

PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SGN PABRIK GULA ASSEMBAGOE DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dian Prihatin Ningrum 12ningrum@gmail.com Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Yudha Praja yudha_praja@unars.ac.id Universitas Abdurachman Saleh Situbondo	Rini Kartika Sari rini.kartika.sari@unars.ac.id Universitas Abdurachman Saleh Situbondo
--	--	--

ABSTRACT

Entering the era of the Industrial Revolution, changes in Human Resources (HR) have occurred alongside rapid industrial advancement. Human Resources plays a crucial role in the continuity of a company's operations. Given the significance of HR as a fundamental asset, companies are required to develop and manage HR effectively. Empowering and motivating human resources is a strategic approach that enables companies to grow and compete effectively with other industry players. This study aims to examine the effects of compensation, work discipline, and work culture on performance, with job satisfaction as an intervening variable, at PT. SGN Assembagoes Sugar Factory, Asembagus District, Situbondo Regency. The sampling technique used in this study is total sampling, involving all 70 employees of PT. SGN Assembagoes Sugar Factory as research participants. Data analysis and hypothesis testing were conducted using Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (PLS-SEM). The results of hypothesis testing using Smart PLS 4.0 indicate that compensation has a significant positive effect on job satisfaction, work discipline has a significant positive effect on job satisfaction, and work culture also has a significant positive impact on job satisfaction. Moreover, compensation has a significant positive effect on performance, while work discipline and work culture have a positive but not significant impact on performance. Job satisfaction has a significant positive effect on performance. Furthermore, compensation has a positive but not significant indirect effect on performance through job satisfaction. In contrast, both work discipline and work culture have substantial positive indirect effects on performance through job satisfaction.

Keywords: *Compensation, Work discipline, Work culture, Job satisfaction, Performance.*

I. PENDAHULUAN

Memasuki era revolusi industri, terjadi perubahan dalam Sumber Daya Manusia (SDM) seiring dengan peningkatan kemajuan industri. Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam keberlangsungan operasional suatu perusahaan. Menurut Idris (2016:98), “Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal non- material dan nonansial yang esensial, dan perusahaan dapat meraih keuntungan melalui pengelolaan yang efektif terhadap sumber daya lainnya”. Mengingat pentingnya Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aset

fundamental, perusahaan diharuskan untuk memilikinya. Pemberdayaan dan motivasi sumber daya manusia merupakan strategis bagi perusahaan untuk berkembang dan bersaing dengan kompetitor lainnya.

Upaya untuk memaksimalkan potensi Sumber Daya Manusia (SDM), perusahaan perlu memperhatikan beberapa aspek krusial yang berpengaruh langsung terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk menyadari bahwa terdapat sejumlah aspek yang saling berinteraksi, yang dapat mempengaruhi efektivitas dan

produktivitas tim. Aspek krusial antara lain Kompensasi, Disiplin Kerja, Budaya Kerja serta Kepuasan Kerja. Pemahaman mendalam mengenai aspek-aspek ini tidak hanya akan memfasilitasi pengembangan individu, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan kolektif di dalam perusahaan.

PT SGN Pabrik Gula Assembagoes merupakan salah satu pabrik gula yang masih tetap konsisten melaksanakan giling untuk tetap memenuhi permintaan pasar baik di daerah Jawa Timur maupun nasional. PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes merupakan agroindustri berbasis tanaman perkebunan. PT SGN Pabrik Gula Assembagoes sebagai pelaku agribisnis pengolah tanaman tebu dan salah satu sektor yang mempunyai peranan penting dalam industri pergulaan di Indonesia. Objek penelitian ini terletak di Jalan Raya Banyuwangi Desa Trigonco, Kecamatan Asembagus, Kabupaten Situbondo. PT SGN Pabrik Gula Assembagoes Assembagoes terdapat beberapa bagian yaitu, Akuntansi Keuangan dan Umum, Tanaman, Pengolahan, Teknik, dan *Quality Control* serta mempunyai jumlah pegawai sebanyak 70 karyawan. Pada tahun 2023 PT SGN Pabrik Gula Assembagoes memproduksi gula sebanyak 26.000 Ton gula dari target yang ditetapkan 37.000 Ton gula (Harini, 2023) dan pada tahun 2024 memproduksi gula 26.458 Ton gula dari target yang ditetapkan 30.459 Ton gula (Fitria, 2024). Analisis data produksi gula PT SGN Pabrik Gula Assembagoes menunjukkan bahwa pada tahun 2023, perusahaan memproduksi yang jauh di bawah

target yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan pencapaian produksi yang kurang optimal, dengan defisit produksi mencapai 11.000 ton. Pada tahun 2024, terdapat sedikit peningkatan dalam jumlah produksi. Meskipun ada peningkatan produksi sebesar 458 ton dibandingkan tahun 2023, volume produksi ini masih belum mencapai target yang ditetapkan.

Pencapaian produksi yang belum maksimal di PT SGN Pabrik Gula Assembagoes dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling terkait, yang pertama aspek Kompensasi yang kompetitif sangat penting untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan, hal ini bisa mengurangi motivasi dalam berkontribusi. Kedua Disiplin Kerja yang konsisten menjadi kunci dalam menjaga produktivitas. Kedisiplinan dalam mengikuti jadwal kerja dan prosedur operasional akan berdampak langsung pada hasil produksi. Ketiga Budaya Kerja yang positif dan kolaboratif juga sangat berpengaruh misalnya saat tim bekerja sama dengan baik, hasil yang dicapai menjadi lebih optimal. Selanjutnya, Kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari tingkat kepuasan kerja mereka. Ketika karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam lingkungan kerja yang mendukung, mereka lebih cenderung untuk berprestasi. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk melakukan evaluasi dan pengembangan di area-area tersebut untuk meraih target produksi yang telah ditetapkan dalam waktu-waktu

mendatang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Aspek terpenting dalam sebuah perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Ketika perusahaan memiliki SDM yang berkualitas tinggi dan didukung oleh sumber daya seperti peralatan, teknologi, finansial, dan lainnya, maka perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik. Oleh karena itu, SDM memiliki peranan yang sangat vital. Hasibuan (2015:10) menyatakan bahwa “Ilmu dan seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja agar berjalan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan dilakukan melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang optimal”.

