

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Kecamatan Cibiru

Aliya Desti Fitriany^{1*} Andhika Mochamad Siddiq^{2*}

Universitas Indonesia Membangun

Koresponden: aliyadestifitriany@student.inaba.ac.id^{1*}
andhika.mochamad@inaba.ac.id^{2*}

Article Information:

Received: 04 April 2026, Accepted: 25 Mei 2026, Published: 30 Mei 2026

Abstract

Human resources are among the most valuable organizational assets, as their competencies and capabilities can be continuously developed to improve organizational effectiveness and achieve strategic objectives. Employee performance plays a critical role in enhancing productivity and organizational success. This study investigates the effects of work discipline on employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable, at the Cibiru Subdistrict Office. A quantitative approach was employed using survey data collected from 42 employees. The data were analyzed using Path Analysis to examine both the direct and indirect relationships among the variables. The results indicate that work discipline has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. In addition, job satisfaction positively and significantly influences employee performance. The findings further reveal that job satisfaction partially mediates the relationship between work discipline and employee performance. These results suggest that strengthening work discipline not only directly improves employee performance but also enhances job satisfaction, which further contributes to better performance outcomes. Therefore, organizations should promote a disciplined work environment while fostering employee satisfaction to achieve sustainable improvements in organizational performance.

Keywords: Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam menentukan efektivitas lembaga, di bidang swasta atau pemerintahan, sebab manusia berfungsi sebagai pendorong utama dalam mencapai tujuan organisasi ([Purnomo & Hasanah, 2023](#)). Dalam konteks instansi pemerintah daerah, pengelolaan sumber daya manusia semakin penting mengingat kebutuhan pelayanan publik yang profesional, akuntabel, serta responsif ([Ramadhanti, 2024](#)). Kantor Kecamatan Cibiru, sebagai salah satu unit pemerintahan di Kota Bandung, memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kecamatan. Dengan komposisi pegawai yang sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan tinggi, organisasi ada potensi sumber daya

Published by:

manusia yang memadai untuk mendukung kinerja pelayanan apabila dikelola dengan baik.

Waktu kerja yang tidak sesuai dengan standar dapat memengaruhi pencapaian kinerja, terutama pada bulan Maret dengan tingkat ketidakcukupan jam kerja mencapai 18,75% dan rata-rata ketidakcukupan jam kerja sebesar 7,81% selama periode observasi (Tabel 1). Menurut ([Mathis & Jackson, 2022](#)), salah satu parameter kinerja adalah kehadiran di tempat kerja, yaitu tingkat kehadiran yang sesuai dengan kebijakan organisasi. Oleh karena itu, ketidaksesuaian antara jam kerja yang benar-benar dilakukan dengan jam kerja yang seharusnya bisa menggambarkan adanya masalah pada aspek kinerja. Kinerja mengacu pada hasil yang dicapai oleh seorang pegawai, yang mencerminkan kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang diemban ([Darmawan & Muttaqin, 2023](#)).

Tabel 1. Data Absensi Pegawai Kantor Kecamatan Cibiru Kota Bandung Periode Februari–September 2025

Bulan	Jam Kerja Aktual	Jam Kerja Seharusnya	% Aktual	% Kekurangan
Februari	6.300	6.720	93,75%	6,25%
Maret	5.187	6.384	81,25%	18,75%
April	5.040	5.376	93,75%	6,25%
Mei	5.355	5.712	93,75%	6,25%
Juni	5.670	6.048	93,75%	6,25%
Juli	7.245	7.728	93,75%	6,25%
Agustus	6.300	6.720	93,75%	6,25%
September	6.615	7.056	93,75%	6,25%
Rata-rata			92,19%	7,81%

Sumber: Kantor Kecamatan Cibiru Kota Bandung, 2025.

