



Analisis Disiplin Kerja dan Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan di PT BIG dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Selfi Anggraini^{1*}, Hendri Sucipto², Andi Yulianto³, Azizah Indriyani⁴, Nur Khojin⁵

¹⁻⁵ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi, Brebes, Jawa Tengah, Indonesia

Email: selfianggraini052@gmail.com^{1*}, hendrisucipto313@gmail.com², andiyulianto@umus.ac.id³, azizahindriyani0@gmail.com⁴, nurkhojin089@gmail.com⁵

Alamat: Jalan Pangeran Diponegoro No.KM2, Rw. 11, Pesantunan, Kec. Wanasari, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah 52212

Korespondensi penulis: selfianggraini052@gmail.com*

Abstract. PT BIG as a manufacturing company has a major responsibility in maintaining product quality and ensuring customer satisfaction. Suboptimal employee performance can negatively impact the company's reputation and the achievement of production targets. Therefore, this study aims to analyze the effect of work discipline and the supervisory function of leaders on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at PT BIG. The study was conducted at PT BIG from February to July 2025 with a population of 421 employees. The research sample consisted of 205 employees selected using the proportional random sampling method. The approach used was quantitative with the analysis technique using SmartPLS. The results showed that work discipline had a positive and significant effect on employee performance, but did not have a significant effect on job satisfaction. Conversely, the supervisory function of leaders was shown to have a positive and significant effect on both employee performance and job satisfaction. Furthermore, job satisfaction had a significant effect on employee performance. The mediation test showed that job satisfaction did not mediate the relationship between work discipline and employee performance, but significantly mediated the relationship between the supervisory function of leaders and employee performance. These findings indicate that although work discipline is important for improving performance, this factor does not directly affect the level of employee job satisfaction. Conversely, the supervisory function of leaders plays a strategic role not only in ensuring the achievement of performance targets but also in increasing job satisfaction, which in turn positively impacts overall performance. This study recommends that companies strengthen the supervisory role of leaders by being participatory, communicative, and supportive, thereby creating a conducive work environment, increasing motivation, and continuously improving employee performance.

Keywords: Work discipline, supervisory function of leaders, job satisfaction, employee performance, SmartPLS.

Abstrak. PT BIG sebagai perusahaan manufaktur memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga kualitas produk dan memastikan kepuasan pelanggan. Kinerja karyawan yang tidak optimal dapat memberikan dampak negatif terhadap reputasi perusahaan serta pencapaian target produksi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT BIG. Penelitian dilakukan di PT BIG pada periode Februari hingga Juli 2025 dengan populasi sebanyak 421 karyawan. Sampel penelitian berjumlah 205 karyawan yang dipilih dengan metode proportional random sampling. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, fungsi pengawasan pemimpin terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kinerja karyawan maupun terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, namun memediasi secara signifikan hubungan antara fungsi pengawasan pemimpin dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun disiplin kerja penting untuk meningkatkan kinerja, faktor tersebut tidak secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, fungsi pengawasan pemimpin memiliki peran strategis tidak hanya dalam memastikan pencapaian target kinerja, tetapi juga dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan lebih memperkuat peran pengawasan pemimpin yang bersifat partisipatif, komunikatif, dan mendukung, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan memperbaiki kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Disiplin kerja, Fungsi pengawasan pemimpin, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan, SmartPLS.

