana ia mengevaluasi karakteristik pekerjaan tersebut secara positif (Robins, 2015). Apabila seseorang menjadi pegawai dimana telah bergabung dalam suatu wadah yakni organisasi, tentunya ia akan membentuk suatu harapan kerja yang mana terdiri dari keinginan, hasrat, kebutuhan maupun pengalaman masa lalunya ke dalam organisasi atau perusahaan tempatnya bernaung kini. Harapan kerja tersebut nantinya akan terkait dengan kepuasan kerja seseorang tersebut dalam hal ini pegawai organisasi tersebut, dimana dari harapan yang muncul tersebut akan dibandingkan dengan imbalan dari pekerjaan yang membentuk suatu kesesuaian yakni kepuasan kerja (I Gede Mahendrawan dan Ayu Desi Indrawati, 2015). Dengan semakin tingginya kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai ada beberapa kemungkinan dapat di lakukan oleh organisasi antara lain melalui disiplin kerja dan beban kerja.

Disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, menurut Mangkuprawira (2013) bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena disiplin merupakan bentuk-bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan instansi kerja. Semakin disiplin pegawai semakin tinggi produktivitas kerja pegawai dan kinerja instansi kerja. Disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan

organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2015). Sebagaimana pendapat dimaksud dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan instansi kerja baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Beban kerja berkurang ataupun berlebih juga dapat mempengaruhi kinerja, setiap pekerja memiliki beban kerja. Begitu juga dengan pekerjaan yang dilakukan oleh perawat ruang rawat inap atau rawat jalan di rumah sakit. Beban kerja tenaga perawat di rumah sakit meliputi beban kerja fisik dan mental. Beban kerja bersifat fisik meliputi mengangkat pasien, memandikan pasien, membantu pasien ke kamar mandi, mendorong peralatan kesehatan, merapikan tempat tidur pasien dan mendorong brankar pasien. Sedangkan beban kerja yang bersifat mental dapat berupa bekerja dengan shift atau bergiliran yaitu shift pagi, siang dan malam, kompleksitas pekerjaan (mempersiapkan mental dan rohani pasien dan keluarga terutama bagi yang akan memerlukan operasi atau dalam keadaan kritis), bekerja dengan keterampilan khusus dalam merawat pasien, tanggung jawab terhadap kesembuhan serta harus menjalin komunikasi dengan pasien. Dhania (2010)

mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang. Permasalahan yang ditemukan dalam pemilihan obyek penelitian berdasarkan hasil wawancara pada pimpinan dan pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang diperoleh informasi bahwa beberapa pegawai menunjukkan kinerja yang kurang maksimal. Berikut adalah rekapitulasi penilaian kinerja tahunan pada tahun 2022 dan 2024.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Tahun 2022 – 2023
Pada RS Khusus Bedah Columbia Asia Semarang

TAHUN	SKALA PENILAIAN	JUMLAH TENAGA MEDIS	PROSENTASE
2022	<i>Count of 850-above</i> (Baik Sekali)	0	0%
	<i>Count of 750-840</i> (Baik)	61	25%
	<i>Count of 600-749</i> (Cukup)	178	74%
	<i>Count of 420-590</i> (Kurang)	3	1%
	<i>Count of 400-below</i> (Perlu Ditingkatkan)	0	0%
	TOTAL	242	100%

TAHUN	SKALA PENILAIAN	JUMLAH TENAGA MEDIS	PROSENTASE
2023	<i>Count of 850-above</i> (Baik Sekali)	0	0%
	<i>Count of 750-840</i> (Baik)	19	8%
	<i>Count of 600-749</i> (Cukup)	215	89%
	<i>Count of 420-590</i> (Kurang)	7	3%
	<i>Count of 400-below</i> (Perlu Ditingkatkan)	1	0,4%
	TOTAL	242	100%

Sumber : Data kepegawaian RS Khusus Bedah Columbia Asia Semarang

Berdasarkan data penilaian kerja tahunan (*Performance Appraisal*) yang dilakukan setiap 1 tahun sekali menunjukkan bahwa dari total 240 tenaga medis dari tahun 2022 ke 2023 mengalami penurunan. Pada tahun 2022 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 750-840* (Baik) sejumlah 25% tetapi pada tahun 2023 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 750-840* (Baik) mengalami penurunan menjadi 8%. Sedangkan pada tahun 2022 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 600-749* (Cukup) sejumlah 74% tetapi pada tahun 2023 tenaga medis dengan skala penilaian *Count of 600-749* (Cukup) menjadi 89%. Dalam hal ini mengindikasikan bahwa adanya tingkat kinerja tenaga medis menurun dari tahun 2022 ke tahun 2023.

Fenomena atau permasalahan lainnya yaitu adanya hasil temuan penelitian yang berbeda (*research gap*). Hasil temuan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Khasifah dan Nugraheni (2016); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024) membuktikan adanya pengaruh signifikan dan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sedangkan temuan Satedjo dan Kempa (2017) belum berhasil membuktikan adanya pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kesenjangan penelitian kedua dapat dilihat dari temuan penelitian yang dilakukan Alwi dan Suhendra (2019); Nabawi (2019); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024); Zahro dan Abadiyah (2024); Kristanti, Bastian dan Amdanata (2024) berhasil membuktikan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan penelitian oleh Lukito dan Alriani (2018); Khasifah dan Nugraheni (2016) menemukan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesenjangan penelitian ketiga dapat dilihat dari temuan penelitian yang dilakukan Alwi dan Suhendra (2019); Cahyani (2022); Aldin dan Prijati (2024); Zahro dan Abadiyah (2024) berhasil membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan penelitian oleh Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Nabawi (2019) menemukan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari penjabaran *research gap* atau hasil temuan penelitian terdahulu yang berbeda diatas, maka dapat diringkas seperti tampak pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Research Gap

Peneliti	Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil	Gap Penelitian
Nugrahaningsih & Julaela (2017)	Disiplin kerja, lingkungan kerja	Kinerja karyawan (dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening)	Disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja	Berbeda dengan penelitian lain yang menyatakan kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Alwi dan Suhendra (2019)	Beban kerja, disiplin kerja	Kinerja karyawan (dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening)	Disiplin dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi beban kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan beban kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Khasifah & Nugraheni (2016)	Disiplin kerja, beban kerja, lingkungan kerja	Kinerja pegawai	Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi beban kerja tidak signifikan	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan beban kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Lukito & Alriani (2018)	Beban kerja, lingkungan kerja & Stress Kerja	Kinerja Karyawan	Beban kerja & stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan beban kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Cahyani (2022)	Beban Kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja	Kinerja pegawai	Beban Kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan beban kerja

				tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
Aldin & Prijati (2024)	Beban kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja	Kinerja karyawan	Beban kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan beban kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
Satedjo & Kempa (2017)	Kompensasi, disiplin kerja	Kinerja karyawan	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan disiplin kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Nabawi (2019)	Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan beban kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan
Zahro, S., & Abadiyah, R. (2024)	Stress kerja dan beban kerja	Kinerja karyawan (dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening)	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Bertentangan dengan penelitian lain yang menyatakan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Beberapa penelitian terdahulu

Dari permasalahan diatas maka penelitian ini mengambil judul "PENINGKATAN KINERJA TENAGA MEDIS BERBASIS KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH COLUMBIA ASIA SEMARANG".

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana memaksimalkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja dan beban kerja yang dirasakan pegawai. Sedangkan pertanyaan penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang?
2. Bagaimana pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang?
3. Bagaimana pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang?
4. Bagaimana pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang?
5. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini :

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.

2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan lebih dalam tentang kinerja pegawai di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang sebagai bagian dari perilaku pegawai dalam menentukan pilihan dikaitkan dengan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

- b. Bagi Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Bagi Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung, untuk menambah kepustakaan dan sumber referensi pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung dalam kajian penelitian

yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih pikiran bagi Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang sebagai bahan masukan dan informasi guna pengambilan kebijakan Pimpinan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Anwar Prabu Mangkunegara (2017), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya."

Mathis dan Jackson (2016), mendefinisikan bahwa kinerja (*performance*) pegawai pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut : kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan dari waktu hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama.

