

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Farajehan Miranda Zahro^{1*}, Sutrisno², Heri Prabowo³

¹⁻³ Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia, Indonesia

Korespondensi penulis farajehann@gmail.com *

Abstract. *This study aims to determine the effect of work environment and work discipline on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at PT Kertas Energi Mulia Jepara.. The independent variables in this study are work environment and work discipline, the dependent variable is employee performance, and the intervening variable is job satisfaction. The population and sample in this study included all employees of PT Kertas Energi Mulia Jepara, totaling 240 employees, with 150 respondents selected as the sample. This research used a quantitative method with data analysis conducted through Partial Least Squares (PLS) using SmartPLS 4.0 software. The results show that the work environment does not have a direct and significant effect on employee performance, but has a significant effect on job satisfaction. Work discipline has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction also has a significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction is proven to mediate the effect of work environment and work discipline on employee performance. These findings emphasize that efforts to improve employee performance will be more effective when supported by a conducive work environment, strong discipline, and high job satisfaction.*

Keywords: *work environment, work discipline, job satisfaction, employee performance, mediation, SmartPLS.*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Kertas Energi Mulia Jepara. Variabel independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja dan disiplin kerja, variabel dependen yaitu kinerja karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Kertas Energi Mulia Jepara yang berjumlah 240 karyawan, dengan sampel sebanyak 150 responden. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan akan lebih optimal apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, kedisiplinan yang tinggi, serta tingkat kepuasan kerja yang baik.

Kata kunci: lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, mediasi, SmartPLS.

1. LATAR BELAKANG

Dalam masa globalisasi yang penuh kompetisi, keberlanjutan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada kekuatan modal atau teknologi, tetapi juga pada bagaimana perusahaan mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. SDM yang berkualitas merupakan faktor kunci yang dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Oleh karena itu, selain fokus pada pengembangan individu, perusahaan perlu memiliki sistem manajemen yang baik untuk menciptakan kinerja SDM yang optimal, terstruktur, dan inovatif. Hal ini akan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan dengan lebih efisien, sekaligus meningkatkan daya saing di pasar global yang semakin ketat.

Organisasi yang mampu mengelola dan membina sumber daya manusia secara berkelanjutan akan lebih adaptif terhadap perubahan serta mampu mencapai visi dan misinya. Menurut Astuti & Rahardjo, (2021) karyawan yang memiliki kompetensi, keterampilan, dan tanggung jawab tinggi merupakan aset utama dalam mencapai performa optimal. Salah satu indikator penting dalam menilai kualitas SDM adalah kinerja, yaitu hasil kerja karyawan baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Marbun & Jufrizen, 2022).

Data indeks produksi industri manufaktur triwulan 2024

KBLI 2 Digit (Deskripsi)	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III
kulit, barang dari kulit dan alas kaki	110,88	110,70	123,63
Kayu, barang dari kayu dan gabus (tidak termasuk furnitur) dan barang anyaman dari bambu, rotan dan sebagainya	51,74	53,08	57,56
Kertas dan barang dari kertas	97,92	97,36	104,87

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2024

Berdasarkan informasi diatas menunjukkan bahwa produksi industri kertas relatif stabil pada triwulan I dan II, dengan sedikit penurunan dari 97,92 3 ke 97,36. Namun, pada triwulan III, terjadi kenaikan yang cukup signifikan menjadi 104,87, yang menunjukkan adanya peningkatan produksi sektor produksi kertas. Peningkatan ini mencerminkan adanya potensi sektor industri kertas dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, namun juga menuntut perusahaan dalam untuk menjaga stabilitas kinerja, termasuk kinerja SDM yang menjadi faktor utama dalam keberhasilan produksi.

2. KAJIAN TEORITIS

• Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menggambarkan capaian kerja seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dalam rentang waktu tertentu. Kinerja dapat diukur dari segi kuantitas namun juga dapat diukur dari segi kualitas hasil kerja serta perilaku yang mencerminkan profesionalisme dan kedisiplinan (Kasmir, 2016:182). Untuk mencapai target perusahaan, setiap karyawan diharapkan mampu memberikan pelayanan optimal, bersikap disiplin, bekerja secara efektif, dan menunjukkan inovasi guna mendukung kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi (Rolos et al., 2019). Indikator kinerja karyawan berdasarkan Mangkunegara (2017:70), terdapat lima indikator penting yang berkontribusi untuk memberikan penilaian tingkat kinerja karyawan, yakni: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, inisiatif.

• Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan keadaan tempat karyawan menjalankan tugasnya dalam organisasi, yang dapat berpengaruh terhadap aspek sosial, mental, dan fisik baik secara langsung maupun tidak langsung (Sunarno, 2021). Lingkungan kerja yang mendukung 23 dapat menciptakan suasana aman, nyaman, dan kondusif, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal dan produktif.

Sedarmayanti (2017) menjelaskan empat indikator utama yang menentukan lingkungan kerja, yaitu: Penerangan Tingkat pencahayaan yang sesuai akan mendukung ketelitian dan fokus kerja. Penerangan, Suhu, Kenyamanan Lingkungan, Hubungan Antar Karyawan.

• Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berdampak langsung dalam peningkatan produktivitas karyawan. Disiplin tidak hanya mencerminkan kesadaran individu untuk menaati aturan dan norma yang berlaku, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen manajerial dalam membentuk perilaku kerja sesuai dengan tujuan organisasi (Rivai, 2018). Menurut Siswanto (dalam Sinambela, 2021:356) terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kedisiplinan karyawan : Frekuensi Kehadiran, Tingkat Kewaspadaan, Ketaatan pada Standar Kerja, Ketaatan pada Peraturan Kerja, Etika Kerja.