Sejalan dengan hal tersebut, Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang berfungsi sebagai modal non-material pada perusahaan, yang dapat direalisasikan menjadi potensi nyata, baik secara fisik maupun non fisik, untuk mendukung keberadaan perusahaan”.

Kompensasi

Kompensasi sangat krusial bagi karyawan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka bersama keluarga. Namun, pentingnya kompensasi tidak hanya dirasakan oleh karyawan, tetapi juga oleh perusahaan, karena kompensasi membantu dalam menarik karyawan yang berkualitas dan mengurangi angka turnover yang dapat meningkatkan biaya perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat

kepada karyawan sangat vital, karena hal ini membuat karyawan merasa dihargai dengan imbalan yang sesuai untuk hasil kerja mereka, sehingga meningkatkan semangat kerja dan kepuasan mereka. Menurut Sastrohadiwiryo dan Syuhada (2019:181), “Kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja sebagai balasan atas kontribusi tenaga dan pemikiran mereka demi kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Nawawi (2015:316) indikator Kompensasi ada empat yaitu:

- 1) Gaji
- 2) Tunjangan
- 3) Insentif
- 4) Kesejahteraan karyawan

Disiplin Kerja

Hasibuan (2015:39) mendefinisikan bahwa “Disiplin kerja adalah sikap yang dipilih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kebijakan yang berlaku.” Sejalan dengan hal itu, Agustini (2019:89) menyebutkan bahwa “Disiplin kerja berarti sikap patuh dan taat terhadap semua kebijakan serta norma yang ditetapkan di tempat kerja, dengan tujuan agar karyawan selaras dengan rencana perusahaan”. Pada dasarnya, sikap disiplin berfungsi sebagai alat manajemen yang digunakan untuk mendorong karyawan agar mengikuti berbagai aturan dan regulasi yang diterapkan di lingkungan kerja.

Menurut Hasibuan (2015:194) ada empat indikator Disiplin kerja yaitu:

- 1) Tingkat absensi

- 2) Mematuhi peraturan ditempat kerja
- 3) Penggunaan waktu secara efektif
- 4) Tanggung jawab

Budaya Kerja

Segala hal yang terdapat dalam masyarakat dapat dikatakan budaya, yang berfungsi sebagai sistem nilai yang disepakati secara kolektif, serta menjadi kebiasaan dan identitas bagi komunitas tersebut. Ketika budaya dihubungkan dengan mutu atau kualitas kerja, dapat dikatakan bahwa “Budaya kerja adalah sebuah falsafah yang berlandaskan pandangan hidup dengan nilai-nilai yang membentuk sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong. Nilai-nilai tersebut tertanam dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, yang tercermin dalam sikap, perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud melalui aktivitas kerja” (Supriyadi dan Triguno, 2011:83). Sedangkan menurut Moeljono (2006:2) mengungkapkan “Budaya kerja umumnya merupakan pernyataan filosofis, dimana berfungsi untuk menuntun serta mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara normal, dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan”.

Menurut Robbins dan Judge (2016:525) ada tujuh indikator Budaya kerja yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Berorientasi terhadap hasil
- 4) Berorientasi pada manusia
- 5) Berorientasi tim
- 6) Agresivitas
- 7) Stabilitas

Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2015:89) menyebutkan bahwa “Tanggapan emosional positif yang ditunjukkan oleh individu terhadap pekerjaannya adalah definisi dari kepuasan kerja”. Sementara itu, Suyatno dkk., (2020:59) menggambarkan bahwa “Kepuasan kerja adalah ekspresi sadar individu mengenai kombinasi antara elemen diri dan lingkungan yang menciptakan pandangan positif terhadap pekerjaan yang dijalani”. Dari pemahaman ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak diukur berdasarkan kesatuan, melainkan berdasarkan pengalaman emosional yang dirasakan oleh setiap individu, yang dapat bersifat positif maupun negative.

Menurut Suyatno, dkk (2020:65) ada tujuh indikator Kepuasan kerja yaitu:

- 1) Gaji
- 2) Sistem promosi
- 3) Supervisi
- 4) Komisi
- 5) Lingkungan kerja
- 6) Rekan kerja
- 7) komunikasi

Kinerja

Pemahaman mengenai performa kerja yang terjadi di berbagai lingkungan perusahaan, baik itu pemerintah, swasta, perusahaan bisnis, maupun nirlaba, menyiratkan bahwa kinerja adalah kegiatan yang sejalan dengan ketentuan masing-masing perusahaan. Armstrong (2014:241) menyatakan bahwa “Apa yang dikerjakan dan bagaimana cara melaksanakannya adalah definisi dari kinerja”. Performa seorang pekerja memiliki hubungan erat dengan tujuan atau visi perusahaan, karena merupakan

bagian penting dalam mencapai visi tersebut. “Kinerja merupakan pencapaian yang telah diraih, bergantung pada spesifikasi pekerjaan yang dijalani” (Robbins dan Judge, 2016:260).

Robbins dan Judge (2016:260) menyatakan bahwa beberapa indikator untuk menilai Kinerja individu karyawan antara lain:

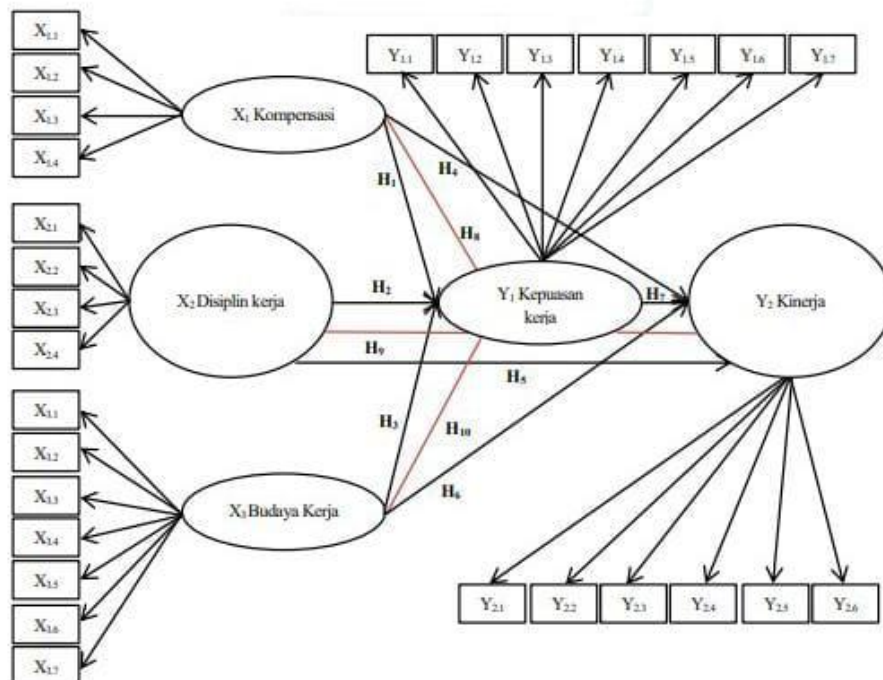
- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian
- 6) Komitmen kerja