Hasibuan (2017), Prestasi Kerja atau Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi Kerja atau Kinerja pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Menurut Gordon dalam Nawawi (2015) kinerja pegawai adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Menurut Hasibuan (2017)

kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Mangkuprawira (2013), kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Veithzal Rivai (2015), Kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

2.1.1.2 Faktor Penentu Kinerja Pegawai

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2013), Kinerja pegawai merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya antara lain :

- a. Faktor Personal atau Individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada pegawai.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja pegawai dalam organisasi.
- e. Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- f. Motivasi kerja yaitu pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar pegawai mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Malayu S.P. Hasibuan, 2017).
- g. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Robbins, 2015)
- h. Kompetensi merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam, dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan.
- i. Kepuasan kerja yaitu hasil persepsi pegawai tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting (Luthan, 2014).

2.1.1.3 Pengukuran Kinerja Pegawai

Menurut Bangun (2012) dalam Tanto Wijaya dan Andreani (2015) indikator kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

1. Jumlah Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil persepsi pegawai tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting (Luthan, 2014).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan pegawai baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dipekerjaannya, maka kedisiplinan pegawai rendah.

Menurut Suwatno (2016) kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan pegawai yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep *multificated* (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Keither dan Kinicki (2010) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Sedangkan Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa "*Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*". Artinya bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Wexley dan Yuki dikutip oleh Mangkunegara (2017) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah "*is the way an employee feels about his or her job*". Artinya adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.

Siagian (2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis

kepuasan kerja seseorang. Apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan pegawai memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

Bentuk program pengenalan yang tepat serta berakibat pada diterimanya seseorang sebagai anggota kelompok kerja. Situasi lingkungan berbuntut pada tingkat kepuasa kerja yang tinggi, pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuassan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, dan besar kecilnya organisasi.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang Berkaitan dengan Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel–variabel seperti keluar masuk (*turnover*), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini menurut beliau sesuai dengan pendapat Keith Davis bahwa “*Job satisfication is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation and size of the organization in which an employee works*”. Untuk lebih jelasnya variabel – variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai–pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran Kerja

Pegawai–pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia yang lebih muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya. Sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Pegawai–pegawai menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih merasa puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai–pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide–ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempunyai kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil perusahaann berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dann partisipasi pegawai.

2.1.2.3 Pengukuran Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthan (2014) terdiri dari :

1. Kepuasan atas gaji yang diterima
2. Kepuasan dengan promosi
3. Kepuasan dengan atasan
4. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Simamora (2015) Disiplin merupakan bentuk pengendalian dari pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau menaruh segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan (Sinungan, 2014). Menurut Hasibuan (2017) Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati segala aturan dalam organisasi dan semua norma dalam organisasi dan dari norma sosial yang berlaku. Disiplin yang merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerjanya.

2.1.3.2 Tipe Disiplin Kerja

Ada 3 (tiga) tipe kegiatan pendisiplinan antara lain :

1. Disiplin progresif adalah kebijakan atau peraturan dalam memberikan hukuman yang berat terhadap pelanggaran peraturan yang berulang - ulang.

Tindakan-tindakan disiplin progresif antara lain : teguran tertulis, teguran secara lisan oleh penyelia, *skorsing*, penurunan pangkat (demosi), pemecatan

2. Disiplin korektif adalah kegiatan yang dilakukan untuk penanganan pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai terhadap peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan dan melakukan pencegahan supaya tidak terjadi pelanggaran lagi.
3. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan sebagai pendorong para pegawai agar mengikuti standard aturan, agar ada pencegahan sebelum terjadinya penyelewengan.

2.1.3.3 Prinsip Disiplin Kerja

Dalam menciptakan disiplin kerja harus berlandaskan dengan prinsip-prinsip. Menurut Simamora (2015) Suatu prinsip yang perlu diciptakan agar tegaknya disiplin kerja dalam suatu organisasi. Prinsip-prinsip yang perlu diciptakan adalah:

1. Pemimpin Mempunyai perilaku yang Positif. Pemimpin dalam organisasi harus dapat mempunyai dan menjaga perilaku yang positif supaya menjadi panutan para bawahannya.
2. Penelitian yang Cermat. Diperlukan penanganan berkaitan dengan kajian dan analisis yang cermat berkaitan dengan kedisiplinan kerja pegawai
3. Kesegaran. Pemimpin perlu memberikan ide dan gagasan segar dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di perusahaan.
4. Pelindungan Kerahasiaan. Dalam penanganan ketidak disiplinan harus tetap menjaga kerahasiaan.

5. Fokus terhadap Masalah. Pemimpin diharapkan mampu memecahkan masalah yang terjadi.
6. Pelaksanaan peraturan secara konsisten. Dalam pelaksanaan peraturan harus diterapkan secara adil tanpa pilih kasih.
7. Fleksibel. Pengambilan keputusan yang dilakukan pemimpin hendaknya fleksibel dan visioner dalam menyelesaikan permasalahan di perusahaan
8. Mengandung Nasehat. Penindakan pendisiplinan harus dapat menjadi acuan bagi pegawai.
9. Tindakan Konstruktif. Pemimpin organisasi harus bisa meyakinkan para bawahannya bahwa tindakan tidak disiplin bertentangan dengan aturan dalam organisasi dan organisasi melarang hal tersebut.
10. Evaluasi / *Follow Up*. Pemimpin organisasi harus melakukan pengawasan kepada bawahannya apakah sudah berubah dan memastikan kalau tindakan indisipliner yang dilakukan bawahannya itu tidak akan diulangi lagi.

2.1.3.4 Pengukuran Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017), indikator disiplin kerja adalah :

1. Tujuan dan kemampuan. Tujuan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai yang bersangkutan bekerja bersungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Balas jasa. Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pada pekerjaannya dan kecintaan pada tugas dan pekerjaannya, sehingga pegawai akan semakin baik dalam bekerja dan tercipta kehidupan.

3. Teladan Kepemimpinan. Dalam organisasi seorang pemimpin harus memberikan teladan atau contoh yang baik. Berdisiplin baik, adil, jujur, dan sesuai antara perkataan dan perbuatan karena seorang pemimpin itu sebagai panutan dan tuntunan para bawahannya.
4. Pengawasan melekat . Atasan harus selalu melakukan pengawasan, dan harus mempunyai kesadaran untuk mengawasi para bawahannya, agar jika ada bawahannya yang membutuhkan bawahan bisa selalu ada dan siap membantu bawahannya.
5. Keadilan. Setiap individu atau manusia memiliki sifat ego bahwa dirinya itu penting sehingga ingin diperlakukan sama seperti manusia yang lainnya. Karena itu penerapan balas jasa dan hukuman harus berlandaskan dengan keadilan.
6. Ketegasan. Seorang pemimpin harus memiliki ketegasan dan berani dalam menegakkan kedisiplinan.
7. Sanksi hukuman. Dalam pemberian sanksi, berat ringan hukuman harus disesuaikan dengan pelanggaran dan peraturan yang berlaku.
8. Hubungan kemanusiaan. Terciptanya hubungan kerja antar individu yang baik sehingga mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman untuk mengerjakan pekerjaannya.

2.1.4 Beban Kerja

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Pengertian beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan

menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Suwatno, 2016).

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Dhania (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Beban kerja terdiri dari beban kerja fisik dan beban kerja mental. Beban kerja fisik didefinisikan sebagai reaksi manusia untuk pekerjaan fisik eksternal. Beban kerja fisik tergolong kedalam beban kerja eksternal yaitu beban kerja yang berasal dari pekerjaan yang sedang dilakukan (Ariati & Dewantari, 2011). Ketika pekerjaan eksternal adalah kerja fisik, reaksi tubuh yang terdiri dari penyesuaian fisiologis dan adaptasi diperlukan. Fisiologi secara umum mempelajari bagaimana fisik manusia dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Penyesuaian dan adaptasi ini dapat diukur dan dihitung, melalui analisis dasar untuk penilaian kuantitatif beban kerja fisik. Beban kerja mental adalah sebuah indikator tentang jumlah perhatian atau tuntutan mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

2.1.4.2 Klasifikasi Beban Kerja

Beban kerja mental dapat diklasifikasikan atas dasar metode pengukuran obyektif dan metode pengukuran subyektif. Pengukuran secara obyektif dapat dilakukan dengan beberapa anggota tubuh antara lain melalui pengukuran denyut jantung, kedipan mata, dan ketegangan otot. Sedangkan dalam pengukuran beban kerja mental secara subyektif didasarkan pada persepsi para pekerja (Simanjuntak, 2010). Faktor yang mempengaruhi beban kerja mental seseorang dalam suatu pekerjaan antara lain dapat berupa jenis-jenis pekerjaan, situasi pekerjaan, waktu respon, waktu penyelesaian yang tersedia, serta faktor individu yang dapat berupa

tingkat motivasi, keahlian, kelelahan, kejenuhan, dan toleransi performasi yang diijinkan (Simanjuntak, 2010).