1. LATAR BELAKANG

PT BIG merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur tekstil dan garmen yang memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan pasar domestik maupun ekspor. Untuk mencapai keunggulan kompetitif dan menjaga kontinuitas bisnis, perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan produktivitas, tetapi juga berkontribusi pada efisiensi operasional, kualitas produk, dan kepuasan pelanggan. Dalam konteks tersebut, faktor-faktor seperti disiplin kerja, fungsi pengawasan pemimpin, dan kepuasan kerja menjadi krusial dalam menentukan capaian kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Disiplin kerja menjadi salah satu indikator penting dalam membentuk budaya kerja yang profesional dan produktif (Riono, 2025). Kedisiplinan berperan sebagai fondasi utama dalam mendorong karyawan untuk bekerja tepat waktu, mematuhi prosedur kerja, dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi (Diana & Rahmat, 2022). Namun demikian, di lingkungan PT BIG masih ditemukan masalah terkait disiplin kerja, seperti keterlambatan masuk kerja, ketidakpatuhan terhadap SOP, serta rendahnya inisiatif individu dalam menyelesaikan tugas. Fenomena ini tidak hanya menurunkan efektivitas kerja, tetapi juga dapat memicu *inefisiensi* dalam proses produksi secara menyeluruh.

Selain itu, fungsi pengawasan pemimpin memegang peran penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Pengawasan yang baik memungkinkan adanya *monitoring* terhadap pencapaian kerja, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta penguatan motivasi kerja (Riono, 2021). Bahwa pemimpin yang menjalankan fungsi pengawasan secara konsisten akan mampu meningkatkan akuntabilitas dan kinerja bawahannya. Namun di PT BIG, pengawasan yang dilakukan masih terkesan informal dan tidak terstruktur dengan baik. Beberapa pemimpin menghadapi keterbatasan waktu, sumber daya, dan sistem kontrol yang memadai, sehingga pengawasan tidak berjalan optimal. Hal ini berdampak pada berkurangnya kesadaran dan kedisiplinan kerja, serta kurangnya evaluasi terhadap hasil kerja (Stocks, 2016).

Kepuasan kerja juga merupakan faktor psikologis yang berperan sebagai penggerak utama dalam pencapaian kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbentuk dari persepsi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan pengakuan terhadap kontribusi (Nasution & Khair, 2022). Di PT BIG, masih ditemukan beberapa kondisi yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja, seperti minimnya pelatihan pengembangan, penghargaan yang kurang terhadap hasil kerja, serta suasana kerja

yang belum mendukung kolaborasi. Karyawan yang merasa tidak puas cenderung kurang termotivasi dan menunjukkan performa kerja yang di bawah standar.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang belum konsisten. Kamaruddin et al. (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Kamaruddin, 2021), sedangkan Manna et al. (2023) menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada instansi pemerintah daerah (Manna, 2023). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya riset gap yang perlu dikaji lebih lanjut. Untuk itu, penelitian ini mencoba memberikan kontribusi melalui pendekatan baru dengan menyertakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan harapan dapat memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai bagaimana pengaruh disiplin kerja dan fungsi pengawasan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademik dan memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Disiplin Kerja

Disiplin kerja dalam organisasi mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Menurut Ningsih & Arini (2022), disiplin adalah bentuk pengendalian diri yang menunjukkan keseriusan karyawan dalam mendukung tujuan organisasi (Ningsih, 2024). Bahwa disiplin kerja adalah sikap hormat dan patuh terhadap peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang mendorong karyawan untuk secara sukarela menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku (Syaifulloh & Sucipto, 2022). Disiplin juga merupakan alat komunikasi manajerial dalam membentuk perilaku kerja yang sesuai aturan (Nazilah et al., 2023). Simpulannya, disiplin kerja adalah fondasi perilaku kerja yang patuh dan bertanggung jawab, yang berkontribusi pada keteraturan serta produktivitas dalam organisasi. Indikator disiplin kerja menurut Ahmad Akbar Husna M et al. (2023) meliputi kehadiran di tempat kerja, ketaatan terhadap kebijakan kerja, dan ketaatan terhadap standar kerja.