Kerangka Konseptual

Fatihudin

(2020:170)

mengemukakan bahwa “Kerangka konseptual menguraikan hubungan antar variabel, teori yang menjadi dasar, serta karakteristik dan arah dari hubungan tersebut”. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, hal ini dapat digunakan untuk menguji Pengaruh Kompensasi, Disiplin kerja dan Budaya kerja terhadap Kinerja karyawan PT. SGN pabrik gula Assembagoes dengan Kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Dapat dianalisa sebuah korelasi dari variabel bebas Kompensasi (X_1), Disiplin kerja (X_2), Budaya kerja (X_3) dan variabel *intervening* Kepuasan kerja (Y_1), serta variabel terikat Kinerja (Y_2).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

H_1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;

H_2 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;

H_3 : Budaya kerja berpengaruh

- signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₄ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₅ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₆ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;
- H₈ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;
- H₉ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;
- H₁₀ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang merupakan metode pengukuran yang teliti pada fenomena sosial yang sedang dianalisis. Pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan hubungan sebab-akibat atau pengaruh antara variabel yang diteliti. Variabel tersebut antara lain Kompensasi, Disiplin kerja dan Budaya kerja sebagai variabel bebas, Kinerja sebagai variabel terikat dan Kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*.

Metode yang diterapkan dalam penggambaran instrumen penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang melibatkan analisis dalam pengumpulan data. Data dikumpulkan melalui beberapa tahap, yakni wawancara, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes.

TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN

Penelitian dilakukan selama 3 bulan dimulai dari bulan Maret sampai bulan Juni 2025. Penelitian ini dilakukan di PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes Situbondo yang berlokasi di Jalan Raya Banyuwangi Desa Trigonco Kec. Asembagus Kab. Situbondo Jawa Timur 68373.

Populasi dan Sampel

“Populasi adalah keseluruhan nilai yang diperoleh melalui proses perhitungan dan pengukuran, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dari setiap karakteristik mengenai kumpulan objek yang diteliti dengan rinci” (Fatihudin, 2020:64). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes Situbondo yang berjumlah 70 karyawan.

Pemilihan sampel dikenal sebagai teknik sampling, yang terbagi menjadi dua kategori, yaitu Sampel Acak (*probability sampling*) dan Sampel Tidak Acak (*non probability sampling*). Dalam penelitian ini, objek yang diteliti menerapkan *non probability sampling* dengan teknik sampling jenuh. “Non probability sampling dengan teknik sampling jenuh adalah metode untuk memilih bagian dari populasi yang diperlukan, terutama karena jumlah populasi yang relatif kecil, dan penelitian ini bertujuan untuk mencapai keseimbangan sehingga dapat meminimalisasi kesalahan” (Hikmawati, 2020:69). Sampel pada penelitian ini berjumlah 70 karyawan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes Situbondo.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menjadi aspek yang sangat krusial. Berikut adalah teknik yang diterapkan dalam penelitian :

- 1) Observasi
- 2) Angket atau Kuisioner
- 3) Wawancara
- 4) Koleksi atau Studi Pustaka
- 5) Dokumentasi

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Prosedur analisis PLS terbagi menjadi dua, yaitu model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Model pengukuran berfungsi untuk mengukur indikator-indikator yang dikembangkan dalam suatu konstruk.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah karyawan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes Situbondo dengan jumlah sampel 30 karyawan.

Uji Validitas Konvergen

“Nilai 0,5 digunakan sebagai standar korelasi untuk *Average Variance Extracted* (AVE) dalam penelitian ini, di mana indikator dianggap valid jika nilai AVE-nya mencapai 0,5” (Ghozali, 2018:25). Dalam penelitian ini, program *Smart PLS* 4.0 digunakan sebagai alat untuk mengukur nilai *external loading* dengan standar 0,7 dan nilai AVE minimal 0,5.

Tabel 1.
Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
X₁. Pendidikan	0,876	0,728	Valid
X₂. Kompetensi	0,882	0,739	Valid
X₃. Disiplin kerja	0,925	0,693	Valid
Y₁. Kepuasan kerja	0,934	0,719	Valid
Y₂. Kinerja	0,904	0,677	Valid

Uji Reliabilitas

“Reliabilitas merujuk pada alat ukur yang terdapat dalam kuesioner yang disusun oleh peneliti mengukur indikator penelitian. Suatu penelitian dianggap reliabel jika nilai *alpha*-nya lebih besar dari 0,70, sementara nilai di bawah 0,70 menunjukkan bahwa data tersebut belum teruji (Ghozali, 2018:25). Uji ini bertujuan untuk menilai konsistensi jawaban

responden terhadap kuesioner yang diisi. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dianalisis menggunakan *Smart PLS* 4.0.

Uji Asumsi Klasik

Multikolinieritas

“Tujuan dari uji *multikolinearitas* adalah untuk menguji model struktural dan mengidentifikasi tingkat hubungan

antara variabel *independent*” (Ghozali, 2018:107). Uji ini bertujuan untuk mendeteksi korelasi di antara variabel *independent* dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Suatu data penelitian dinyatakan valid jika tidak terdapat masalah *multikolinearitas*, di mana nilai *cut off* yang digunakan adalah *tolerance* yang lebih dari 0,1 dan VIF yang kurang dari 10. Pada penelitian ini, dilakukan menggunakan program *Smart PLS* 4.0 dengan batasan nilai $VIF < 5$.