Secara teoritis, disiplin kerja dianggap sebagai salah satu faktor yang memiliki dampak positif dan penting terhadap hasil kerja pegawai ([Haekel Awwali et al., 2024](#)). Salah satu tanda dari disiplin kerja adalah ketaatan terhadap aturan terkait waktu ([Sutrisno, 2020](#)), sehingga perubahan dalam kehadiran pegawai dapat menjadi indikasi adanya masalah dalam sikap disiplin. Disiplin kerja itu sendiri diartikan sebagai sikap dan tindakan seseorang untuk mematuhi ketentuan organisasi berdasarkan kesadaran diri sendiri ([Kristiyanti, 2022](#)). Dilihat dari sisi lain, Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa rasa puas dalam bekerja memberikan dampak positif dan jelas terhadap hasil kerja pegawai ([Noercahyo, 2021; Phuong & Vinh, 2020](#)). Ketidakpuasan kerja sering kali dimulai dengan tindakan seperti terlambat datang dan menurunnya komitmen kerja, seperti yang dijelaskan oleh Robbins, serta berdampak dari berbagai faktor seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan antar manusia ([Sutrisno, 2020](#)). Meski demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya mengeksplorasi pengaruh langsung dari disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu, fungsi kepuasan kerja sebagai variabel pengantar dalam hubungan antara disiplin kerja dan hasil kerja masih perlu diteliti secara empiris, khususnya dalam rangka organisasi di sektor publik tingkat kecamatan.

Berdasarkan perbedaan tersebut, kajian ini bertujuan untuk mengkaji dampak dari disiplin kerja terhadap hasil kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang memengaruhi di lingkungan kerja Kantor Kecamatan Cibiru. Secara ilmiah, penelitian ini memberikan sumbangsih dalam menciptakan model konseptual yang menyatukan aspek seperti disiplin kerja, kepuasan kerja, serta kinerja dalam satu kerangka analisis yang bisa digunakan di sektor publik. Hasil kajian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi strategis kepada

Published by:

pihak manajemen kecamatan Cibiru dalam meningkatkan kemampuan pengelolaan sumber daya manusianya, sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik secara optimal.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi mengacu pada cara orang bertindak dan merespons dalam berbagai jenis organisasi, termasuk proses perekrutan, pengembangan, dan perlindungan karyawan. Secara bersamaan, ([Mathis & Jackson, 2022](#)) Menggambarkan perilaku organisasi sebagai pendekatan sistematis untuk mempelajari tindakan dan sikap individu maupun kelompok, dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam berbagai aktivitas kerja. Studi ini melibatkan beberapa variabel, antara lain motivasi, kepemimpinan, serta struktur organisasi.

Berdasarkan penjelasan para ahli, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah studi sistematis tentang tindakan, sikap, dan respons individu atau kelompok dalam lingkungan kerja yang terdapat di sebuah organisasi. Ilmu ini menyatukan beberapa bidang seperti psikologi, sosiologi, dan manajemen dengan tujuan untuk memahami, memprediksi, serta mengelola perilaku manusia, sehingga dapat dibuat lingkungan kerja yang lebih efisien, efektif, dan produktif.

2.1.2 Kinerja Pegawai

Menurut ([Mangkunegara, 2021](#)), kinerja merupakan hasil dari usaha seseorang pegawai dalam melakukan tugas dengan memenuhi tanggung jawabnya, baik dalam hal kualitas maupun jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Selaras dengan penjelasan tersebut, ([Jufrizen, 2021](#)) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pelaksanaan tugas sesuai dengan wewenang individu dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan hasil atau prestasi yang berhasil terjadi dalam waktu yang sesuai dengan tujuan dan fungsi masing-masing, sehingga dapat memenuhi target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, kinerja seorang pegawai dapat dijelaskan sebagai hasil dari kemampuan individu yang dipengaruhi oleh sifat serta cara pengelolaan perusahaan. Kinerja ini ditunjukkan melalui aspek kuantitas yang mencakup kecepatan dan kemampuan bekerja, kualitas yang mencakup ketelitian dan kerapian, kerja sama yang mencerminkan keharmonisan antar rekan, serta tanggung jawab dan inisiatif dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu intruksi.

2.1.3 Disiplin Kerja

Menurut ([Sutrisno, 2020](#)), Disiplin merupakan sikap dan tindakan seseorang yang selaras dengan aturan-aturan institusi, baik yang dituliskan maupun tidak dituliskan. Sebagaimana diungkapkan oleh (Hasibuan, 2019), kedisiplinan menunjukkan kesadaran serta semangat individu untuk mengikuti ketentuan instansi serta norma sosial. Oleh karena itu, disiplin kerja merujuk pada kepatuhan sistematis terhadap standar organisasi guna memastikan keteraturan dan keproduktifan.