Menurut Tarwaka (2011:131) sebagai berikut dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

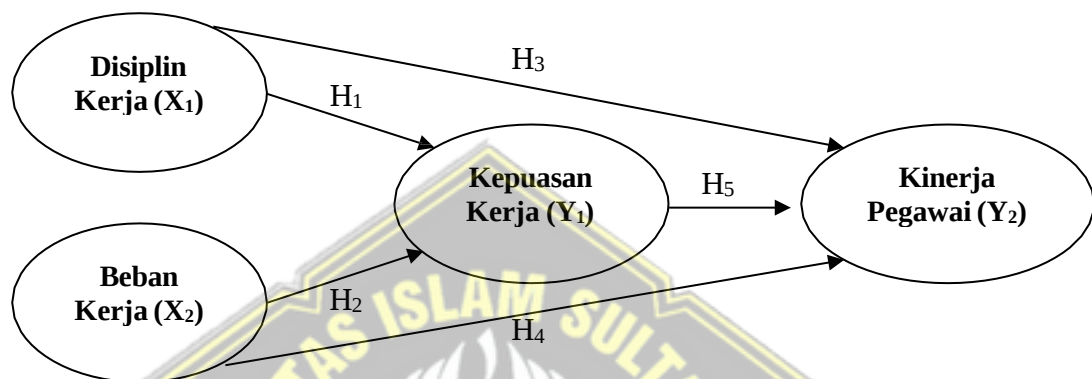
1. Beban waktu (time load) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, dan mentoring tugas atau kerja.
2. Beban usaha mental (mental effort load) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban tekanan Psikologis (psychological stress load) yang menunjukkan tingkat risiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

Beban kerja memiliki empat aspek yaitu aspek bekerja terlalu intensif, tuntutan pekerjaan yang berlebihan, pekerjaan yang semakin kompleks, dan aspek kelelahan yang disebabkan oleh pekerjaan (Aziz, 2010). Beban kerja merupakan tugas yang harus diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki. Indikator-indikator beban kerja adalah:

1. Mendadak tidaknya suatu tugas,
2. Tingkat kesulitan pegawai untuk menyelesaikan tugas,
3. Ketercukupan waktu yang diberikan
4. Jumlah teman kerja yang bisa membantu.

2.1.5 Kerangka Konseptual

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja adalah disiplin kerja dan beban kerja. Untuk lebih jelasnya uraian di atas dapat digambarkan alur kerangka pikir seperti pada gambar 1 :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, menurut Mangkuprawira (2013) bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena disiplin merupakan bentuk-bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan instansi kerja. Disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2015). Sebagaimana pendapat dimaksud dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan instansi kerja baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Meilasari, Parashakti, Justian dan Wahyuni (2020); Supriyadi, Priadana dan Bayu Indra Setia (2017); Nugrahaningsih dan (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari pernyataan secara teori diatas, maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu :

H1 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan teori, beban kerja mempengaruhi bukan hanya kondisi fisik pegawai tetapi juga kondisi psikis. Oleh karena itu, beban kerja yang tinggi dari pimpinan ke pegawai akan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja dan kinerja pegawai, namun beban kerja yang tinggi akan mempengaruhi penurunan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Mahendrawan dan Indrawati (2015) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari pernyataan secara teori diatas, maka hipotesis kedua penelitian ini yaitu :

H2 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, indikator dari disiplin kerja adalah : kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, dan ketaatan pada standar kerja. Melalui disiplin diri seorang pegawai selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Disiplin yang terbentuk di dalam diri seorang pegawai merupakan sebuah cerminan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya, hal ini

mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai (Alwi dan Suhendra, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Khasifah dan Nugraheni (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari pernyataan secara teori diatas, maka hipotesis ketiga penelitian ini yaitu :

H3 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.2.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja berkurang ataupun berlebih juga dapat mempengaruhi kinerja, Setiap pekerja memiliki beban kerja. Begitu juga dengan pekerjaan yang dilakukan oleh perawat ruang rawat inap atau rawat jalan di rumah sakit. Beban kerja tenaga perawat di rumah sakit meliputi beban kerja fisik dan mental. Beban kerja bersifat fisik meliputi mengangkat pasien, memandikan pasien, membantu pasien ke kamar mandi, mendorong peralatan kesehatan, merapikan tempat tidur pasien dan mendorong brankart pasien. Sedangkan beban kerja yang bersifat mental dapat berupa bekerja dengan shift atau bergiliran yaitu shift pagi, siang dan malam, kompleksitas pekerjaan (mempersiapkan mental dan rohani pasien dan keluarga terutama bagi yang akan memerlukan operasi atau dalam keadaan kritis), bekerja dengan keterampilan khusus dalam merawat pasien, tanggung jawab terhadap kesembuhan serta harus menjalin komunikasi dengan pasien. Dhania (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu

tertentu. Beban kerja adalah perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Lukito dan Alriani (2018); Nabawi (2019) menemukan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari pernyataan secara teori diatas, maka hipotesis keempat penelitian ini yaitu :

H4 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai

Siagian (2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan pegawai memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Dapat dilihat bahwa faktor penting untuk menjamin keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu

organisasi salah satunya kepuasan pegawai, bila kepuasan pegawai telah tercapai maka berdampak positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dari pernyataan diatas maka hipotesis kelima penelitian yaitu :

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian bersifat penjelasan (*eksplanatory research*) yaitu penelitian yang mengamati pengaruh antar variabel-variabel penentu yang menguji hipotesis yang diajukan dan uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variable yaitu disiplin kerja, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai pada tenaga medis di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Hadi, 2015). Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tenaga medis di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang sebanyak 240 orang.

Sampel merupakan bagian kecil dari populasi (Husein Umar, 2014). Untuk menentukan besarnya jumlah sampel dalam penelitian ini dan agar dapat memberikan hasil yang akurat. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin (Riduwan, 2010) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2+1}$$

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi 240 orang

d^2 = Presisi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

$$n = 240 / 1,65$$

$$n = 145,5$$

$$n = 145 \text{ (pembulatan)}$$

Dari rumus slovin diatas, maka jumlah sampel pada penelitian ini yaitu 145 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan kepada pegawai Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang yang masih aktif bekerja, pegawai tersebut sudah bekerja minimal selama 2 tahun di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang dan bersedia dijadikan responden.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam rencana penelitian ini digolongkan menjadi :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari jawaban kuesioner yang dibagikan pada responden.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya. Data ini diperoleh melalui instrumen penelitian yang berupa

dokumen-dokumen yang diperoleh dan olah data yang diperoleh di Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

1) Wawancara

Yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara sambil bertatap muka antara penjawab dengan responden yang telah ditentukan yaitu 2 orang dari setiap divisi (Medis, Keperawatan dan Tenaga Kesehatan lainnya) dan dibantu dengan alat yaitu panduan wawancara.