Normalitas

“Uji normalitas merupakan evaluasi terhadap suatu model persamaan struktural untuk menentukan apakah data mengikuti distribusi normal atau melanggar aturan normalitas yang ditetapkan dalam penelitian” (Ghozali, 2018:161). Kelayakan data dapat dianalisis dengan melihat sejauh mana persamaan struktural mendekati nilai median atau nilai tengah. Apabila nilai data berada jauh dari median, hal ini dapat menunjukkan adanya penyimpangan yang mengakibatkan data tidak dapat dianggap normal karena tidak memenuhi kriteria normalitas. Dalam *Smart PLS* 4.0, data dianggap tidak melanggar asumsi normalitas apabila

nilai *excess kurtosis* atau *skewness* berada dalam rentang -2,58 hingga 2,58.

Uji Goodness of Fit

Menurut Ghozali (2018:98) “Penerapan uji *Goodness Of Fit* berfungsi untuk membantu peneliti memahami nilai *fit index* dari sampel yang digunakan serta menilai kesesuaian suatu metode”. Dalam penelitian ini, program *Smart PLS* 4.0 diuji dengan menggunakan lima *fit index* untuk menganalisis *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *squared Euclidean distance* (d-ULS), *geodesic distance* (d_G), *Chi-Square*, serta *Normed Fit Index*. Indeks dalam penelitian ini dianggap *fit* jika model struktural yang digunakan sesuai dengan metode penelitian yang diterapkan secara alami.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika SRMR nilai yang diharapkan $< 0,10$ maka dikatakan *fit*.
- 2) Jika *Chi-Square* nilai yang diharapkan kecil maka dikatakan *fit*.
- 3) Jika NFI $> 0,9$ (mendekati angka 1) maka dikatakan *fit*.

Tabel 2.
Uji Goodness of Fit (GOF)

Kriteria	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cutt Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,071	0,071	≤ 0.10	Good Fit
d_ULS	2,056	2,056	≥ 0.05	Good Fit
d_G	2,535	2,535	≥ 0.05	Good Fit
<i>Chi-Square</i>	762,392	762,392	Diharapkan kecil	Good Fit
NFI	0,689	0,689	> 0.9 (mendekati 1)	Margina Fit

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2018:97) “Analisis yang ditujukan untuk memperkirakan persamaan struktural dengan cara mengetahui nilai R-Square dikenal sebagai uji koefisien determinan”. Uji koefisien determinan digunakan untuk

menyelidiki fenomena serta memahami modifikasi R-square, yang selanjutnya akan mengidentifikasi sejauh mana pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, dan berapa besar pengaruh R-square terhadap variabel terikat.

Tabel 3.
Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Y ₁ . Kepuasan kerja	0,885	0,880
Y ₂ . Kinerja	0,883	0,876

- 1) Variabel Kompensasi (X₁), Disiplin kerja (X₂), Budaya kerja (X₃) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y₁) sebesar 0,88 (88%) sedangkan sisanya 12% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Kompensasi (X₁), Disiplin kerja (X₂), Budaya kerja (X₃) mempengaruhi Kinerja (Y₂) sebesar 0,876 (87,6%), sedangkan sisanya 12,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam

penelitian ini.

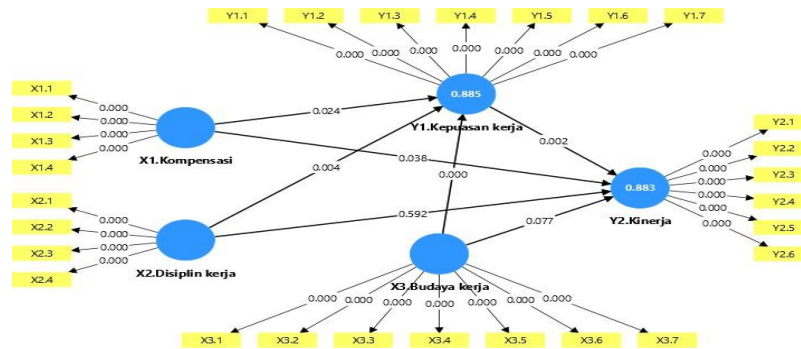
Uji Hipotesis Penelitian

Menurut Ghozali (2018:97), “Dasar dari pengujian hipotesis adalah untuk mengukur adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam suatu penelitian, yang dikenal sebagai uji hipotesis”. Apabila nilai uji $P < 0,05$ dan nilai dari sampel asli menunjukkan keterlibatan yang positif, maka uji hipotesis dalam penelitian tersebut dapat dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan.

Dalam penelitian ini, hipotesis diuji menggunakan metode *bootstrapping* dengan aplikasi *Smart PLS 4.0* untuk

menganalisis antarvariabel.

hubungan



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Berdasarkan pada Gambar 2 diatas, Selanjutnya hasil uji hipotesis menggunakan aplikasi *Smart PLS 3.0*

Tabel 4.
Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
X ₁ . Kompensasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,167	2,253	0,024
X ₂ . Disiplin kerja -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,310	2,848	0,004
X ₃ . Budaya kerja -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,496	3,707	0,000
X ₁ . Kompensasi -> Y ₂ . Kinerja	0,251	2,080	0,038
X ₂ . Disiplin kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,059	0,536	0,592
X ₃ . Budaya kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,292	1,768	0,077
Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,373	3,116	0,002
X ₁ . Kompensasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,062	1,788	0,074
X ₂ . Disiplin kerja -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,116	2,165	0,030
X ₃ . Budaya kerja -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja	0,185	2,304	0,021

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,167), Nilai *T Statistic* 2,253 (>1,964), dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,024** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa

Kompensasi (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima.**

Lingkungan produksi (seperti stasiun gilingan, pemurnian, penguapan) sarat dengan tuntutan fisik berat (suhu tinggi, kebisingan, dan jam kerja panjang) sehingga

Kompensasi yang dirasa adil menjadi penyeimbang penting atas beban tersebut. Lebih mendasar, bagi mayoritas karyawan operasional, Kompensasi adalah tulang punggung pemenuhan kebutuhan primer keluarga (makan, tempat tinggal, pendidikan, kesehatan), ketepatan waktu dan kecukupannya menjamin rasa aman finansial yang vital bagi ketenangan pikiran dan Kepuasan kerja. Ketidakpastian atau kekurangan Kompensasi akan langsung merusak moral. Elemen tambahan seperti bonus atau kenaikan gaji juga berfungsi sebagai pengakuan materiil atas kontribusi, yang turut meningkatkan Kepuasan. Kompensasi bukan satu-satunya penentu. Kepuasan kerja bersifat multidimensi, faktor seperti hubungan interpersonal, kondisi lingkungan kerja fisik, beban kerja wajar, peluang pengembangan, serta disiplin dan budaya kerja (yang juga diteliti) berkontribusi substansial.