Berdasarkan sudut pandang para pakar, bisa disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah faktor penting yang membantu menciptakan suasana kerja yang teratur serta meningkatkan tingkat produktivitas di lingkungan kerja. Sikap ini ditunjukkan melalui ketaatan terhadap waktu, seperti kedatangan, istirahat, dan pulang tepat waktu, kepatuhan terhadap aturan dengan

Published by:

mengikuti prosedur standar operasional dan cara berpakaian yang sesuai, serta tanggung jawab perilaku dalam melaksanakan tugas sesuai jabatan dan instruksi dari atasan. Pegawai yang memiliki rasa disiplin dapat membantu mengurangi terjadinya konflik serta memberikan layanan yang semaksimal mungkin kepada organisasi.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Menurut ([Robbins & Judge, 2020](#)) Kepuasan kerja ialah perasaan positif yang muncul setelah seseorang menilai berbagai elemen atau ciri dari pekerjaan tersebut. Sejalan dengan hal itu, ([Zahara, 2023](#)) Mengungkapkan bahwa kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan baik yang muncul terhadap pekerjaan itu sendiri. kondisi kerja, penggajian, tunjangan yang diberikan, serta hubungan dengan rekan-rekan kerja. Jadi, kepuasan kerja mengacu pada bagaimana seseorang merasa tentang hasil yang diperoleh dari pekerjaannya serta sikap mereka terhadap berbagai aspek di dalamnya.

Dari pendapat para ahli tersebut, bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap pekerjaan atau kompensasi yang diterima, dan hubungan dengan rekan kerja. Persaan ini muncul karena sesuai antara hasil yang diperoleh dengan harapan dan kebutuhan seseorang, hal ini sangat penting dalam mencapai pelaksanaan kerja yang baik serta mencapai tujuan instansi. Kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan beberapa indikator utama, yaitu: pertama, alasan pekerjaan itu sendiri seperti tantangan yang diberikan; kedua, tingkat gaji yang diterima sebagai balas jasa yang layak; ketiga, peluang untuk naik jabatan atau berkembang dalam karier; keempat, kualitas pengawasan dan bimbingan dari atasan; serta kelima, dukungan dan kerja sama dari rekan-rekan yang ada di tim.

2.1 Kajian Teoritis

No	Topik	Penulis	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Gelindo Garmentama Pada Departemen QC	(Jerisna & Sumawidjaja, 2025)	Penulis menambahkan variabel Motivasi dan Lingkungan kerja,	Disiplin Kerja secara signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan
2	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada CV Multi Agro Sarana	(Syelvy & Siddiq, 2024)	Lokasi penelitian, tidak adanya variable kinerja pegawai, dan disiplin kerja	Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi hubungan antara <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .
3	Pengaruh Fasilitas Kerja, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Pemadaman Pada Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Bandung	(Masripah & Rahmi, 2025)	Lokasi penelitian, tidak adanya variable kinerja pegawai, dan disiplin kerja	Fasilitas kerja, beban kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Pengaruh Gaya	(Darmawan &	Menambahkan	Kepuasan kerja

No	Topik	Penulis	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Muttaqin, 2023)	Variabel motivasi dan gaya kepemimpinan	berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; gaya kepemimpinan
5	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Wonti Indonesia	(Kumala & Saputro, 2024)	Menambahkan Variabel lingkungan kerja dan Motivasi Kerja	Lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Metode Penelitian

kajian ini menerapkan metode kuantitatif dengan bentuk penelitian yang bersifat eksplanatori, bertujuan untuk menganalisis keterkaitan sebab dan akibat antara sikap disiplin kerja, tingkat kepuasan kerja, serta prestasi kerja para pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan variabel diukur secara objektif dan hipotesis dapat diuji menggunakan analisis statistik, hal ini seperti yang dikemukakan oleh ([Sugiyono, 2022](#)). Desain penelitian ini dianggap sesuai untuk menguraikan dampak langsung dan tidak langsung antara variabel dalam lingkungan organisasi di sektor publik.

Populasi merujuk kepada area generalisasi yang mencakup entitas atau individu yang memiliki atribut atau ciri tertentu, yang telah ditentukan sebelumnya oleh peneliti untuk dianalisis, dan selanjutnya dibuat penyimpulan. ([Sugiyono, 2022](#)). Populasi dalam studi ini meliputi semua pegawai yang bekerja berada Kantor Kecamatan Cibiru, dengan jumlah total sebanyak 42 orang.