2) Kuesioner

Yaitu merupakan penelitian dengan mengajukan pertanyaan tertulis dalam daftar pertanyaan dengan pilihan jawaban berskala likert 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (kurang setuju), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju) untuk mempermudah dalam mengklasifikasikan hasil penelitian yang diperoleh.

b. Data Sekunder

Menggunakan studi kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari dari sumber-sumber tertulis lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.5 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

No.	Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Pengukuran Variabel (Indikator)
1.	Disiplin Kerja	Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2015)	1. Ketaatan pada peraturan 2. Ketaatan pada standar kerja 3. Tingkat kewaspadaan tinggi 4. Bekerja etis (Alwi dan Suhendra, 2019)
2.	Beban kerja	Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugastugas terlalu banyak atau sedikit. Sedangkan beban kerja kualitatif, jika pekerja merasa tidak mampu melaksanakan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja (Tarwaka, 2011:131)	1. Beban waktu 2. Beban usaha mental 3. Beban tekanan psikologis (Tarwaka, 2011).
3.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah hasil persepsi pegawai tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting. (Luthan, 2014).	1. Kepuasan atas gaji yang diterima 2. Kepuasan dengan promosi 3. Kepuasan dengan atasan 4. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Luthan, 2014)
4.	Kinerja pegawai	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017)	1. Jumlah pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan kerja sama Bangun (2012) dalam Tanto Wijaya dan Andreani (2015)

3.6 Pengujian Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Pengujian instrument penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas adalah suatu taraf dimana alat pengukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sehingga suatu penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengukurnya perlu diuji validitasnya. Suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur secara tepat terhadap apa yang akan diukur. Dengan kriteria nilai r hitung $> r$ tabel, maka penelitian dikategorikan valid. Dan bila sebaliknya, r hitung $< r$ tabel, maka penelitian dikategorikan tidak valid. (Sugiyono, 2001). Penentuan besarnya r tabel dengan $df = n - k$, dimana n adalah jumlah pegawai dan k adalah variabel bebas dan tingkat signifikansi (α) = 5%. Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan menggunakan software SPSS dengan membandingkan r hitung dengan r tabel ($df=n-k$).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsisten kostruk atau variabel penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliable jika memiliki nilai Cronbach Alpha (α) > 0.70 (Imam Ghozali, 2018).

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,7 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan sebaliknya (Imam Ghozali, 2018).

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Dalam penelitian manajemen, penelitian mungkin saja ingin mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti. Untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang akan diteliti. Alat yang digunakan untuk mengetahui deskripsi hasil penelitian adalah menggunakan tabel distribusi frekuensi relatif/prosentase. Tabel tersebut dapat menjelaskan seberapa besar jumlah atau prosentase jawaban responden terhadap pertanyaan pada masing-masing variabel yang diajukan. Beberapa hal yang dideskripsikan antara lain : identitas responden dan tanggapan responden berkaitan dengan variabel penelitian.

3.7.2 Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja (X_1), beban kerja (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y_2) dengan kepuasan kerja (Y_1) sebagai variabel intervening / mediasi.

I. Persamaan I :
$$Y_1 = + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

II. Persamaan II :
$$Y_2 = + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

X_1 = Disiplin kerja

X_2 = Beban kerja

Y_1 = Kepuasan kerja

Y_2 = Kinerja pegawai

$\beta_{1,2,3,4,5}$ = koefisien regresi

e_1, e_2 = error atau nilai residual

1. Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2018) caranya normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal.

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel-variabel memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Data yang terdistribusi normal akan memperkecil kemungkinan terjadinya bias (Ghozali, 2018). Dalam penelitian, untuk menguji normalitas data dilakukan dengan uji statistik *one-sample Kolmogorov-Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dari *one-sample Kolmogorov-Smirnov* adalah:

- a. Jika hasil *one-sample Kolmogorov-Smirnov* di atas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas; dan
- b. jika hasil *one-sample Kolmogorov-Smirnov* di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolineritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas jika variabel bebas berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal variabel ortogonal

adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas $=0$. *Multikolinearitas* dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Menurut Imam Ghozali (2018) cara medeteksi terhadap adanya *Multikolineritas* dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- 1) Besarnya variabel *Inflation Factor* VIF pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolineritas* yaitu nilai $VIF < 10$.
- 2) Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolineritas* yaitu nilai *Tolerance* $> 0,1$

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari Residual satu pengamatan kepengamatan yang lain jika variance dari Residual pengamatan yang lain tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda Heteroskedastisitas.

Menguji ada atau tidaknya indikasi heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Scatter Plot dan Uji Glejser. Dasar analisis dari Uji Scatter Plot yakni jika gambar menunjukkan titik-titik yang menandakan komponen variabel-variabel menyebar secara acak pada bidang scatter, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018). Pengujian yang digunakan untuk mendukung analisis Uji Scatter Plot dalam penelitian ini adalah Uji Glejser. Ketika uji Glejser menunjukkan hasil analisis signifikansi variabel > 0.05 , maka variabel penelitian bebas dari heteroskedastisitas.

3. Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit Model*)

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya prosentase perubahan variabel dependen (Y) yang diakibatkan oleh variabel independent (X). Menurut Ghozali (2018) untuk menghitung koefisien determinasi yaitu dengan mengkuadratkan R, dimana rumusnya sebagai berikut : Koefisien Determinasi = $R^2 \times 100 \%$. Dari angka koefisien determinasi (R^2) ini dapat dianalisis prosentase kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya.

b. Pengujian Hipotesis Uji F

Pengujian menggunakan uji F tergolong signifikan yaitu nilai probabilitas $< 0,05$ maka model regresi dikategorikan fit atau sesuai dengan model. Sebaliknya apabila pengujian menggunakan uji F tergolong tidak signifikan yaitu nilai probabilitas $> 0,05$ maka model regresi dikategorikan tidak fit atau tidak sesuai dengan model penelitian (Ghozali, 2018).

4. Uji Hipotesis

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 , dan X_2 terhadap Y secara individual (parsial) maka digunakan uji t. Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut :

- a. Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

- b. Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Responden

Identitas responden mengindikasikan gambaran umum tentang responden yang digunakan sebagai sampel penelitian yang mewakili Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang. Identitas responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan terakhir yang di tunjukan pada tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Deskripsi Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	%
1.	Jenis Kelamin		
	Laki – laki	33	22,8
	Perempuan	112	77,2
	Jumlah	145	100
2.	Usia		
	20 - 30 tahun	51	35,17
	31 - 40 tahun	81	55,86
	41 - 50 tahun	13	8,96
	Jumlah	145	100
3.	Masa Kerja		
	Kurang dari 5 tahun	55	37,93
	5 - 10 tahun	75	51,72
	11 – 15 tahun	15	10,34
	Jumlah	145	100
4.	Pendidikan		
	Diploma	97	66,9
	Profesi	39	26,9
	Sarjana (S1)	7	4,8
	Pascasarjana (S2)	2	1,4
	Jumlah	145	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1. dapat diketahui bahwa sebagian besar Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang berjenis kelamin perempuan sebanyak 112 orang (77,2%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 33 orang (22,8%). Hasil pengolahan data tentang identitas responden berdasarkan atas jenis kelamin mengindikasikan bahwa responden perempuan lebih banyak menjadi Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang.

Kategorisasi usia dapat menunjukkan kisaran usia Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang. Sebagian besar responden yang merupakan Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang berumur 31 – 40 tahun sebanyak 81 responden (55,86%), responden berumur 20 – 30 tahun sebanyak 51 responden (35,17%), dan responden berumur 41 – 50 tahun sebanyak 13 responden (8,96%). Hasil pengolahan data tentang identitas responden berdasarkan usia mengindikasikan bahwa responden berumur 31 – 40 tahun mayoritas lebih banyak menjadi Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia – Semarang, pada usia ini tergolong usia yang produktif dan cenderung lebih matang dan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup.

Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang berdasarkan masa kerja menjadi karyawan dapat diketahui bahwa masa kerja sekitar 5-10 tahun sebanyak 75 orang (51,72%), lama menjadi karyawan antara kurang dari 5 tahun sebanyak 55 orang (37,93%), dan lama menjadi karyawan antara 11 – 15 tahun sebanyak 15 orang (10,34%). Hasil pengolahan data identitas berdasar atas lama menjadi Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia

Asia - Semarang dengan paling banyak kisaran 5 – 10 tahun hal ini menunjukkan bahwa Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia – Semarang berada dalam fase karir menengah dengan pengalaman kerja yang cukup namun masih dapat memiliki potensi pengembangan karir.

Pendidikan merupakan pilar penting sebagai tenaga medis sebagian besar Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia – Semarang adalah berpendidikan terakhir tamat Diploma sebanyak 97 responden (66,9%), responden berpendidikan terakhir Profesi sebanyak 39 orang atau 26,9%, responden berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 7 orang atau 4,8%, dan sisanya responden berpendidikan terakhir pascasarjana (S2) sebanyak 2 orang atau 1,4%. Hal ini menunjukkan bahwa Sebagian besar Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia – Semarang berlatar belakang Pendidikan diploma. Lulusan diploma pada umumnya didasarkan pada praktik *adaptif* yang sangat penting untuk menunjang operasional dan pelayanan kesehatan kepada pasien.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai sarana untuk mengetahui pengaruh antara Disiplin Kerja, Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Skala pengukuran dalam pemberian skor dengan menggunakan Skala Likert Point 5, Dimana untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi dari setiap variabel diketahui dalam perhitungan skor tertinggi dari tiap variabel yang kemudian dibagi dalam 5 kategori (Sanusi, 2014). Adapun kategori telah dikelompokkan sebagai berikut :

$$RS = \frac{(m - n)}{k}$$

$$RS = \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$RS = 0,80$$

Keterangan :

RS = Rentan Skala

m = Skor Maksimal

k = Jumlah Kategori

n = Skor Minimal

Berdasarkan hasil rumus di atas, maka interval dari kriteria rata – rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1,10-1,80 : Sangat rendah atau sangat tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel masih rendah maupun kecil.