Implikasinya, manajemen secara berkala mengevaluasi agar Kompensasi tetap adil secara internal (sesuai beban kerja, tanggung jawab, masa kerja) dan kompetitif secara eksternal dibanding perusahaan sejenis di wilayah Assembagoes, kedua menjamin ketepatan waktu pembayaran gaji/tunjangan untuk menjaga kepercayaan, ketiga Mengkomunikasikan kebijakan Kompensasi secara transparan, termasuk kriteria insentif/bonus. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kustianto (2020), Riza dan Fazri (2023), serta Riyanti, dkk (2023) dimana Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,310), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,848 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,004** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima.**

Dalam konteks operasional PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes, lingkungan kerja yang padat mesin dan sarat dengan prosedur keselamatan serta standar operasional yang ketat menjadikan Disiplin kerja bukan hanya sebuah tuntutan, melainkan sebuah kebutuhan operasional. Karyawan yang memiliki Disiplin tinggi, seperti datang tepat waktu, mematuhi prosedur kerja (SOP), menggunakan alat pelindung diri (APD) secara konsisten, dan menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan, cenderung mengalami situasi kerja yang lebih terstruktur, terprediksi, dan minim konflik. Ketaatan terhadap aturan dan prosedur ini secara langsung mengurangi potensi teguran, sanksi, atau kecelakaan kerja, sehingga menciptakan rasa aman dan nyaman secara psikologis.

Lebih lanjut, Disiplin kerja yang baik berkontribusi pada efisiensi dan kelancaran proses produksi. Di lingkungan pabrik gula seperti PT. SGN Assembagoes, dimana proses produksi bersifat berantai, ketidakdisiplinan satu bagian dapat mengganggu keseluruhan alur kerja dan menimbulkan tekanan. Sebaliknya, disiplin yang tinggi memastikan alur kerja berjalan lancar, target produksi lebih mudah tercapai, dan beban kerja yang timbul akibat

kesalahan prosedur atau keterlambatan dapat diminimalisir. Pencapaian target dan kelancaran operasional ini memberikan rasa pencapaian dan mengurangi frustrasi, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan Kepuasan kerja karyawan. Selain itu, budaya disiplin yang terbentuk juga mencerminkan lingkungan kerja yang tertib dan adil. Karyawan mempersepsikan bahwa setiap orang diperlakukan sama berdasarkan aturan yang jelas, sehingga mengurangi perasaan ketidakadilan yang merupakan sumber utama ketidakpuasan kerja.

Hal ini menegaskan bahwa upaya manajemen dalam menegakkan dan membudayakan Disiplin kerja melalui penegakan aturan yang konsisten, pelatihan, dan keteladanan pimpinan, merupakan investasi strategis yang tidak hanya menjaga keteraturan operasional pabrik tetapi juga secara langsung memupuk kepuasan psikologis karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fatmasari dan Badaruddin (2022), Ma'muroh, dkk., (2023), Akbar, dkk (2024) dimana Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,496), Nilai *T-Statistic* yaitu 3,707 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima.**

Budaya kerja yang kuat berperan sebagai landasan sosio-psikologis yang membentuk pengalaman kerja karyawan. Nilai-nilai khas seperti gotong royong, penghargaan terhadap senioritas, tanggung jawab kolektif, dan komitmen pada kualitas, telah menciptakan lingkungan kerja yang kohesif dan suportif. Dalam praktiknya, kerja tim dan saling membantu terutama saat menghadapi target tinggi atau perbaikan mesin mendesak bukan sekadar wacana, melainkan realitas operasional. Nilai kebersamaan ini secara langsung meminimalkan perasaan terisolasi dan memperkuat *sense of belonging*, komponen kunci Kepuasan kerja.

Lebih jauh, Budaya kerja positif di pabrik ini memfasilitasi komunikasi terbuka dan rasa saling percaya, baik antara karyawan-penyelia maupun antar rekan. Di lingkungan berisiko tinggi seperti pabrik gula, budaya yang mendukung pelaporan masalah tanpa rasa takut disalahkan dan penyampaian saran perbaikan sangat krusial. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai kontribusinya sebagai bagian integral pencapaian tujuan perusahaan, memenuhi kebutuhan psikologis akan pengakuan dan aktualisasi diri, sehingga meningkatkan kepuasan intrinsik. Penekanan budaya pada pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap teknologi atau prosedur baru juga memberikan rasa berkembang dan kompeten, sumber Kepuasan kerja yang signifikan.

Budaya kerja juga menciptakan stabilitas melalui kejelasan ekspektasi. Norma bersama seperti ketepatan waktu pergantian shift, prosedur darurat, dan etika interaksi,

menghasilkan pola kerja terprediksi yang mengurangi ketidakpastian. Di tengah tantangan fisik lingkungan pabrik (kebisingan, suhu), budaya yang mapan bertindak sebagai peredam stres dan pencipta keteraturan. Pemahaman bersama akan ekspektasi perilaku ini meminimalkan friksi interpersonal pemicu ketidakpuasan. Terlebih pada musim giling yang padat, budaya kolektif yang kuat menjadi penguat motivasi vital.

Budaya kerja yang kokoh menciptakan lingkungan harmonis, kolaboratif sekaligus memenuhi kebutuhan psikologis karyawan akan rasa memiliki, penghargaan, dan pengembangan diri, yang pada akhirnya meningkatkan Kepuasan kerja sebagai modal sosial berharga bagi kinerja perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Efrinawati, dkk., serta (2022), Ma'muroh, dkk., (2023) dan Kumiahadi, dkk (2023) dimana Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,251), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,080 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,038** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian **Hipotesis ke 4 diterima**.