Sampel merupakan sebagian dari kelompok yang memiliki jumlah serta ciri-ciri tertentu, sehingga contoh yang terpilih perlu dapat merepresentasikan kelompok dengan akurat dalam studi tersebut ([Sugiyono, 2022](#)). Karena jumlah penduduknya yang tidak terlalu banyak, Seluruh 42 pegawai menjadi sampel dalam penelitian tersebut. Sebelum pelaksanaan penelitian, kuesioner diujicobakan sebagai salah satu metode untuk mengumpulkan data.

Dalam studi ini, beberapa cara untuk mengumpulkan data digunakan, seperti kuesioner, wawancara, serta studi literatur. pada kuesioner pada studi ini, partisipan diberikan nilai dalam bentuk Likert dengan 5 tingkatan, di mana angka 1 berarti “sangat tidak setuju” dan angka 5 berarti “sangat setuju”.

Analisis data yang diterapkan ialah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan memenuhi seluruh syarat yang dibutuhkan. Dengan memanfaatkan aplikasi *Amos Graphic* untuk mengevaluasi outcome dari hipotesis yang diusulkan. Penelitian ini menggunakan uji F untuk mengidentifikasi apakah secara bersamaan semua variabel dalam model yang diterapkan bersamaan memberikan dampak yang berarti. Selanjutnya, dilakukan pengujian statistik t untuk mengevaluasi apakah setiap variabel independent memberikan pengaruh yang berarti terhadap variabel dependent. Untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi, penelitian ini juga menggunakan uji mediasi yang memerlukan perhitungan *Sobel Test* setelah melakukan *Path*

Analysis.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Karakteristik Responden

Kelompok jenis kelamin dalam studi ini dapat diurutkan sebagai berikut:

Tabel 3 jenis kelamin identitas responden

Jenis Kelamin	Banyak Responden	Persentase
Laki-laki	29	69%
Perempuan	13	31%
Total	42	100%

Sumber; Data diolah oleh peneliti, 2026

Mayoritas partisipan dalam studi ini adalah pria, dengan proporsi mencapai 69%, sedangkan perempuan hanya 31%. Ini menunjukkan distribusi jenis kelamin pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru. Ketidakseimbangan jenis kelamin dapat memengaruhi hasil analisis, terutama jika terdapat perbedaan signifikan dalam persepsi terhadap disiplin kerja dan tingkat kepuasan Kerja antara perempuan dan laki-laki, yang akhirnya akan berdampak pada kinerja pegawai secara keseluruhan.

Usia responden dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4 Usia Identitas Responden

Usia	Banyak Responden	Persentase
Kurang dari 25 Tahun	0	0%
25 - 35 Tahun	3	7%
35 - 45 Tahun	9	21%
45 - 55 Tahun	20	48%
Lebih dari 55 Tahun	10	24%
Total	42	100%

Sumber; Data diolah peneliti, 2026

Sebagian besar dari para responden berusia antara 45 hingga 55 tahun, yaitu sebanyak 48%, sementara responden yang berusia lebih dari 55 tahun mencapai 24%. Dominasi kelompok usia senior menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada tahap karier yang matang, sehingga disiplin kerja dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam mempertahankan stabilitas organisasi. Responden yang lebih muda, yaitu usia 25 hingga 35 tahun, hanya menyumbang 7% dari total sampel, yang menunjukkan bahwa perbedaan usia atau generasi mungkin memengaruhi persepsi mereka terhadap variabel Kepuasan Kerja dan kontribusinya terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru.

Pendidikan responden dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 5 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Banyak Responden	Persentase
SMA/SMK	2	5%
Diploma III	4	10%
Sarjana (S1)	24	57%
Pasca Sarjana (S2)	12	29%
Total	42	100%

Sumber; Data diolah peneliti, 2026

Sebagian besar peserta penelitian memiliki pendidikan tertinggi berupa sarjana (S1) sebanyak 57% dan pascasarjana (S2) sebanyak 29%. Tingginya tingkat pendidikan ini mencerminkan profesionalisme para pegawai, yang dapat memengaruhi cara mereka memandang pola disiplin kerja dan tanggung jawab dalam organisasi. Harapan dan kebutuhan akan kepuasan dalam bekerja mungkin berbeda antara individu yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi dan individu yang memiliki pendidikan menengah. Perbedaan ini secara langsung akan berperan sebagai faktor krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Cibiru.

