

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DISIPLIN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus Pada PMI Lamongan)

Mochammad Ramadani¹, Muhammad Dzikri Abadi²

Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of employee engagement, discipline, and work environment on employee performance, with job satisfaction as a moderating variable at PMI Lamongan. This research employs a quantitative method with a survey approach, involving 50 active employees as respondents. Data were collected through an online questionnaire and analyzed using SmartPLS 4.0. The results indicate that employee engagement (p-value = 0.222), discipline (p-value = 0.275), and work environment (p-value = 0.270) do not have a direct significant impact on employee performance ($p > 0.05$). However, job satisfaction significantly moderates the relationship between employee engagement (p-value = 0.039), discipline (p-value = 0.030), and work environment (p-value = 0.010) with employee performance ($p < 0.05$). These findings emphasize that job satisfaction plays a crucial role in enhancing employee performance, even though employee engagement, discipline, and work environment do not have a direct influence. This study contributes to human resource management by highlighting the importance of job satisfaction in improving productivity. Future research is recommended to explore other factors, such as organizational culture, reward systems, and leadership styles, to gain a deeper understanding of the dominant factors influencing employee performance.

Keywords: *Employee engagement, discipline, work environment, employee performance, job satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee engagement, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi di PMI Lamongan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei dan melibatkan 50 karyawan aktif sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner online dan dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement (p-value = 0,222), disiplin (p-value = 0,275), dan lingkungan kerja (p-value = 0,270) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan ($p > 0,05$). Namun, kepuasan kerja terbukti memoderasi hubungan antara employee engagement (p-value = 0,039), disiplin (p-value = 0,030), dan lingkungan kerja (p-value = 0,010) dengan kinerja karyawan ($p < 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, meskipun faktor employee engagement, disiplin, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi manajemen sumber daya manusia dengan menekankan pentingnya kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor lain, seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, dan gaya kepemimpinan, guna memahami faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Employee engagement, disiplin, lingkungan kerja, kinerja karyawan, kepuasan kerja.

Korespondensi : Mochammad Ramadani. Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan. Jl. KH. Ahmad Dahlan No.41, Jetis, Kec. Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur 62218. Email : 23mochammadramadani@gmail.com

PENDAHULUAN

Palang Merah Indonesia adalah organisasi kemanusiaan yang berfungsi untuk memberikan bantuan dan kesehatan kepada masyarakat, terutama dalam situasi darurat dan bencana. PMI merupakan Gerakan Palang Merah dan Bulan Sabit Merah Internasional, yang terdiri dari lebih 190 negara dan memiliki tujuan untuk memberikan pertolongan tanpa membedakan suku, agama, atau status sosial. PMI didirikan pada tahun 1945, beberapa bulan setelah merdeka, dan beroperasi, berdasarkan prinsip dasar Gerakan Palang Merah, yang meliputi kemanusiaan, kesetaraan, netralitas, kemandirian, kesukarelaan, kesatuan, dan kesemestaan. Organisasi ini memiliki cabang diseluruh provinsi dan kabupaten/kota di Indonesia, dengan ribuan relawan yang aktif membantu masyarakat dalam berbagai kegiatan kemanusiaan (Theobaldus Boro Tura, 2022).

Pemilihan PMI Lamongan sebagai objek penelitian didasari oleh beberapa alasan penting. Pertama, PMI memiliki peran strategis dalam kegiatan kemanusiaan, yang bergantung pada kinerja karyawan untuk mencapai tujuan sosial. Kedua, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PMI, khususnya di tingkat lokal. Ketiga, di tengah tantangan organisasi, pemahaman tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, seperti keterlibatan, disiplin, dan lingkungan kerja, sangat relevan untuk meningkatkan efektivitas pelayanan. Dengan demikian, PMI Lamongan menjadi objek yang tepat untuk mengeksplorasi hubungan antara *employee engagement*, disiplin, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Faktor penilaian MSDM bisa dilihat dari keterikatan karyawan dalam organisasi, (Wicaksono & Rahmawati, 2020) Keterikatan karyawan (*Employee engagement*) sendiri merupakan sebuah konsep yang diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena *employee engagement* itu sendiri adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya, kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai organisasi, pemimpin dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka. *Employee engagement* merupakan konstruk yang menyentuh hampir seluruh permasalahan dalam manajemen sumberdaya manusia.