Temuan ini selaras dengan realitas operasional di lingkungan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes yang merupakan industri padat karya dengan proses produksi yang bersifat musiman dan menuntut ketahanan

fisik serta ketekunan. Kompensasi yang memadai dan dirasakan adil oleh karyawan yang meliputi gaji pokok, tunjangan (seperti tunjangan kinerja, tunjangan shift, tunjangan transportasi/akomodasi di lokasi pabrik yang mungkin terpencil), serta insentif yang terkait dengan target produksi atau kualitas yang memainkan peran krusial dalam memotivasi karyawan. Dalam konteks lapangan, Kompensasi yang kompetitif dan transparan tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar ekonomi karyawan dan keluarganya, tetapi juga berfungsi sebagai pengakuan konkret atas kontribusi mereka dalam proses produksi gula yang kompleks dan kritis waktu, terutama selama musim giling. Karyawan yang merasa dihargai melalui Kompensasi yang layak cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan usaha, mematuhi prosedur operasi dengan lebih disiplin, dan berorientasi pada pencapaian target kinerja, baik secara individu maupun tim.

Karyawan memahami bahwa upaya ekstra dan hasil kerja yang baik akan mendapatkan imbalan yang setimpal. Pengalaman di lapangan menunjukkan bahwa periode dimana Kompensasi, terutama komponen insentifnya, dirasakan menarik dan dikelola dengan baik, seringkali beriringan dengan semangat kerja yang lebih tinggi dan pencapaian target produksi yang lebih konsisten. Oleh karena itu, hasil penelitian ini secara tegas menggarisbawahi pentingnya kebijakan dan praktik pengelolaan Kompensasi yang strategis, adil, dan berorientasi kinerja di PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes sebagai salah satu pilar

utama dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sholihin dan Arida., (2021), Riza dan Fazri (2023) dan Fitria, dkk (2024) dimana Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,059), Nilai *T-Statistic* yaitu 0,536 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,592** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian **Hipotesis ke 5 ditolak**.

Proses produksi gula yang bersifat fisik dan repetitif menuntut kepatuhan dasar terhadap prosedur operasional standar seperti ketepatan waktu, penggunaan alat pelindung diri, dan pengawasan mesin. Observasi lapangan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan lini produksi telah memenuhi standar disiplin minimal ini secara konsisten. Kinerja nyata justru lebih ditentukan oleh faktor teknis seperti kecepatan penanganan tebu, ketepatan pengaturan suhu kristalisasi, atau efisiensi perawatan mesin selama masa giling yang padat. Di sisi lain, ditemukan indikasi ketidakkonsistenan penerapan sanksi pelanggaran disiplin ringan seperti toleransi terhadap jeda istirahat yang melebihi aturan atau pelanggaran dalam protokol kebersihan area kerja. Hal ini berpotensi melemahkan persepsi karyawan akan korelasi

antara kedisiplinan ekstra dengan pencapaian kinerja.

Implikasinya, manajemen PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes perlu merevitalisasi pendekatan Disiplin kerja dengan menggeser fokus dari sekadar kepatuhan administratif menuju disiplin berbasis kinerja. Konsistensi penerapan sanksi, integrasi indikator disiplin teknis (seperti akurasi pencatatan produksi atau kepatuhan *safety procedure* di area kritis) ke dalam sistem penilaian kinerja, serta penyelarasan program kedisiplinan dengan target produktivitas spesifik pabrik, menjadi langkah strategis yang relevan. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Fatmasari dan Badaruddin (2022), Ratnawati dkk., (2022), Akbar, dkk (2023), Sufyan, dkk (2024) serta Pramesthi dan Sari (2023). Namun hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fitria, dkk (2024) dimana Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,292), Nilai *T-Statistic* yaitu 1,768 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,077** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**.

Budaya kerja di perusahaan ini, yang mencakup aspek seperti kedisiplinan waktu selama musim giling tebu, prosedur keselamatan di area produksi, serta semangat gotong

royong antardivisi, memang telah menciptakan lingkungan yang kohesif. Namun, tren positif yang teramati belum cukup kuat untuk secara statistik mengubah tingkat kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh dominannya faktor-faktor lain yang lebih langsung memengaruhi kinerja, seperti ketersediaan bahan baku tebu yang fluktuatif akibat perubahan iklim, usia mesin produksi yang memerlukan perawatan intensif, atau tekanan pasar gula nasional yang kompetitif. Sebagai contoh, meskipun budaya kerja tim di lini produksi sudah baik, produktivitas akhir tetap terhambat jika pasokan tebu dari petani mitra tidak stabil atau terjadi breakdown peralatan.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya pendekatan holistik dari manajemen PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes dalam meningkatkan kinerja. Budaya kerja tetap harus dipertahankan sebagai dasar penguatan sumber daya manusia, tetapi perusahaan perlu menyelaraskannya dengan intervensi strategis lain. Misalnya, investasi dalam modernisasi mesin pabrik, penguatan rantai pasok tebu melalui kemitraan jangka panjang dengan petani, atau pelatihan berbasis kompetensi yang lebih spesifik untuk menghadapi tantangan industri. Realitas ini menunjukkan bahwa di lingkungan industri manufaktur seperti pabrik gula, budaya kerja bukanlah faktor soliter; efektivitasnya dalam mendorong kinerja bergantung pada dukungan faktor pendukung lainnya. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Efrinawati, dkk., (2022), Ma'muroh, dkk., (2023), Ayok dan Balia (2024).

Namun hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kurnahadi, dkk (2023) dimana Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,373), Nilai *T-Statistic* yaitu 3,116 ($<1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,002** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima.**

Proses produksi gula yang padat karya, terutama selama musim giling, sangat bergantung pada kontinuitas kerja, kewaspadaan terhadap prosedur keselamatan, dan ketepatan dalam pengoperasian mesin. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja, seperti distribusi insentif yang adil, dukungan manajemen, dan kondisi lingkungan kerja yang manusiawi cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi dalam menjalankan tugas. Sebagai contoh, karyawan yang puas dengan sistem rotasi shift akan lebih fokus memantau parameter produksi, teknisi yang apresiasinya diakui akan lebih teliti dalam perawatan boiler, dan staf logistik yang merasa didengar aspirasinya akan lebih optimal mengatur distribusi tebu.

Karyawan PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes yang merasakan keadilan organisasional seperti pemberian bonus musiman tepat waktu, penyediaan alat pelindung diri yang memadai, dan transparansi kebijakan akan membalasnya dengan usaha ekstra. Dalam praktiknya, hal

ini tercermin dari kesediaan pekerja lapangan untuk bekerja lembur saat puncak produksi, inisiatif staf *quality control* melaporkan ketidak normalan proses lebih dini, atau semangat tim pemeliharaan mencegah kerusakan mesin kritis. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sholihin dan Arida (2021), Fatmasari dan Badaruddin (2022), Efrinawati, dkk., (2022), Riza dan Fazri (2023), Ma'muroh, dkk., (2023), Ayok dan Balia (2024), Kurniahadi, dkk (2023), dan Akbar, dkk (2024) dimana Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,062), Nilai *T-Statistic* yaitu 1,788 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,074** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**.

Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan di PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes. Temuan ini juga memperkuat bahwa Kompensasi bukan satu-satunya aspek yang menentukan kinerja seperti Disiplin kerja, Budaya kerja, dukungan manajemen, serta kondisi operasional pabrik juga berperan besar dalam membentuk kinerja akhir karyawan.

Pada musim giling, intensitas kerja di PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes sangat tinggi, dengan jam kerja yang padat dan tekanan

untuk memenuhi target produksi. Karyawan memang cenderung puas jika Kompensasi seperti upah lembur atau bonus kehadiran dibayarkan tepat waktu. Namun, di sisi lain, Kepuasan ini tidak otomatis berbanding lurus dengan peningkatan Kinerja apabila tidak disertai dengan dukungan seperti peralatan kerja yang memadai, prosedur kerja yang jelas, dan kepemimpinan yang efektif. Misalnya, meskipun pekerja merasa puas dengan Kompensasi, keterlambatan pasokan tebu atau gangguan pada mesin giling tetap membuat produktivitas menurun. Ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja saja tidak cukup untuk memastikan kinerja optimal, melainkan harus disertai upaya perbaikan sistem dan fasilitas kerja.

Implikasi praktis dari hasil ini adalah bahwa manajemen PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes tidak hanya perlu memperhatikan Kompensasi sebagai pendorong Kepuasan kerja, tetapi juga perlu memastikan adanya sinergi antara Kepuasan kerja dengan faktor-faktor pendukung lainnya seperti kedisiplinan, Budaya kerja yang kondusif, dan keandalan peralatan produksi. Tanpa dukungan menyeluruh, pengaruh Kepuasan kerja yang dibangun melalui Kompensasi terhadap peningkatan kinerja karyawan akan terbatas. Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan Riza dan Fauzi (2023).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,116), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,165 (<1,964) dan

nilai P Value yaitu sebesar **0,030** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 9 diterima**.

Secara teoritis, hasil ini mendukung konsep bahwa Disiplin kerja tidak hanya berdampak langsung pada Kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan Kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya mendorong Kinerja mereka secara lebih optimal. Disiplin kerja yang baik menciptakan keteraturan, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja yang menjadi pondasi penting dalam menumbuhkan rasa aman, nyaman, dan dihargai oleh perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Pada masa musim giling, kepatuhan karyawan terhadap jadwal kerja, penggunaan alat pelindung diri, serta keseriusan dalam mengikuti instruksi kerja menjadi kunci kelancaran proses produksi. Karyawan yang disiplin tidak hanya menyelesaikan tugasnya sesuai standar, tetapi juga menunjukkan antusiasme dalam bekerja. Hal ini memunculkan rasa bangga dan kepuasan tersendiri, yang kemudian mendorong mereka untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya. Sebagai contoh, operator gilingan yang disiplin hadir tepat waktu dan menjaga kebersihan area kerja mampu meminimalkan risiko gangguan mesin, sementara *staff quality control* yang konsisten menjalankan prosedur sampling dengan benar dapat memastikan mutu gula yang dihasilkan tetap sesuai standar.

Hasil ini juga menegaskan bahwa manajemen PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes perlu terus menekankan pentingnya budaya Disiplin kerja di setiap unit, karena disiplin terbukti menjadi salah satu faktor penting yang tidak hanya berkontribusi langsung terhadap produktivitas, tetapi juga berperan dalam meningkatkan Kepuasan kerja karyawan. Upaya ini dapat dilakukan melalui pengawasan yang konsisten, penghargaan bagi karyawan disiplin, serta penerapan sanksi yang adil bagi yang melanggar, sehingga tercipta keseimbangan antara *reward* dan *punishment* yang mendorong perilaku kerja positif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fatmasari dan Badaruddin (2022) serta Akbar, dkk (2024) dimana Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,185), Nilai T-Statistic yaitu 2,304 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,021** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**.

Secara teoritis, temuan ini menunjukkan bahwa Budaya kerja yang baik mampu menumbuhkan Kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak positif pada peningkatan Kinerja. Budaya kerja yang mendukung, seperti saling menghormati, komunikasi yang

terbuka, semangat kebersamaan, dan kepatuhan terhadap nilai-nilai perusahaan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Dalam konteks PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes, budaya kerja yang sudah tertanam, seperti nilai gotong royong dan kebersamaan antar karyawan, terlihat jelas terutama pada periode musim giling. Ketika target produksi meningkat, kolaborasi yang terjalin di antara tim menjadi penentu keberhasilan proses produksi. Karyawan yang merasakan budaya kerja positif akan merasa dihargai dan lebih puas, sehingga terdorong untuk bekerja lebih tekun dan bertanggung jawab. Misalnya, tim teknisi yang terbiasa saling mendukung dapat mempercepat perbaikan saat mesin mengalami kendala atau, atau staf gudang yang kompak dalam mengelola pasokan bahan baku mampu menjaga kelancaran distribusi tebu ke stasiun giling.

Perusahaan perlu terus memperkuat Budaya kerja yang sudah berjalan dengan cara mengkomunikasikan nilai-nilai perusahaan secara konsisten, mengadakan pelatihan untuk menanamkan Budaya kerja positif, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan sikap kerja sesuai Budaya perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ma'muroh, dkk., (2023) dimana Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan

sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

- 1) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H1 diterima);
- 2) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H2 diterima);
- 3) Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H3 diterima);
- 4) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H4 diterima);
- 5) Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H5 ditolak);
- 6) Budaya kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H6 ditolak);
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H7 diterima);
- 8) Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H8 ditolak);
- 9) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H9 diterima);
- 10) Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H10 diterima).