Lama bekerja responden dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 6 Lama Bekerja Identitas Responden

Lama Bekerja	Banyak Responden	Persentase
Kurang dari 1 tahun	2	5%
1 - 2 Tahun	0	0%
3 - 4 Tahun	6	14%
5 - 6 Tahun	2	5%
Lebih dari 6 Tahun	32	76%
Total	42	100%

Sumber; Data diolah peneliti, 2026

Mayoritas responden (76%) memiliki pengalaman kerja di atas 6 tahun, sehingga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru merupakan personil yang berpengalaman dan sudah sangat mengerti tentang berbagai dinamika yang terjadi di dalam organisasi. Responden yang memiliki pengalaman kerja di bawah satu tahun hanya mencakup 5% dari jumlah keseluruhan sampel. Dominasi masa kerja yang lama berperan penting dalam membentuk pola Disiplin Kerja yang konsisten, serta memengaruhi persepsi terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini pada akhirnya menjadi faktor utama yang mendorong pencapaian Kinerja Pegawai secara optimal dibandingkan dengan pegawai yang memiliki periode kerja lebih pendek.

4.2 Pengujian Instrumen Penelitian

Peneliti mengumpulkan ringkasan dari respons 42 responden yang diukur berdasarkan 7 indikator pertanyaan pada variabel Disiplin Kerja, 10 indikator pertanyaan mengenai variabel Kepuasan Kerja, serta 10 indikator pertanyaan mengenai variabel Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengumpulan data terkait variabel Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru, diperoleh tanggapan dari responden yang ringkasan hasilnya disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 7 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Skor	Kategori
Y1	170	Tinggi
Y2	178	Sangat Tinggi
Y3	163	Tinggi
Y4	182	Sangat Tinggi
Y5	178	Sangat Tinggi

Published by:

Kinerja Pegawai	Skor	Kategori
Y6	173	Tinggi
Y7	187	Sangat Tinggi
Y8	177	Sangat Tinggi
Y9	176	Tinggi
Y10	178	Sangat Tinggi
Total	1762	
Persentase	83,90%	Tinggi
Rata-rata	4,03	

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Pegawai pada tabel 7, diperoleh total skor sebesar 1.762 dengan persentase capaian sebesar 83,90%, dikategorikan sebagai tinggi. Dimana nilai rata-ratanya adalah 4,03 mengindikasikan bahwa tingkat kinerja pegawai responden secara keseluruhan berada dalam kategori tinggi dan hampir mencapai kategori sangat tinggi. Sebagian besar indikator, yaitu Y1, Y3, Y6, dan Y9 berada dalam kategori Tinggi, sedangkan Y2, Y4, Y5, Y7, Y8, dan Y10 termasuk dalam kategori Sangat Tinggi, yang mengindikasikan adanya aspek kinerja tertentu yang dinilai sangat kuat oleh para responden. Secara umum, hasil tersebut mengindikasikan adanya kemampuan kinerja yang cukup baik pada para responden, sehingga dapat berkontribusi positif terhadap kelancaran pelaksanaan tugas serta kepuasan dalam menjalankan pekerjaan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 8 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Disiplin Kerja	Skor	Kategori
X1	163	Sangat Tinggi
X2	152	Sangat Tinggi
X3	148	Sangat Tinggi
X4	147	Sangat Tinggi
X5	142	Sangat Tinggi
X6	137	Sangat Tinggi
X7	153	Sangat Tinggi
Total	1042	
Persentase	70,88%	Sangat Tinggi
Rata-rata	3,54	

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Disiplin Kerja pada tabel 8, diperoleh total skor sebesar 1.042 dengan persentase capaian sebesar 70,88%, tergolong dalam kategori sangat tinggi, dengan rata-rata poin 3,54 yang menandakan bahwa tingkat disiplin kerja partisipan secara umum berada dalam kategori sangat tinggi. Semua indikator, yakni X1, X2, X3, X4, X5, X6, dan X7 termasuk kategori sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa setiap aspek disiplin kerja dirasakan sangat kuat oleh responden. Secara umum, temuan penelitian mengungkapkan bahwa responden memiliki disiplin kerja yang sangat baik, sehingga memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja pegawai di wilayah Kecamatan Cibiru.