- **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah indikator penting yang mencerminkan bagaimana individu menilai dan merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Menurut Ningsih (2021) menyatakan kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang memiliki perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaannya, yang timbul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul dari hasil perbandingan antara kompensasi yang diterima dengan apa yang menurut karyawan seharusnya mereka peroleh. Menurut Afandi (2018: 82), aspek penilaian kepuasan kerja diantaranya adalah : Pekerjaan Itu Sendiri, Upah atau Gaji, Promosi, Pengawasan atau Atasan, Rekan Kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Kertas Energi Mulia Jepara. Jenis Datanya yaitu Data primer diperoleh melalui kuesioner online kepada karyawan. Data sekunder berasal dari dokumen perusahaan dan literatur terkait. Populasi & Sampel: Populasi: Seluruh karyawan bagian administrasi dan operator produksi (240 orang). Sampel: 150 responden, dipilih dengan teknik simple random sampling menggunakan rumus Slovin (margin of error 5%). Teknik Pengumpulan Data: Kuesioner berbasis skala Likert. Wawancara kepada beberapa responden terpilih. Dokumentasi dari laporan perusahaan Pengukuran Variabel: Lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan diukur dengan indikator yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis Data: Analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden. Analisis inferensial menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 4.0 untuk menguji hubungan antar variabel dan pengujian hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Kertas Energi Mulia Jepara. Data dikumpulkan dari 150 responden yang merupakan karyawan perusahaan tersebut, dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 4.0. Temuan utama penelitian adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, perbaikan lingkungan kerja saja tidak secara otomatis meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.

2. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang disiplin cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaannya.

4. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi disiplin kerja, semakin baik kinerja yang dihasilkan.

5. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

6. Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan tidak hanya perlu memperhatikan faktor lingkungan kerja dan disiplin kerja secara terpisah, tetapi juga harus memastikan bahwa kedua faktor tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memang tidak langsung meningkatkan kinerja, namun sangat penting untuk menciptakan rasa puas di antara karyawan. Kepuasan inilah yang kemudian mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Disiplin kerja terbukti menjadi faktor yang lebih langsung berpengaruh pada kinerja. Karyawan yang disiplin cenderung lebih produktif, bertanggung jawab, dan mampu mencapai target pekerjaan. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sangat penting. Lingkungan kerja yang baik dan tingkat disiplin yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Kertas Energi Mulia Jepara, diperoleh beberapa kesimpulan utama:

1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja, meskipun tidak secara langsung meningkatkan kinerja.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung lebih puas dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja.
4. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, upaya peningkatan kinerja karyawan akan lebih optimal apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, kedisiplinan yang tinggi, serta tingkat kepuasan kerja yang baik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan memperhatikan faktor kenyamanan, keamanan, dan hubungan antar karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Manajemen perlu menegakkan dan meningkatkan disiplin kerja melalui pengawasan, pemberian sanksi, dan penghargaan yang adil agar karyawan tetap termotivasi dan produktif.
3. Perusahaan disarankan untuk terus memantau dan meningkatkan kepuasan kerja melalui evaluasi berkala, pemberian insentif, peluang pengembangan karier, serta komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan.
4. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian atau menambah variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulisan artikel ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, dan kerja sama dari berbagai pihak. Untuk itu, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Pimpinan dan seluruh karyawan PT Kertas Energi Mulia Jepara** yang telah memberikan izin dan kesempatan serta berkenan menjadi responden dalam penelitian ini.
2. **Dosen pembimbing dan seluruh civitas akademika Universitas PGRI Semarang**, khususnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, atas bimbingan, arahan, serta ilmu yang telah diberikan selama proses penulisan artikel ini.
3. **Rekan-rekan dan keluarga tercinta** atas dukungan, motivasi, dan doa yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan artikel ini dengan baik.
4. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan artikel ini.

Semoga segala bantuan, dukungan, dan kebaikan yang diberikan menjadi amal baik dan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Akhir kata, semoga artikel ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR REFERENSI

- Abidin, A. Z., & Sasongko, R. C. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Linknet cabang Tangerang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 194–207. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i1.91>
- Afandi, P. (2018). *Human resource management (Theory, concepts and indicators)*. Zanaf Publishing.
- Ananda, S., & Hadi, H. K. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 4(5), 587–600. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v4i5.289>
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Intervening: Kepuasan kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *EMBA*, 9(2), 1185–1196.

- Atmaja, S. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(01), 116–131. <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i01.1910>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2024). Indeks produksi bulanan industri besar dan sedang menurut KBLI 2 digit. Badan Pusat Statistik Indonesia. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/mja3nymy/indeks-produksi-bulanan-industri-besar-dan-sedang-menurut-kbli-2-digit--kbli-2020--2010-100->
- Dewi, S., & Hermiati, N. F. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai intervening. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 7505–7516. <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Duka, A. T., Peny, T. L. L., Hermayanti, H., & Gorang, A. F. (2023). Analisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(23), 1018–1039.
- Dwiriansyah, M. S., Meutia, M., & Heriani, H. (2022). Pengaruh stres kerja, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada unit layanan pengadaan barang dan jasa lingkup pemerintah Kota Bima. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 516–524. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i3.504>
- Effendy, A. A., & Sunarsi, D. (2020). Persepsi mahasiswa terhadap kemampuan dalam mendirikan UMKM dan efektivitas promosi melalui online di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(3), 702–714. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/571/248>
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate. Universitas Diponegoro.
- Hakim, H., & Harwiki, W. (2024). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Anggaza Widya Ridhamulia Hadi, 5, 568–582.
- Halisa, N. N. (2020). Peran manajemen sumber daya manusia “Sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan” terhadap keunggulan kompetitif: Literature review. *Adi Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2), 14–22. <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>