Fungsi Pengawasan Pemimpin

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas karyawan sesuai dengan rencana dan standar. Bahwa pengawasan adalah pengamatan terhadap pelaksanaan kerja dan pencapaian hasil untuk menjamin kesesuaian dengan tujuan organisasi (Syaifulloh & Yulianto, 2025). Pengawasan adalah proses

memastikan bahwa pelaksanaan kerja mendukung pencapaian tujuan manajemen (Tamaka et al., 2022). Selain itu, pengawasan sebagai sarana menjaga integritas dan kedisiplinan pegawai melalui verifikasi hasil kerja (Riono & Syaifulloh, 2024). Simpulannya, pengawasan pemimpin berperan strategis dalam menjaga akuntabilitas dan efektivitas kerja, serta mendorong peningkatan kinerja melalui kontrol dan evaluasi berkelanjutan. Indikator pengawasan menurut Manalu et al. (2021) meliputi penetapan standar pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan kegiatan, evaluasi hasil, analisis penyimpangan, dan tindakan korektif.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Ningsih & Arini (2022), kinerja mencerminkan realisasi tujuan organisasi dalam bentuk hasil kerja individu. Kinerja sebagai cerminan dari perilaku kerja yang terwujud dalam pencapaian tugas dan target (Sucipto, 2024). Kinerja berkaitan langsung dengan kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi (Anwar et al., 2022). Simpulannya, kinerja karyawan merupakan indikator keberhasilan organisasi yang dapat diukur dari hasil kerja berkualitas, efisiensi waktu, dan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Indikator kinerja menurut Akbar et al. (2022) mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Nasution & Khair (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional karyawan dalam menilai pekerjaan. Lestari et al. (2022) menyebut kepuasan sebagai sikap umum terhadap perbedaan antara harapan dan realisasi penghargaan yang diterima (Lestari et al., 2022). Bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas dan produktivitas karyawan dalam organisasi (Mutropin et al., 2023). Simpulannya, kepuasan kerja berperan sebagai penentu utama motivasi dan kinerja, serta menjadi variabel kunci yang memediasi pengaruh faktor organisasi terhadap produktivitas karyawan. Indikator kepuasan kerja menurut Sundayo et al. (2021) mencakup kreativitas dan kemandirian, kondisi kerja, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, dan kepuasan individu.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research untuk menjelaskan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat, serta menguji peran mediasi kepuasan kerja. Penelitian dilaksanakan di PT BIG selama periode Februari hingga

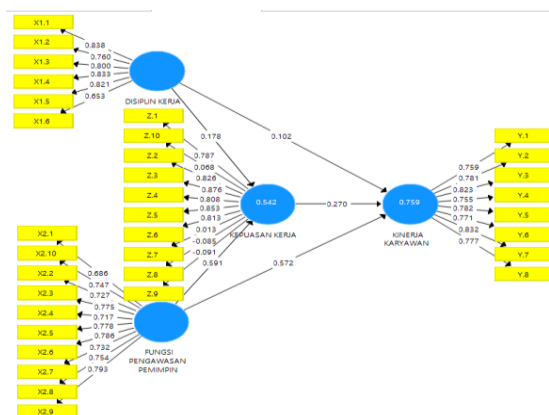
Juli 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT BIG yang berjumlah 421 orang. Sampel diambil sebanyak 205 responden menggunakan rumus Slovin dengan teknik simple random sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Tahapan analisis meliputi: Evaluasi Outer Model, untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator melalui nilai loading factor ($>0,7$), AVE ($>0,5$), composite reliability ($>0,7$), dan Cronbach's alpha ($>0,7$). Evaluasi Inner Model, untuk menguji hubungan antar variabel dengan melihat nilai R-square, Q-square, dan signifikansi berdasarkan bootstrapping (T-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$). Uji Hipotesis, untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, termasuk efek mediasi dari kepuasan kerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah Konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak. Pada uji validitas ini, ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. Untuk mengukur realibilitas suatu konstruk dalam PLS-SEM dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS 4.