Tabel 9 Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	Skor	Kategori
Z1	178	Sangat Tinggi
Z2	183	Sangat Tinggi

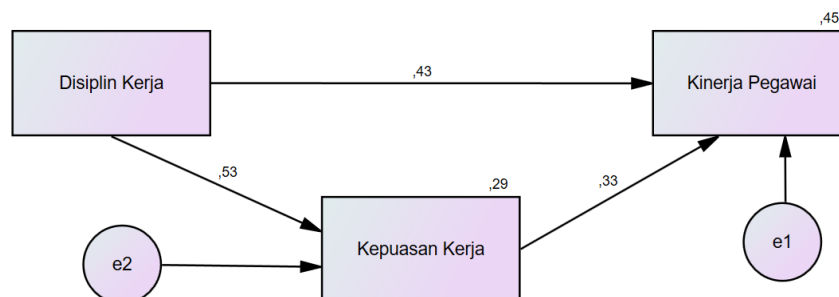
Kepuasan Kerja	Skor	Kategori
Z3	170	Tinggi
Z4	172	Tinggi
Z5	175	Tinggi
Z6	179	Sangat Tinggi
Z7	189	Sangat Tinggi
Z8	186	Sangat Tinggi
Z9	188	Sangat Tinggi
Z10	183	Sangat Tinggi
Total	1803	
Persentase	85,86%	Sangat Tinggi
Rata-rata	4,12	

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif pada variabel Kepuasan Kerja yang terlihat pada tabel 9, diperoleh total skor sebesar 1.803 dengan persentase pencapaian sebesar 85,86%, berada dalam kelompok Sangat Tinggi. Secara rata-rata bernilai 4,12 yang menetapkan bahwa tingkat kepuasan kerja responden secara keseluruhan berada dalam kategori sangat tinggi. Sebagian besar indikator, yaitu Z1, Z2, Z6, Z7, Z8, Z9, dan Z10, berada pada rentang kategori Sangat Tinggi, sedangkan Z3, Z4, dan Z5 berada dalam kategori tinggi. Hasil analisis ini menunjukkan adanya aspek kepuasan kerja tertentu yang dirasakan sangat kuat oleh para responden. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang cukup tinggi, sehingga dapat menjadi faktor yang bertindak sebagai variabel intervening yang kuat untuk menghubungkan dampak kedisiplinan kerja terhadap kinerja staf di Kantor Kecamatan Cibiru.

4.3 Hasil Analisis Jalur

Penelitian ini menguji model dari analisis jalur (*Path Analysis*) menggunakan model tertentu yang dibantu oleh perangkat lunak Amos Graphic.



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan analisis jalur pada gambar tersebut, terlihat bahwa dampak Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan angka 0,43. Pengaruh tidak langsung dapat dihitung dengan cara mengukur pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dengan angka 0,53, lalu pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan angka 0,33.

Oleh karena itu, total dampak tidak langsung dari Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,53 dikalikan dengan 0,33, yang menghasilkan 0,17.

Dampak keseluruhan dari Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel perantara adalah 0,43 ditambahkan dengan 0,17, sehingga hasilnya menjadi 0,6. Selanjutnya, e1 adalah istilah yang merujuk pada kesalahan yang berhubungan dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai 0,45, yang mewakili proporsi sebesar 45% dari variasi dalam Kinerja Pegawai (Y) yang tidak dipengaruhi oleh Disiplin Kerja (X) dan Kepuasan Kerja (Z) dalam model jalur yang sudah dianalisis. Dengan demikian, terdapat faktor lain yang tidak dicantumkan dalam model penelitian tetapi tetap memberikan pengaruh pada Kinerja Pegawai (Y). Nilai e2 untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,29, yang menunjukkan bahwa sekitar 29% variasi dalam Kepuasan Kerja (Z) tidak bisa dijelaskan oleh Disiplin Kerja (X). Maka dari itu, mirip dengan e1, ada elemen tambahan di luar model yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja, tetapi tidak disertakan dalam analisis yang dilakukan.

Temuan ini menunjukkan bahwa dampak Disiplin Kerja pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening memiliki nilai yang lebih signifikan, yaitu 0,17, dibandingkan dengan dampak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang sejumlah 0,43. Berdasarkan itu, dapat diinterpretasikan bahwa Disiplin Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Peningkatan Disiplin Kerja menunjukkan adanya kepatuhan terhadap prosedur kerja dan tanggung jawab kerja. Hal ini berdampak positif terhadap kepuasan para pegawai, sehingga meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Lingkungan kerja yang tertib tidak hanya memfasilitasi proses kerja, tetapi juga membuat pegawai merasa nyaman dan dihargai. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja semakin mendorong kinerja pegawai, yaitu kesiapan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas kerjanya. Sebagai bentuk balasan karena kedisiplinan yang dilakukan, para pegawai mendapatkan rasa aman dan kejelasan dalam menjalankan tugas, yaitu melalui adanya keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan kepuasan batin dalam lingkungan kerja tersebut.