Saran

Bagi PT. SGN Pabrik Gula Assembagoes

- a. Mengoptimalkan kebijakan kompensasi yang adil dan transparan, mengingat kompensasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan langsung terhadap

- kinerja. Manajemen dapat mempertimbangkan penyesuaian insentif berdasarkan kinerja individu dan tim, serta memastikan ketepatan waktu pembayaran untuk meningkatkan kepercayaan karyawan.
- b. Memperkuat penerapan disiplin kerja secara konsisten, karena disiplin terbukti signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak positif terhadap kinerja secara tidak langsung. Langkah konkret yang bisa dilakukan adalah pemberian penghargaan bagi karyawan disiplin, serta pembinaan bagi yang masih sering melakukan pelanggaran prosedur kerja.
 - c. Menjaga dan mengembangkan budaya kerja yang mendukung kebersamaan dan komunikasi terbuka, mengingat budaya kerja yang positif terbukti signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja melalui kepuasan. Perusahaan dapat mengadakan pelatihan budaya perusahaan, kegiatan team building, atau program apresiasi yang menekankan nilai gotong royong.
 - d. Memfokuskan upaya pada peningkatan kepuasan kerja karyawan sebagai jembatan untuk mengoptimalkan kinerja, karena kepuasan kerja terbukti menjadi variabel kunci yang secara langsung memengaruhi kinerja. Hal ini dapat dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja, peningkatan fasilitas keselamatan, penyediaan sarana kerja yang memadai, serta komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen dan karyawan.
 - e. Mengevaluasi kembali pendekatan terhadap disiplin dan budaya kerja terkait pengaruh langsung terhadap kinerja, karena meskipun keduanya berpengaruh positif, namun tidak signifikan secara langsung. Manajemen disarankan mengintegrasikan penguatan budaya kerja dan disiplin dengan program yang meningkatkan motivasi dan kesejahteraan, sehingga pengaruhnya pada kinerja dapat lebih optimal.
 - f. Mengembangkan program pengelolaan SDM yang holistik, dengan memperhatikan seluruh aspek kompensasi, disiplin, budaya kerja, dan kepuasan kerja secara terpadu. Langkah ini diharapkan dapat mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap pencapaian target produksi dan meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.
 - g. Meningkatkan monitoring dan evaluasi secara periodik terhadap kebijakan dan program pengembangan karyawan, sehingga perusahaan dapat secara cepat mengidentifikasi kendala yang menghambat kepuasan dan kinerja, serta menyesuaikan strategi untuk menjaga stabilitas produktivitas, terutama pada periode fluktuasi produksi.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumberdaya Manusia, yang selanjutnya dapat menambah wawasan serta informasi bagi sivitas akademika tentang pengaruh penggunaan variabel Pengaruh Kompensasi, Disiplin kerja, Budaya

kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

Bagi Peneliti Lainnya

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan variabel Kompensasi, Disiplin kerja, Budaya kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja dalam bidang Manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. 2019. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Akbar, A. K. I., Praja. Y., dan Pramesthi. R. A. (2024). Pengaruh Budaya organisasi, Fasilitas kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja ASN dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor DPUPP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (2) : 212-225.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4789>
- Armstrong, M. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice "13TH Edition"*. Hongkong: Jellyfish.
- Ayok, B. dan Balia, N. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Empiris Dinas Pariwisata Kabupaten Manokwari). *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. Vol 7(4): 3946–3953.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v7i4.4221>
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta: Gava Media.
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S. dan Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* Vol 7 (3): 2681-2696.
<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i3.6554>
- Fatihudin, D. 2020. *Metode Penelitian: Edisi Revisi "Untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi"*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Fatmasari, dan Badaruddin. (2022). Discipline, Motivation, Local Wisdom, And Work Environment On Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*. Vol 26 (3): 492–511.
<https://doi.org/10.24912/jm.v26i3.940>
- Fitria, I. 2024. *PG Assembagoes Situbondo Sudah Giling 379 Ribu Ton Tebu*. Diakses Pada 5 Maret 2025 dari <https://jatimpedia.id/pg-assembagoes-situbondo-sudah-giling-379-ribu-ton-tebu/>.
- Fitria, U., N., Arief, M., Y., dan Pramesthi, R.,A. (2024). Peran Disiplin kerja, Kompensasi dan Stres kera terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Panji Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa*

- Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (6) : 1061-1074.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5006>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harini, F. 2023. *PG Assembagoes Situbondo Produksi Gula 26.000 Ton*. Diakses Pada 5 Maret 2025 dari
<https://validnews.id/ekonomi/pg-assembagoes-situbondo-produksi-gula-26000-ton>
- Hasibuan, M. S. P. 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmawati, F. 2020. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Idris, A. 2016. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniahadi, D., Fandiyanto, R., dan Anshory, M., I. (2023). Pengaruh Motivasi dan Budaya kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Djatiroto dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (12) : 2765-2779.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4213>
- Kustianto, Y. E. A. (2020). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Penelitian Ipteks*. Vol 5(2): 224-233.
<https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3661>
- Ma'muroh, S., Gunistiyo, & Mariyono, J. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal. *Permana : Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*. Vol 15 (2): 266-287.
<https://doi.org/10.24905/permana.v15i2.311>
- Moeljono, D. 2006. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nawawi, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia "Untuk Bisnis Yang Kompetitif"*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pramesthi, R., A., dan Sari, R., K. (2023). Kualitas kepemimpinan, Disiplin kerja dan Lingkungan kerja sebagai faktor pendukung peningkatan Kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis GROWTH*. Vol 21 (1) : 120-126.
<https://doi.org/10.36841/growth-journal.v21i1.284>
- Ratnawati, W., Setiawan, R., dan Irawati, L. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Simetri Putra Perkasa. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen (JKBM)*. Vol 8 (2): 228-239.
<https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.7321>

- Riyanti, L., Ediyanto., dan Tulhusnah. L. (2023). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Loyalitas karyawan PDAM Situbondo dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (10) : 2166-2182.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3637>
- Riza, F., dan Fazri, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*. Vol 12 (04): 1086–1100.
<https://doi.org/10.22437/jmk.v12i04.24783>
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. 2016. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. H. 2019. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia "Pendekatan Administratif dan Operasional"*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sholihin, U., dan Arida., R. W. (2021). Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen (JKBM)*. Volume 8(1): 47-57.
<https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532>
- Sufyan, M., I., A., Hamdun, E., K., dan Praja, Y. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja ASN melalui Disiplin kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (1) : 29-40.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i1.4621>
- Supriyadi, G., & Triguno. 2011. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Suyatno, A., dkk. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Prinsip Dasar Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Mirra Buana Media.