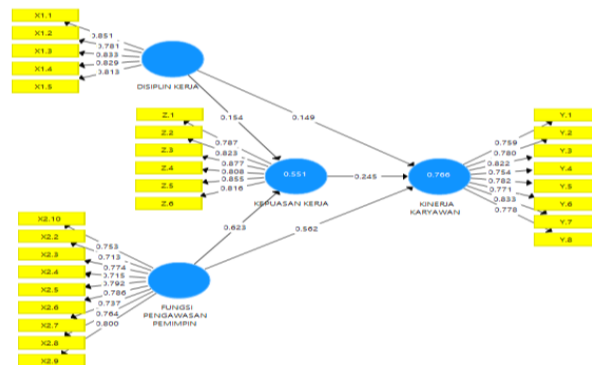


Gambar 1. Hasil Uji Outer Model

Berdasarkan gambar 1, dari total 34 indikator, sebanyak 30 indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,7, yang berarti valid dan layak digunakan dalam model. Namun, terdapat 4 indikator dengan nilai di bawah 0,7, sehingga perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi guna meningkatkan validitas konstruk.

Second Order Confirmatory Analysis

Setelah melakukan estimasi ulang dengan menghilangkan item yang memiliki nilai *loading factor* berada dibawah 0.7. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model Setelah Estimasi Ulang

Berikut hasil dari estimasi ulang terhadap seluruh konstruk disiplin kerja, fungsi pengawasan pemimpin, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 1. Nilai Loading Factor Indikator Setelah Estimasi Ulang

Konstruk	Kode Item	Loading Factor	Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Disiplin Kerja	X1.1	0.851	Kepuasan Kerja	Z.1	0.787
	X1.2	0.781		Z.2	0.823
	X1.3	0.833		Z.3	0.877
	X1.4	0.829		Z.4	0.808
	X1.5	0.813		Z.5	0.855
Fungsi Pengawasan Pemimpin	X2.2	0.713	Kinerja Karyawan	Z.6	0.816
	X2.3	0.774		Y.1	0.759
	X2.4	0.715		Y.2	0.780
	X2.5	0.792		Y.3	0.822
	X2.6	0.786		Y.4	0.754
	X2.7	0.737		Y.5	0.782
	X2.8	0.764		Y.6	0.771

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan hasil estimasi ulang *loading factor* pada tabel 1, nilai item yang dihasilkan oleh konstruk disiplin kerja, fungsi pengawasan pemimpin, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan

telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua faktor bernilai > 0.70 , sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid.

Convergent Validity model pengukuran dengan item yang memiliki nilai berdasarkan korelasi antara skor item dan nilai konstruk.

Tabel 2. Hasil Deskriminat Validity

Item	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Composite Reliability	(AVE)
Disiplin Kerja	0.880	0.883	0.912	0.675
Fungsi Pengawasan Pemimpin	0.908	0.910	0.925	0.577
Kepuasan Kerja	0.908	0.910	0.929	0.686
Kinerja Karyawan	0.911	0.914	0.928	0.617

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS

Tabel 2 menyajikan hasil uji *discriminant validity* yang bertujuan untuk menilai sejauh mana konstruk dalam model dapat dibedakan secara empiris satu sama lain. Uji ini dilihat melalui beberapa indikator penting, yaitu *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted* (AVE). Seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7, menandakan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Nilai ini mencerminkan bahwa instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel-variabel seperti disiplin kerja (0,880), fungsi pengawasan pemimpin (0,908), kepuasan kerja (0,908), dan kinerja karyawan (0,911) sangat reliabel.

Kemudian, *Composite Reliability* dari seluruh konstruk juga melebihi ambang batas 0,7, yang menguatkan kesimpulan bahwa setiap konstruk dalam model ini reliabel secara komposit. Nilai tertinggi dicapai oleh variabel kepuasan kerja (0,929), menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam variabel tersebut sangat kuat dalam mengukur konstruknya. Sementara itu, AVE untuk semua konstruk juga berada di atas batas minimum 0,5. Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki *convergent validity* yang baik, di mana lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang dimaksud. Variabel disiplin kerja memiliki AVE sebesar 0,675; fungsi pengawasan pemimpin sebesar 0,577; kepuasan kerja sebesar 0,686; dan kinerja karyawan sebesar 0,617. Dengan demikian, hasil pada Tabel 2 mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis lanjutan.