Disiplin juga dapat dijadikan tolak ukur MSDM individu dikatakan meningkat (Shaufi et al., n.d., 2021) disiplin adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang telah ada atau dengan kata lain disiplin adalah ketaatan dengan peraturan, sifat taat pada peraturan memang menjadi dasar dari disiplin dan tidak peduli baik atau tidak peraturan itu. Dalam suatu organisasi menginginkan adanya suatu disiplin yang tinggi dari pegawainya, karena disiplin yang tinggi diharapkan dapat terciptanya prestasi kerja yang baik.

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

Dalam hal ini, jika disiplin mengalami peningkatan maka kinerja pegawai juga mengalami peningkatan, sebaliknya apabila disiplin kerja menurun maka kinerja pegawai juga mengalami penurunan (Pratama, 2020). Adapun yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan tempat karyawan bekerja. Yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Sementara itu lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan seseorang (Estiana et al., 2023) maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan kantor yang bersih, ventilasi udara yang baik penerangan cahaya yang cukup) serta lingkungan non fisik (suasana kerja karyawan, hubungan antar sesama karyawan, serta hubungan karyawan dengan pimpinan). Dengan fasilitas yang menunjang aktivitas karyawan maka kinerja karyawan akan baik dengan fasilitas yang menunjang aktivitas karyawan dan karyawan akan semakin bergairah dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sehingga dengan demikian akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Kepuasan kerja dapat diartikan untuk melihat perasaan akan senang atau setidaknya terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja, sebagai variabel moderasi, dapat memperkuat pengaruh positif dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan puas, mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi turn-over dan meningkatkan loyalitas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. (Sypniewska et al., 2023). Kepuasan kerja tidak hanya merupakan dimensi penting atas kesejahteraan karyawan, tetapi juga merupakan indikator yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan organisasi (Ummah, 2019).

Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti *employee engagement*, disiplin, dan lingkungan kerja. Namun, hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja tidak selalu langsung, melainkan dapat dimoderasi oleh kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2018) dalam (Basri & Rauf, 2021).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *employee engagement* (X₁), disiplin (X₂), dan lingkungan kerja (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kepuasan kerja (M) sebagai variabel moderasi, guna memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi pengelolaan sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Employee Engagement

Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sangat penting, karena rasa keterikatan (engaged) yang dibangun karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja merupakan hal yang penting. *Sense of belonging* keduanya juga dapat memberikan *feedback* pada manajemen dan loyalitas perusahaan.

Keterikatan yang sengaja dibangun ini senantiasa menciptakan kekritisitas yang positif pada karyawannya (Wicaksono & Rahmawati, 2020).

Disiplin

Menurut (Shaufi et al., n.d.) Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, keraturan dan ketertiban. Lingkungan kerja mencakup semua elemen dan sumber daya yang ada di lingkungan sekitar tempat seseorang menjalankan tugasnya, termasuk alat, bahan, dan praktik kerja yang digunakan baik oleh individu maupun tim.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan sebuah tempat yang mendorong produktivitas menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk melakukan yang terbaik, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. (Pada et al., 2024).