Tabel 10 Bobot Regresi

Bobot Regresi	Estimate	S. E	C. R	P
Kepuasan Kerja ← Disiplin Kerja	0,575	0,142	4,045	0
Kinerja Pegawai ← Disiplin Kerja	0,673	0,212	3,171	0,002
Kinerja Pegawai ← Kepuasan Kerja	0,473	0,197	2,400	0,016

Sumber: Diolah peneliti, 2026

Tabel 10 membuktikan bahwa Disiplin Kerja memiliki dampak pada variabel Kepuasan Kerja dengan nilai estimasi mencapai nilai 0,575, rasio kritis 4,045, dan p-value 0. Dengan demikian, Disiplin Kerja memberikan dampak secara nyata dan berbanding lurus terhadap Kepuasan Kerja, hal ini bermakna peningkatan kedisiplinan seseorang dalam menjalankan aturan serta menunaikan tanggung jawabnya, maka diikuti oleh kenaikan tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai. Hasil analisis ini sejalan dengan temuan dari studi sebelumnya yang mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan individu dalam lingkungan kerja tergolong tergantung pada konsistensi dalam berperilaku kerja serta ketaatan terhadap norma-norma yang berlaku di dalam organisasi. ([Alamsah & Siddiq, 2025](#); [Purnomo & Hasanah, 2023](#); [Rachmaniah, 2022](#); [Susanti & Aesah, 2022](#))

Hipotesis H2 diterima dengan rasio kritis senilai 3,171 dan nilai *p* sebesar 0,002 (di bawah standar signifikan 0,05). Hasil ini mengonfirmasi bahwa hasil yang diperoleh dapat diandalkan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memberikan dampak nyata yang nyata bagi Kinerja Pegawai. Pegawai yang menunjukkan kedisiplinan kerja yang optimal cenderung menampilkan produktivitas serta akuntabilitas yang lebih kuat dalam mengemban tugas-tugas profesionalnya, meskipun dampak langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja mungkin berbeda dibandingkan dengan dampaknya terhadap tingkat kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memengaruhi pencapaian target organisasi melalui keteraturan dan kepatuhan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. ([Alamsah & Siddiq, 2025](#); [Haekel Awwali et al., 2024](#); [Jerisna & Sumawidjaja, 2025](#); [Kumala & Saputro, 2024](#); [Masripah & Rahmi, 2025](#); [Rachmaniah, 2022](#))

Dengan rasio kritis 2.400 dan nilai p 0,016, asumsi H_3 diterima, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi nyata terhadap kinerja pegawai. Para pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka biasanya menunjukkan semangat kerja yang lebih besar serta partisipatif dalam penyelesaian tanggung jawab yang diberikan. Hasil analisis ini selaras dengan studi terdahulu yang mengungkapkan bahwa produktivitas pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Hal ini membuktikan bahwa rasa bahagia dan kenyamanan dalam bekerja merupakan faktor utama yang mendorong tercapainya hasil kerja yang maksimal. ([Alamsah & Siddiq, 2025](#); [Darmawan & Muttaqin, 2023](#); [Kumala & Saputro, 2024](#); [Purnomo & Hasanah, 2023](#); [Rachmaniah, 2022](#); [Susanti & Aesah, 2022](#); [Syelvy & Siddiq, 2024](#))

Tabel 11 Pengaruh Langsung

Efek Langsung Standar	Disiplin Kerja	Kepuasan kerja
Kepuasan Kerja	0,575	0
Kinerja Pegawai	0,673	0,473

Tabel 12 Pengaruh Tidak Langsung

Efek Langsung Standar	Disiplin Kerja	Kepuasan kerja
Kepuasan Kerja	0	0
Kinerja Pegawai	0,272	0