R-Square digunakan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model sktruktural. R-Squares menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memilii pengaruh yang substantif.

Tabel 3. Hasil Uji R Squares

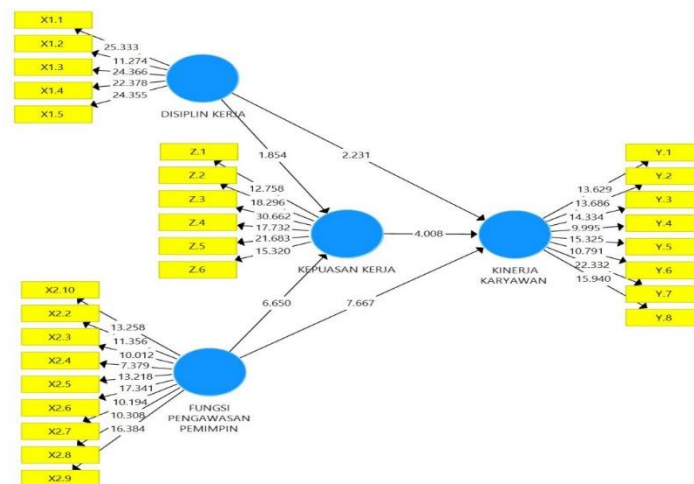
Item	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.551	0.546
Kinerja Karyawan	0.766	0.762

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasar tabel 3, bahwa nilai R-Squares pertama adalah 0.551. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan fungsi pengawasan pemimpin berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 55,1%. Besar pengaruh tersebut menunjukkan model yang moderat. Sedangkan nilai R-Squares kedua adalah 0,766. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan fungsi pengawasan pemimpin berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 76,6%. Besar pengaruh tersebut menunjukkan model yang kuat.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif model sktruktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen.



Gambar 3. Hasil Uji Inner Model (*Bootstrapping*)

Gambar 3, menunjukkan hasil analisis model struktural (inner model) menggunakan pendekatan PLS-SEM yang menggambarkan hubungan antar variabel laten dan indikator-indikator pengukurnya. Konstruk eksogen terdiri dari Disiplin Kerja dan Fungsi Pengawasan Pemimpin, yang masing-masing diukur oleh lima dan sembilan indikator, semuanya

menunjukkan nilai outer loading di atas batas minimum sehingga dapat dikatakan valid. Konstruk mediasi, yaitu kepuasan kerja, diukur oleh enam indikator yang juga menunjukkan kekuatan pengukuran yang baik. Sementara itu, konstruk endogen kinerja karyawan diukur oleh delapan indikator dengan nilai loading yang kuat.

Hubungan antar konstruk ditunjukkan oleh nilai t-statistik pada setiap jalur. Jalur dari disiplin kerja ke kepuasan Kerja memiliki t-statistik sebesar 1,854, yang mendekati signifikan, sementara jalur dari disiplin kerja ke kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan ($t = 2,231$). Pengaruh fungsi pengawasan pemimpin terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja karyawan sangat signifikan dengan nilai t masing-masing sebesar 6,650 dan 7,667. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan $t = 4,008$.

Secara keseluruhan, model ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan pemimpin dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, sementara disiplin kerja berperan secara langsung namun kurang kuat dalam memengaruhi kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan pentingnya pengawasan yang efektif dan peningkatan kepuasan kerja sebagai faktor kunci dalam mendorong kinerja optimal di lingkungan kerja.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil T Statistik

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.149	0.144	0.067	2.231	0.026
Fungsi Pengawasan Pemimpin -> Kinerja Karyawan	0.562	0.569	0.073	7.667	0.000
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0.154	0.150	0.083	1.854	0.064
Fungsi Pengawasan Pemimpin -> Kepuasan Kerja	0.623	0.621	0.094	6.650	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.245	0.240	0.061	4.008	0.000
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.038	0.036	0.022	1.709	0.088
Fungsi Pengawasan Pemimpin -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.153	0.149	0.044	3.453	0.001