1,81- 2,60 : Rendah atau tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel yang masih rendah atau kecil.

2,61-3,40 : Sedang atau cukup yang menunjukkan kondisi variabel yang sedang atau cukup.

3,41-4,20 : Tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi alias baik.

4,21-5,00 : Sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel sangat tinggi atau baik.

4.1.2.1 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Disiplin Kerja diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean
1.	Saya selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja.	0	5	16	56	68	4.29
2.	Saya selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan perusahaan	0	3	16	61	65	4.29
3.	Saya selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan saya	0	2	13	46	84	4.46
4.	Saya memastikan setiap keputusan yang saya buat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.	0	1	15	48	81	4.44
Rata-rata Variabel Disiplin Kerja							4.37

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 5 pada variabel Disiplin Kerja menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 4,37 yang berada pada skala 4,21-5,00. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan karyawan tentang Disiplin Kerja dari Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang tergolong sangat baik atau sangat tinggi.

4.1.2.2 Deskripsi Variabel Beban Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Beban Kerja diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4.3
Deskripsi Variabel Beban Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean
1.	Saya merasa durasi waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas mencukupi.	5	1	34	82	23	3.81
2.	Saya merasa dealine waktu untuk menyelesaikan pekerjaan masih wajar.	2	4	36	81	22	3.81
3.	Jumlah pekerjaan yang saya terima setiap hari kebanyakan merupakan pekerjaan rutin sehingga mudah untuk ditangani	1	12	44	64	24	3.67
4.	Saya merasa pekerjaan saya sehari-hari tidak terlalu rumit sehingga tidak menuntut saya untuk berkonsentrasi penuh dalam penyelesaiannya	13	25	39	55	13	3.219
5.	Saya optimis tanggungjawab pekerjaan saya dapat saya selesaikan dengan baik	0	0	16	81	48	4.22
6.	Saya tidak merasakan kekhawatiran yang berlebihan dalam menyelesaikan pekerjaan	1	7	43	71	23	3.74
Rata-rata Variabel Beban Kerja							3.74

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 5 pada variabel Beban Kerja menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,74 yang berada pada skala 3,41-4,20. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban cukup setuju dan setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan tentang Beban Kerja menurut Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang tergolong baik atau tinggi.

4.1.2.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Kepuasan Kerja diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean
1.	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	6	30	63	40	6	3.07
2.	Saya merasa puas dengan kesempatan yang saya dapat untuk mendapatkan promosi di tempat kerja.	0	13	59	61	12	3.49
3.	Saya merasa puas dengan cara atasan saya memberikan arahan dan bimbingan.	0	13	57	62	13	3.522
4.	Saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang saya miliki.	0	7	49	69	20	3.70
Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja							3.45

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 5 pada variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,45 yang berada pada skala 3,41-4,20. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban cukup setuju dan setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan karyawan tentang Kepuasan Kerja Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus BEdah Columbia Asia - Semarang tergolong baik atau tinggi.

4.1.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Kinerja Pegawai diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS	Mean
1.	Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan yang diberikan dalam waktu yang ditentukan.	0	4	33	82	26	3,90
2.	Saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang terbaik.	0	2	37	78	28	3,91
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan tenggat yang ditentukan.	0	2	31	88	24	3,92
4.	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan.	0	1	33	58	53	4,12
5.	Saya bekerja dengan baik dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.	0	1	20	66	58	4,25
Rata-rata Variabel Kinerja Pegawai							4,02

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 5 pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 4,02 yang berada pada skala 3,41-4,20. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan karyawan tentang Kinerja Tenaga Medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia - Semarang baik atau tinggi.

4.1.3 Hasil Uji Instrumen

1) Uji Validitas

Analisis validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji Validitas dalam penelitian ini

menggunakan pengujian analisis faktor untuk menguji butir-butir pertanyaan untuk mengkonfirmasi suatu konstruk atau variabel (Ghozali, 2016). Untuk pengujian kelayakan instrument penelitian menggunakan validitas menggunakan nilai r hitung yang dibandingkan dengan r tabel yang dapat dilihat analisisnya sebagai berikut :

Tabel 4.6
Pengujian Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Kriteria
			(df=n- 2=145- 2=143)	
Disiplin Kerja (X1)	X1_1	0,867	0,1631	Valid
	X1_2	0,901	0,1631	Valid
	X1_3	0,875	0,1631	Valid
	X1_4	0,838	0,1631	Valid
Beban Kerja (X2)	X2_1	0,769	0,1631	Valid
	X2_2	0,690	0,1631	Valid
	X2_3	0,719	0,1631	Valid
	X2_4	0,551	0,1631	Valid
	X2_5	0,539	0,1631	Valid
	X2_6	0,705	0,1631	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1	0,690	0,1631	Valid
	Y1.2	0,762	0,1631	Valid
	Y1.3	0,567	0,1631	Valid
	Y1.4	0,710	0,1631	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1	0,760	0,1631	Valid
	Y2.2	0,765	0,1631	Valid
	Y2.3	0,821	0,1631	Valid
	Y2.4	0,730	0,1631	Valid
	Y2.5	0,696	0,1631	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.6 pengujian validitas pada variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) di atas karena angka r hitung > r tabel (0,1631), maka semua

instrumen (item pertanyaan/indikator) dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauhmana variabel memberikan hasil yang handal/konsisten, atau dapat dikatakan untuk menunjukkan adanya persesuaian antara sesuatu yang diukur dengan jenis alat pengukur yang dipakai. Hasil uji reliabilitas ditemukan sebagai berikut:

Tabel 4.7
Pengujian Reliabilitas Variabel-variabel Penelitian

No.	Variabel	Alpha Cronbach	Rate of Thumb	Kriteria
1	Disiplin Kerja (X1)	0,945	0,7	Reliabel
2	Beban Kerja (X2)	0,858	0,7	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y1)	0,843	0,7	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y2)	0,900	0,7	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Pada pengujian reliabilitas pada tabel 4.7 di atas, baik variabel Disiplin Kerja (X₁), Beban Kerja (X₂), Kepuasan Kerja (Y₁) dan Kinerja Pegawai (Y₂) dikatakan reliabel/handal/ajeg dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

4.1.4 Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik dengan SPSS (*Statistical Package for The Social Sciences*) diperoleh ringkasan hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.8
Ringkasan Hasil Penelitian

Model	Variabel	Koefisien	Anova		Regresi		
		Determinasi (Adj R2)	F	Sig.	Beta	t	Sig.
I	-Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja	0.321	35.080	0.000	0.198	2.599	0.010
	-Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja				0.460	6.038	0.000
II	-Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0.469	43.458	0.000	0.234	3.396	0.001
	-Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai				0.214	2.830	0.005
	-Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai				0.406	5.477	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

4.1.4.1 Model Pertama : Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1)

1) Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Untuk uji normalitas model pertama dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov dapat dilihat pada tampilan berikut ini :

Tabel 4.9
Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov Model Pertama

		Unstandardized Residual Model Pertama
N		145
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.54497489
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.055
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dalam uji normalitas model penelitian diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,200 > taraf signifikansi 5% atau 0,05 artinya data penelitian berdistribusi data normal, sehingga layak untuk menggunakan model regresi pertama dalam pengujian hipotesisnya.

b) Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas menggunakan software SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.10
Uji Multikolinieritas Model Pertama

No.	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Disiplin Kerja	0.811	1.234	Bebas Multikolinieritas
2	Beban Kerja	0.811	1.234	Bebas Multikolinieritas