Tabel 11 dan 12 menyajikan perbandingan antara efek langsung dan tidak langsung. Disiplin Kerja memiliki koefisien pengaruh langsung senilai 0,673 terhadap Kinerja Pegawai. Sementara pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai tercatat senilai 0,272, melalui perantara Kepuasan Kerja. data tersebut mengindikasikan bahwa jalur pengaruh langsung (*Direct Effect Path*) merupakan rute yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja. Berdasarkan studi terdahulu, kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara kedisiplinan dan capaian kinerja ([Alamsah & Siddiq, 2025](#); [Ananda & Hadi, 2023](#); [Darmawan & Muttaqin, 2023](#); [Haekel Awwali et al., 2024](#); [Jerisna & Sumawidjaja, 2025](#); [Purnomo & Hasanah, 2023](#); [Rachmaniah, 2022](#); [Susanti & Aesah, 2022](#); [Syelvy & Siddiq, 2024](#)), dimana temuan ini selaras dengan pola perbandingan tersebut. Kendati demikian, terdapat disparitas angka yang menunjukkan bahwa nilai efek langsung melampaui besaran efek tidak langsung.

5. Kesimpulan

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa capaian Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru tergolong dalam klasifikasi yang sangat optimal. Dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, ditemukan pula bahwa variabel tersebut berkontribusi secara signifikan pada kinerja pegawai, dan kepuasan kerja terbukti berfungsi sebagai variabel mediasi

yang menghubungkan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Oleh karena itu, pegawai di Kantor Kecamatan Cibiru diharapkan terus mempertahankan serta meningkatkan kedisiplinan dalam mematuhi aturan dan menjalankan tugas serta tanggung jawab pekerjaan mereka. Di samping itu, organisasi diharapkan terus memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja staf, serta memotivasi mereka untuk memanfaatkan kapasitas serta tanggung jawab mereka secara optimal di tempat kerja, agar mereka merasa dihargai dan dapat mengekspresikan diri secara profesional. Dengan demikian, instansi dapat mendapatkan sejumlah manfaat berupa pencapaian target kinerja yang optimal serta berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Alamsah, D., & Siddiq, A. M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Di Kcp Buah Batu 2. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 11(1), 460–470. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3687>
- 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>
- Darmawan, R. A., & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, Vol. 9 No. 6 (2023): Desember 2023, 2795–2805. <https://journal.lembagakita.org/index.php/jemsi/article/view/1733/1257>
- Haekel Awwali, M., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 166–173. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3345>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Jerisna, J., & Sumawidjaja, R. N. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT GELINDO GARMENTAMA PADA DEPARTEMEN QC. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research; Vol 9 No 1 (2025): JISAMAR (December-February 2025)*. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i1.1761>
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Kristiyanti, L. (2022). Kedisiplinan Kerja Karyawan Untuk Peningkatan Kinerja (Studi Pengamatan Di PT. Tri Usaha Sejahtera Pratama). *Jurnal Ilmiah Keuangan Akuntansi Bisnis*, 1(2), 51–59. <https://doi.org/10.53088/jikab.v1i2.8>

- Kumala, A. N., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Wonti Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2846–2855. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2976>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Masripah, R., & Rahmi, P. P. (2025). Pengaruh Fasilitas Kerja, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Pemadaman Pada Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Bandung. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research; Vol 9 No 1 (2025): JISAMAR (December-February 2025)*. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v9i1.1709>
- Mathis, robert L., & Jackson, J. H. (2022). *Human Resource Management(16th ed.)*. Cengage Learning.
- Noercahyo, U. S. (2021). *Peran Keterlekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi PT Archroma Indonesia*. <http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/106398>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry: A Moderated Model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Purnomo, B. R., & Hasanah, N. (2023). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *J-MACC : Journal of Management and Accounting*, 6(1), 115–127. <https://doi.org/10.52166/j-macc.v6i1.4160>
- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*, 9(03), 351. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i03.4037>
- Ramadhanti, A. N. (2024). *Motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cibiru Kota Bandung*. <https://digilib.uinsgd.ac.id/id/eprint/87120>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2020). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=uV2oxgEACAAJ>
- Sugiyono. (2022). *METODE PENELITIAN: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Susanti, F., & Aesah, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Rakha Gustiawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 101–104. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.150>
- Sutrisno, E. (2020). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA / Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si*. JAKARTA : KENCANA.

Syelvy, S., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Engagement dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Multi Agro Sarana. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 5(3), 622–638. <https://doi.org/10.47747/jismab.v5i3.1962>

Zahara, A. (2023). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Industri Aceh Ladong. *Journal of Helathcare Technology and Medicine*, 9(1), 2615–109.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