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS

Berdasarkan hasil uji statistik jalur dalam model struktural PLS-SEM, diperoleh nilai original sample (O), t-statistik, dan p-value yang menunjukkan kekuatan serta signifikansi hubungan antar variabel. Pertama, jalur dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai original sample sebesar 0.149, t-statistik sebesar 2.231, dan nilai

signifikansi (p-value) sebesar 0.026. Ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung, meskipun pengaruhnya relatif lemah. Kedua, jalur dari fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan dengan original sample sebesar 0.562, t-statistik 7.667, dan p-value 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan pemimpin, semakin tinggi kinerja karyawan. Selanjutnya, disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki original sample 0.154 dan t-statistik 1.854 dengan p-value 0.064. Karena nilai $p > 0.05$, maka pengaruh ini tidak signifikan. Sementara itu, fungsi pengawasan pemimpin terhadap kepuasan kerja menunjukkan pengaruh signifikan dengan nilai original sample 0.623, t-statistik 6.650, dan p-value 0.000.

Pada jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif yang signifikan dengan original sample 0.245, t-statistik 4.008, dan p-value 0.000. Artinya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong peningkatan kinerja karyawan. Untuk jalur tidak langsung (mediasi), pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai original sample 0.038, t-statistik 1.709, dan p-value 0.088, yang berarti tidak signifikan. Sementara itu, fungsi pengawasan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi yang signifikan, dengan original sample 0.153, t-statistik 3.453, dan p-value 0.001. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan pemimpin baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja memiliki peran dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, disiplin kerja hanya berpengaruh secara langsung dalam tingkat yang lemah, dan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Pembahasan

a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 2.231 (>1.96) dan p-value 0.026 (<0.05). Artinya, semakin baik disiplin kerja karyawan, maka kinerja mereka juga akan meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ningsih & Arini (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

b. Pengaruh Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan

Fungsi pengawasan pemimpin terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan t-statistik 7.667 dan p-value 0.000. Ini menunjukkan bahwa peran pengawasan yang baik dari pimpinan akan mendorong peningkatan kinerja. Hasil ini didukung oleh penelitian Asyarah et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa pengawasan pimpinan secara parsial

memengaruhi kinerja dan mampu meminimalisir kesalahan serta mendorong ketercapaian rencana kerja.

c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan dengan t-statistik sebesar 1.854 (<1.96) dan p-value 0.064 (>0.05). Artinya, kedisiplinan karyawan tidak selalu berbanding lurus dengan kepuasan kerjanya. Hasil ini didukung oleh Putri & Kustini (2021) yang menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja di PT Risky Lintas Samudra Surabaya.

d. Pengaruh Fungsi Pengawasan Pemimpin terhadap Kepuasan Kerja

Fungsi pengawasan pemimpin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik 6.650 (>1.96) dan p-value 0.000. Ini menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan yang diberikan, maka kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Penelitian ini konsisten dengan temuan Y. D. Y. Ningsih et al. (2024) yang menyatakan bahwa pengawasan kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan t-statistik 4.008 dan p-value 0.000. Artinya, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini juga didukung oleh Putri & Kustini (2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

f. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan secara signifikan, dengan t-statistik sebesar 1.709 (<1.96) dan p-value 0.088 (>0.05). Artinya, meskipun disiplin kerja penting, namun tidak berdampak pada kinerja melalui jalur kepuasan kerja. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Putri & Kustini (2021) yang menyatakan bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan tidak signifikan.

g. Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan antara Fungsi Pengawasan Pemimpin dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan hubungan antara fungsi pengawasan pemimpin dan kinerja karyawan, dengan t-statistik 3.453 (>1.96) dan p-value 0.001 (<0.05). Artinya, pengawasan pemimpin yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. Temuan ini sesuai dengan Azimah & Endratno