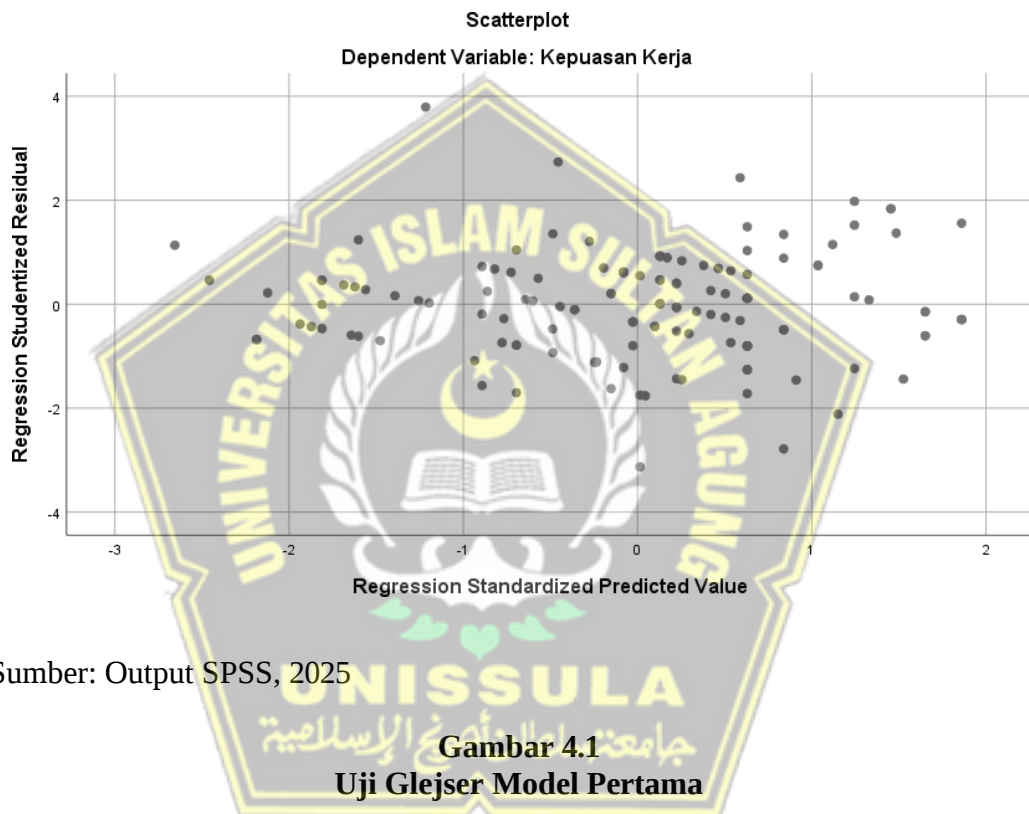
Sumber: Output SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF variabel Disiplin Kerja sebesar $1,234 < 10$ dan nilai tolerance sebesar $0,811 > 0,1$; nilai VIF variabel Beban Kerja sebesar $1,234 < 10$ dan nilai tolerance sebesar $0,811 > 0,$.

Dengan demikian semua variabel penelitian bebas multikolinieritas karena nilai $VIF < 10$ dan nilai tolerance $> 0,1$.

c) Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji heteroskedastisitas, dapat menggunakan uji glejser model pertama dengan tampilan sebagai berikut :



Dari gambar 4.1 diatas menunjukkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y; menunjukkan tidak adanya gangguan heteroskedastisitas pada model pertama penelitian.

2) Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara beberapa variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan tampilan output sebagai berikut :

Tabel 4.11
Output Regresi Linier Berganda Model Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.843	.331		2.548	.012
Disiplin Kerja	.192	.074	.198	2.599	.010
Beban Kerja	.471	.078	.460	6.038	.000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja					

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil pengolahan data model pertama diperoleh persamaan regresi :

$$Y_1 = 0,198 X_1 + 0,460 X_2$$

Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa Beban Kerja lebih dominan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,460; Faktor lain yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja yaitu Disiplin Kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,198.

3) Uji Model

a) Koefisien Determinasi

Dilihat dari tabel 4.8 diperoleh angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,321. Hal ini berarti bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki kontribusi sebesar 32,1%.

Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja memiliki kontribusinya sebesar $(100\% - 32.2\%) = 67.8\%$.

b) Uji F

Dilihat dari tabel 4.8 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) secara simultan.

4) Pengujian Hipotesis (Pengujian Signifikansi Parameter Parsial)

a) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar $0,010 <$ taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) antara Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang antara Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) dengan koefisien beta standar sebesar 0,192 (b1). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

b) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar $0,000 <$ taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Beban Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) dengan koefisien beta standar sebesar 0,471 (b2). Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

4.1.4.2 Model Kedua : Pengaruh Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

1) Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Untuk uji normalitas model kedua dengan menggunakan uji kolmogorov smirnov dapat dilihat pada tampilan berikut ini :

Tabel 4.12
Uji Normalitas dengan Kolmogorov Smirnov Model Kedua

		Unstandardized Residual Model Kedua
N		145
Normal Parameters	Mean	0
	Std. Deviation	.43572452
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.043
	Negative	-.071
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 ^c

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

b) Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas menggunakan software SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.13
Uji Multikolinieritas Model Kedua

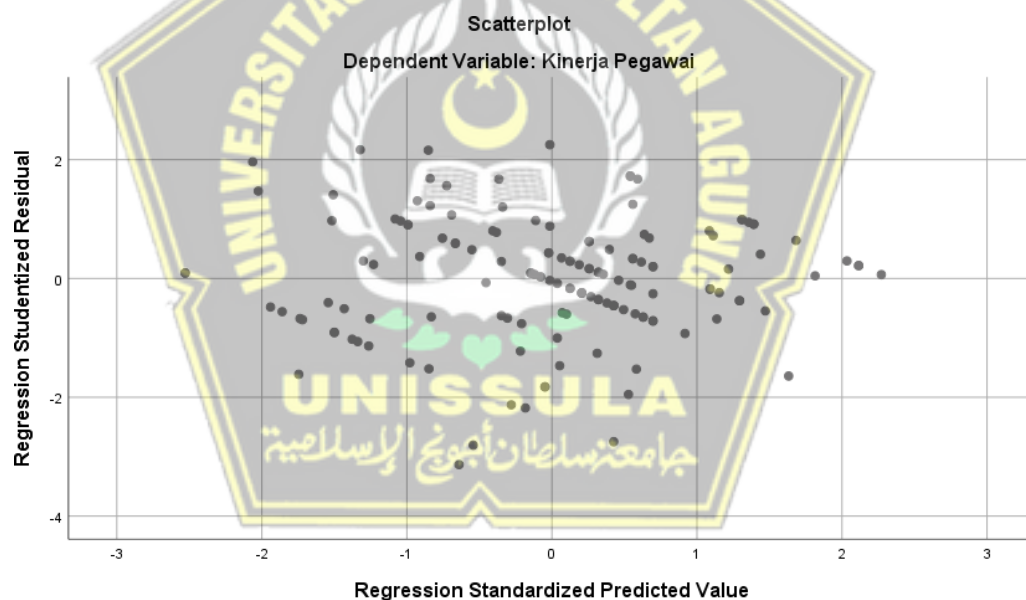
No.	Variabel	Tollerance	VIF	Keterangan
1	Disiplin Kerja	0.774	1.292	Bebas Multikolinieritas
2	Beban Kerja	0.645	1.550	Bebas Multikolinieritas
3	Kepuasan Kerja	0.669	1.494	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Output SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF variabel Disiplin Kerja sebesar $1,292 < 10$ dan nilai tollerance sebesar $0,774 > 0,1$; nilai VIF variabel Beban Kerja sebesar $1,550 < 10$ dan nilai tollerance sebesar $0,645 > 0,1$ dan nilai VIF variabel Kepuasan Kerja sebesar $1,494 < 10$ dan nilai tollerance sebesar $0,669 > 0$. Dengan demikian semua variabel penelitian bebas multikolinieritas karena nilai VIF < 10 dan nilai tollerance $> 0,1$.

c) Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji heteroskedastisitas, dapat menggunakan uji glejser model kedua dengan tampilan sebagai berikut :



Sumber: Output SPSS, 2025

Gambar 4.2
Uji Glejser Model Kedua

Dari gambar 4.2 diatas menunjukkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y; menunjukkan tidak adanya gangguan heteroskedastisitas pada model pertama penelitian.

2) Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara beberapa variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2).