(2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator yang signifikan antara pengawasan dan kinerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat kedisiplinan, maka kinerja karyawan juga meningkat. Fungsi pengawasan pemimpin juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif dari atasan dapat mendorong peningkatan performa kerja. Namun, disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga peningkatan kedisiplinan tidak selalu diikuti oleh peningkatan kepuasan karyawan. Sebaliknya, fungsi pengawasan pemimpin memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti pengawasan yang baik akan berdampak pada perasaan puas dalam bekerja. Kepuasan kerja sendiri terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menandakan bahwa karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja bersifat langsung. Namun, kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan hubungan antara fungsi pengawasan pemimpin dan kinerja karyawan, yang berarti pengawasan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Saran

Berdasarkan hasil simpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang dapat diberikan bahwa pertama, manajemen PT BIG disarankan untuk terus meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan melalui pembinaan yang konsisten, penerapan aturan yang jelas, serta pemberian sanksi dan penghargaan secara adil, karena terbukti disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja. Kedua, pemimpin atau atasan perlu meningkatkan fungsi pengawasannya secara aktif dan komunikatif, mengingat pengawasan yang baik tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketiga, meskipun disiplin kerja tidak secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja, perusahaan tetap perlu menjaga keseimbangan antara aturan dan pendekatan humanis, agar tidak menimbulkan tekanan psikologis yang berlebihan. Keempat, karena kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja, maka upaya seperti peningkatan fasilitas kerja, suasana kerja yang kondusif, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan harus menjadi perhatian serius. Terakhir,

perusahaan perlu mempertimbangkan pengembangan aspek lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja positif dalam kebijakan pengelolaan SDM, agar dapat secara menyeluruh mendorong peningkatan kinerja karyawan yang berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar, R. S., Ikhwan, S., & Khojin. (2022). Pengaruh customer relationship management terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan (Studi kasus pada Kedai Kopi He Kafei). *Aurelia: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(1), 88–95.
- Diana, T., & Rahmat, D. (2022). Analisis pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Suksesindo Utama Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ekonomi STIEP*, 7(1), 25–33.
- Kamaruddin, A. (2021). Disiplin kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 200–209.
- Lestari, A. T., & Indriyani. (2022). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi kasus Hotel Anggraeni Brebes). *Jurnal Kewarganegaraan*. <https://journal.upy.ac.id/index.php/pkn/article/download/4106/2592>
- Manna, R. (2023). Analisis disiplin pegawai pada instansi pemerintah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 9(1), 88–95.
- Mutropin, M., & Riono. (2023). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di PT Bintang Indokarya Gemilang Brebes). *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 174–189.
- Nasution, M., & Khair, R. (2022). Kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja. *Jurnal Psikologi Industri*, 11(2), 145–153.
- Nazilah, N., & Kristiana. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMK Karya Bhakti Brebes. *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 94–105.
- Ningsih, Y. D. Y. (2024). Pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 6(1), 78–85.
- Riono, S. B. (2021). Pengembangan sumber daya manusia. Penerbit Lakeisha.
- Riono, S. B. (2025). Manajemen dalam perspektif global: Konsep dan implementasi. Marjinal.
- Riono, S. B., & Syaifulloh, M. (2024). Pengantar manajemen: Konsep dan implementasi.
- Stocks, N. (2016). Analisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja aparatur pemerintah desa. *Mediation: Journal of Law*, 2, 1–23.

- Sucipto, H. (2024). Pengaruh work-life balance, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus PT Bintang Indokarya Gemilang). *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(5), 5756–5768.
- Syaifulloh, M., & Sucipto, H. (2022). Pengaruh kualitas pelayanan publik dan disiplin kerja terhadap kepuasan masyarakat. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. <https://ejurnal.stietrianandra.ac.id/index.php/jimak/article/view/520>
- Syaifulloh, M., & Yulianto, A. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di Gedung B PT Tah Sung Hung Kabupaten Brebes). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(2).
- Tamaka, M. T., & Sendow. (2022). Pengaruh pengawasan, pengalaman kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39361>