Tabel 4.14
Output Regresi Linier Berganda Model Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.106	.272		4.073	.000
Disiplin Kerja	.206	.061	.234	3.396	.001
Beban Kerja	.199	.070	.214	2.830	.005
Kepuasan Kerja	.369	.067	.406	5.477	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Hasil pengolahan data model kedua diperoleh persamaan regresi :

$$Y_2 = 0,234 X_1 + 0,214 X_2 + 0,406 Y_1$$

Dari persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja paling besar pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,406; selanjutnya Disiplin Kerja juga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,234, selanjutnya Beban Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,214.

3) Uji Model

a) Koefisien Determinasi (*R Square*)

Dilihat dari tabel 4.8 didapatkan angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,469. Hal ini berarti bahwa variabel Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) memiliki kontribusi sebesar 46,90%. Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai memiliki kontribusinya sebesar $(100\% - 46,90\%) = 53,10\%$.

b) Uji F

Dilihat dari tabel 4.8 nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X_1), Beban Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) secara simultan.

4) Pengujian Hipotesis (Pengujian Signifikansi Parameter Parsial)

a) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar $0,001 <$ taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05); antara Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) artinya secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) dengan koefisien beta standar sebesar 0,206 (b_3). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

b) Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

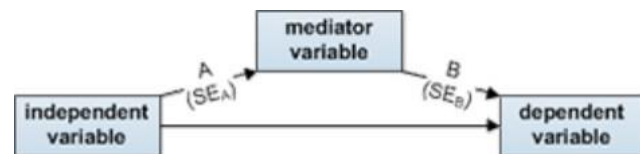
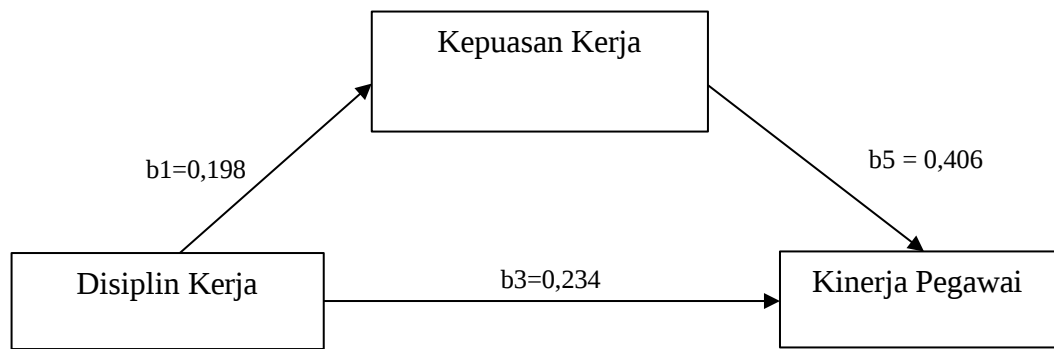
Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar $0,005 <$ taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) antara Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) dengan koefisien beta standar sebesar 0,214 (b4). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

c) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar $0,000 <$ taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) antara Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang antara Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) dengan koefisien beta standar sebesar 0,406 (b5). Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

5) Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berikut ini gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai :



A:	0.198	?
B:	0.406	?
SE _A :	0.074	?
SE _B :	0.067	?
Calculate!		

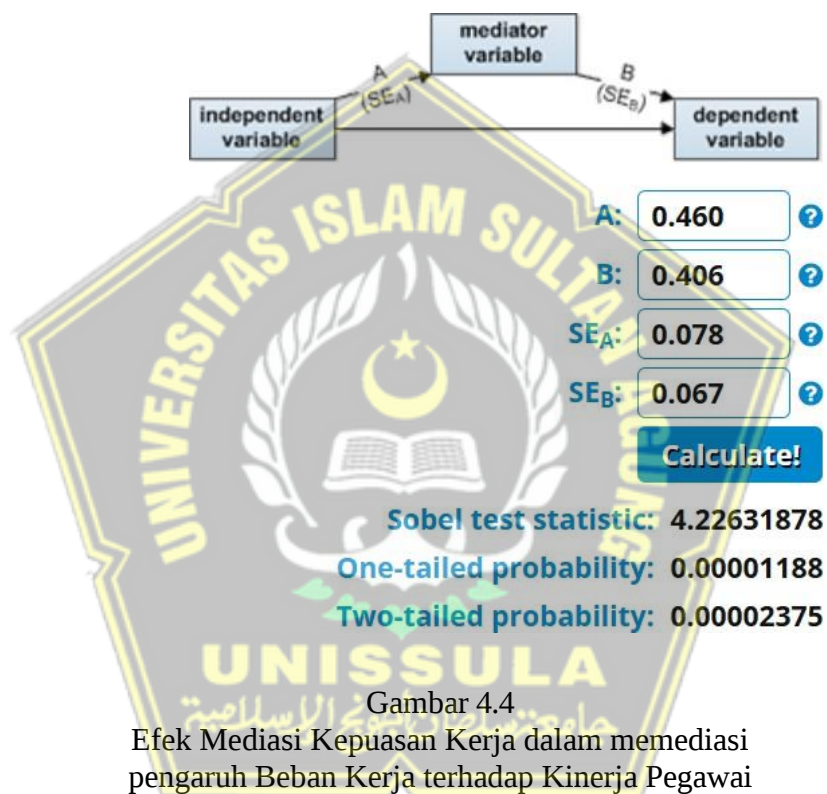
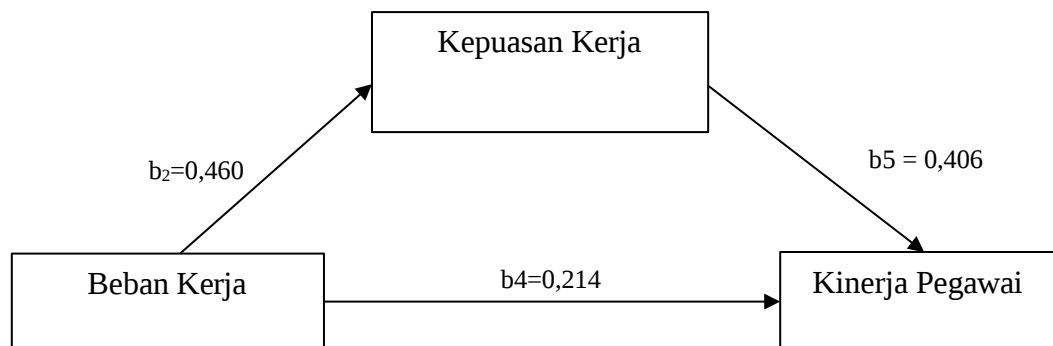
Sobel test statistic: 2.44768338
 One-tailed probability: 0.00718890
 Two-tailed probability: 0.01437779

Gambar 4.3
 Efek Mediasi Kepuasan Kerja dalam memediasi
 pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari uji sobel test diatas menunjukkan nilai sig. Sebesar 0.007 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

6) Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berikut ini gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai :



Dari uji sobel test diatas menunjukkan nilai sig. sebesar 0.00001 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan positif Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki kedisiplinan yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Ini menunjukkan pentingnya disiplin kerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh Alwi dan Suhendra (2019); Meilasari, Parashakti, Justian dan Wahyuni (2020); Supriyadi, Priadana dan Bayu Indra Setia (2017); Nugrahaningsih dan (2017) menemukan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H_1) yaitu Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan Disiplin Kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan Perusahaan, pegawai selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan, dan pegawai memastikan setiap keputusan yang saya buat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.

4.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Beban Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Ini dapat menunjukkan bahwa meskipun beban kerja yang tinggi mungkin memberikan tantangan yang lebih besar, karyawan merasa lebih puas jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan merasa dihargai atas pencapaian mereka. Namun, penting untuk dicatat bahwa hal ini juga bisa menunjukkan bahwa beban kerja yang cukup dapat memberikan rasa pencapaian dan kontribusi yang lebih besar, asalkan tidak berlebihan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Alwi dan Suhendra (2019); Mahendrawan dan Indrawati (2015) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, diterima.

Perlunya upaya Pimpinan untuk meningkatkan Beban Kerja dengan memperhatikan indikator pegawai merasa durasi waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas mencukupi, pegawai merasa deadline waktu untuk menyelesaikan pekerjaan masih wajar, Jumlah pekerjaan yang diterima setiap hari kebanyakan merupakan pekerjaan rutin sehingga mudah untuk ditangani, pegawai merasa pekerjaan saya sehari-hari tidak terlalu rumit sehingga tidak menuntut

pegawai untuk berkonsentrasi penuh dalam penyelesaiannya dan pegawai optimis tanggungjawab pekerjaan diselesaikan dengan baik dan pegawai tidak merasakan kekhawatiran yang berlebihan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi tingkat disiplin kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkannya. Dengan kata lain, pegawai yang disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, dan mematuhi aturan yang ada, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai di tempat kerja.

Hasil pengolahan data statistik diperoleh secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil penelitian ini sesuai penelitian oleh Alwi dan Suhendra (2019); Nugrahaningsih dan Julaela (2017); Khasifah dan Nugraheni (2016) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan Disiplin Kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan Perusahaan, pegawai selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan, dan pegawai memastikan setiap keputusan yang saya buat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.

4.2.4 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Ini bisa menunjukkan bahwa pegawai yang diberikan tantangan atau tanggung jawab lebih besar cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar. Namun, hal ini juga bergantung pada bagaimana beban kerja tersebut dikelola dengan baik dan tidak menyebabkan stres atau kelelahan berlebihan yang dapat menurunkan kualitas kinerja pegawai.

Hasil pengolahan data statistik diperoleh secara parsial (individu) terdapat pengaruh antara Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang

dilakukan oleh Alwi dan Suhendra (2019); Lukito dan Alriani (2018); Nabawi (2019) menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Perlunya upaya Pimpinan untuk meningkatkan Beban Kerja dengan memperhatikan indikator pegawai merasa durasi waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas mencukupi, pegawai merasa deadline waktu untuk menyelesaikan pekerjaan masih wajar, Jumlah pekerjaan yang diterima setiap hari kebanyakan merupakan pekerjaan rutin sehingga mudah untuk ditangani, pegawai merasa pekerjaan saya sehari-hari tidak terlalu rumit sehingga tidak menuntut pegawai untuk berkonsentrasi penuh dalam penyelesaiannya dan pegawai optimis tanggungjawab pekerjaan diselesaikan dengan baik dan pegawai tidak merasakan kekhawatiran yang berlebihan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima. Hasil penelitian ini dapat diartikan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkannya. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, dan pengakuan, cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk bekerja

lebih efisien, meningkatkan produktivitas, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Alwi dan Suhendra (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

Indikator Kepuasan Kerja yang perlu ditingkatkan agar Kinerja Pegawai meningkat meliputi : pegawai merasa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, pegawai merasa puas dengan kesempatan yang saya dapat untuk mendapatkan promosi di tempat kerja, pegawai merasa puas dengan cara atasan memberikan arahan dan bimbingan dan pegawai merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki.

4.2.6 Uji Mediasi

Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat menunjukkan meskipun disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai, pengaruh tersebut terjadi melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam

mengoptimalkan efek positif dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, pegawai yang disiplin cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya, dan kepuasan ini menjadi faktor yang memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil riset ini menunjukkan bahwa meskipun beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pengaruh tersebut terjadi melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja terlebih dahulu. Hasil riset ini menunjukkan bahwa beban kerja yang ada dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika beban kerja dikelola dengan baik dan tidak berlebihan, pegawai dapat merasa lebih puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, jika beban kerja terlalu berat dan mengurangi kepuasan kerja, hal ini dapat menurunkan kinerja pegawai. Ini menggarisbawahi pentingnya manajemen beban kerja yang seimbang agar kepuasan kerja tetap terjaga dan kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh beberapa hasil penelitian antara lain:

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H1) yaitu disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, diterima.
2. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, diterima.
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.
4. Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.
6. Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung

menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

7. Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi artinya kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat beberapa implikasi sebagai berikut :

a) Implikasi Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat membantu pengembangan teori di bidang sumber daya manusia lebih tepatnya terkait dengan kinerja karyawan dengan melibatkan variable beban kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja.

b) Implikasi Praktis

Implikasi praktis dalam penelitian ini diharapkan manajemen Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja tenaga medisnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian yang peneliti alami dapat menjadi pertimbangan untuk penelitian berikutnya :

- a) Objek penelitian hanya terbatas pada tenaga medis Rumah Sakit Khusus Bedah Columbia Asia Semarang sehingga hasil penelitian ini tidak dapat di generalisasi ke rumah sakit lain atau bidang lain
- b) Penggunaan variabel hanya terbatas pada beban kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja yang mungkin masih banyak lagi variabel yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai.

5.4 Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian antara lain :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan Disiplin Kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan Perusahaan, pegawai selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan, dan pegawai memastikan setiap keputusan yang saya buat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.
2. Perlunya upaya Pimpinan untuk meningkatkan Beban Kerja dengan memperhatikan indikator pegawai merasa durasi waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas mencukupi, pegawai merasa dealine waktu untuk menyelesaikan pekerjaan masih wajar, Jumlah pekerjaan yang diterima setiap hari kebanyakan merupakan pekerjaan rutin sehingga mudah untuk ditangani, pegawai merasa pekerjaan saya sehari-hari tidak terlalu rumit sehingga tidak menuntut pegawai untuk berkonsentrasi penuh dalam penyelesaiannya dan pegawai optimis tanggungjawab pekerjaan

diselesaikan dengan baik dan pegawai tidak merasakan kekhawatiran yang berlebihan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan Disiplin Kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai selalu mentaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan Perusahaan, pegawai selalu berhati-hati dalam menyelesaikan setiap tugas pekerjaan, dan pegawai memastikan setiap keputusan yang saya buat di tempat kerja sesuai dengan kode etik profesi.



DAFTAR PUSTAKA

- Albashori, F. A., & Hidayati, N. (2020). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Peningkatan Karyawan Non Medis di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Albama Ama Yogyakarta*, 2(12). 1-30
- Aldin, C. F., & Prijati. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Ruang Al Aqsa Lantai 5 Pada Rumah Sakit Haji Surabaya Caesar Fahmi Aldin. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 13(9).
- Alwi, A., & Suhendra, D. I. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 72–93.
- Ariati; Dewantari. (2011). Beban Kerja dan Mikrolimat Ruang Kerja Prajin Uang Kepeng UD. Kemasan Bali di Desa Kemasan Klungkung . *Jurnal Teknik Industri* , 1(1).
- Azis, M. D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 12–22.
- Cahyani, S. M. (2022). Beban Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Perawat dan Bidan. *Tunas-Tunas Riset Kesehatan*, 12(1), 62–69.
- Dhini, R. D. (2010). Pengaruh Stres kerja, Beban kerja terhadap Kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, 1(1).
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM. SPSS 26* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara.
- Khasifah, F., & Nugraheni, R. (2016). No Title. *Diponegoro Journal Of Management*, 5(1).
- Kreitner, & Kinicki. (2017). *Perilaku Organisasi (Orgaizational. Behavior)*. Salemba Empat.
- Kristanti,. R., Bastian,. A. & Amdanata,. D. D. (2024) Analisa Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat dan Tenaga Kesehatan di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu. *South East Asian Management Concern*. 1 (2). 51-59.

- Lukito, L. H. & Alriani, I. M. (2018) Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 45, 24-35
- Luthans. (2018). *Organization Behavior*. McGraw Hill International.
- Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(11).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2017). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mathis, & Jackson. (2016). *Human Resource Management* (Edisi 10). Salemba Empat.
- Meilasari, L. E. L., Parashakti, R. D., Justian, J., & Wahyuni, E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.296>
- Mudayana, A. (2010). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesmas*, 4(2), 76 – 143.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (2), 170-183.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Gajah Mada University Press.
- Nugrahaningsih, H., & Julaela, J. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*, 4(1).
- Riduwan. (2010). *Pengantar Statistika*. Alfabeta.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Press.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Indeks.
- Satedjo, A. D., & Kempa, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. *Agora*, 5(3), 1–9.
- Sedarmayanti. (2014). *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia.
- Simanjuntak, P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Evaluasi Kinerja* (Edisi ke-3). Lembaga FEUI.
- Sinungan. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyadi, M. F., Priadana, S., & Setia, B. I. (2022). Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Restoran Kampoeng Daun. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen (JRBM)*, 10(2), 24–33.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Edisi Kelima). CV. Alfabeta.
- Umar, H. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Edisi 11 (ed.)). PT Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *Jurnal AGORA*, 3(2).
- Zahro, S., & Abadiyah, R. (2024). Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Wonoayu. *Competence : Journal of Management Studies*, 18(1).