Kinerja Karyawan

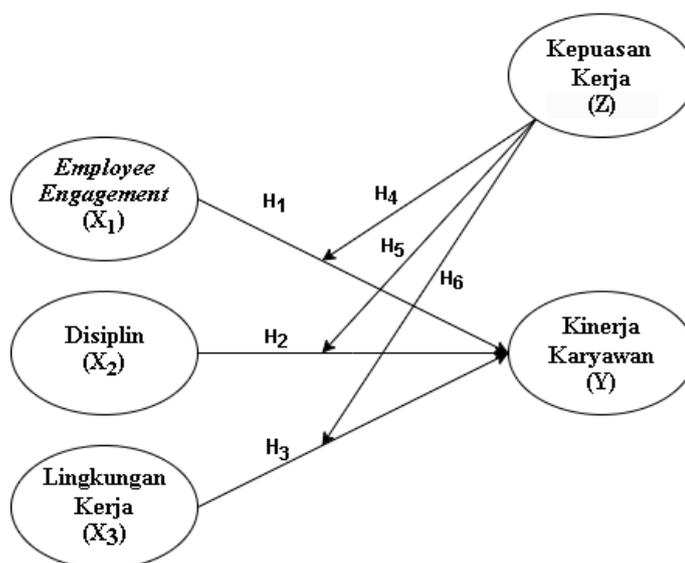
Kinerja karyawan adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Sajangbati et al., n.d.).

Kepuasan Kerja

kepuasan kerja diarahkan untuk memperluas upaya peningkatan prestasi kerja, yang kemudian akan menjadikan karyawan bekerja lebih keras dan lebih baik (Ummah, 2019).

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini, yang disusun berdasarkan tinjauan pustaka, divisualisasikan pada gambar berikut :



Gambar Kerangka konseptual

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

Berdasarkan Fenomena, ada teori yang mendukung dan adanya research gap, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

H4 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara Employee Engagement terhadap kinerja Karyawan.

H5 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara Disiplin terhadap Kinerja Karyawan.

H6 : Kepuasan Kerja memoderasi Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan Kuantitatif deskriptif. Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menjelaskan suatu fenomena berdasarkan data numerik sebagaimana adanya tanpa melakukan pengujian hipotesis tertentu. Pendekatan ini hanya berfokus pada penggambaran isi suatu variabel dalam penelitian tanpa bermaksud menguji hubungan atau pengaruh antarvariabel. Dengan demikian, penelitian deskriptif kuantitatif digunakan untuk memahami suatu fenomena secara objektif melalui data yang dapat diukur (Wahyudi, 2022).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan di PMI Lamongan untuk mengkaji pengaruh employee engagement, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang bekerja di PMI Lamongan. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu, dengan total Sampling sebanyak 50 orang. Total sampling meliputi, karyawan aktif, telah bekerja minimal satu tahun, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini. Data penelitian diperoleh dari responden melalui kuesioner yang difokuskan pada pengalaman kerja, tingkat keterlibatan, disiplin, serta kepuasan mereka terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja di PMI Lamongan

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner dan disebarluaskan melalui google form. Pemilihan media ini dilakukan karena kemudahannya dalam menjangkau. Data penelitian berbentuk interval lima skala penilaian.

Analisis Data

Analisis data menggunakan pendekatan struktural yang diolah menggunakan SEM-PLS (Ghozali, 2016) dalam (Supriatna, 2022). Langkah analisis SEM-PLS (Ghozali, 2016) dalam (Supriatna, 2022) penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu: pertama merancang model pengukuran (outer model) dan kedua merancang model structural (inner model). Outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model (Hengky, & Ghozali, 2016) dalam (Supriatna, 2022). Validitas (Mulyanto & Wulandari, 2010) dalam (Supriatna, 2022) dilakukan berdasar nilai loading faktor indikator pengukur variabel. Validitas dalam

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

penelitian ini diterima manakala loading faktor lebih dari 0,7 dan masih bisa dipertimbangkan manakala nilainya tidak kurang dari 0,5. Reliabilitas (Ghozali, 2016) dalam (Supriatna,2022) pada penelitian ini menggunakan ukuran reliabilitas Cronbach's dan Composite. Reliabilitas dalam penelitian ini diterima jika nilai Cronbach minimal 0,6 dan Composit minimal 0,7 (Ghozali, 2016) dalam (Supriatna,2022).

Inner model yang dievaluasi adalah R-square konstruk variabel endogen dengan kriteria minimal 0,25 (Ghozali, 2016) dalam (Supriatna,2022). Uji Hipotesis dilakukan Standar estimate signifikansinya menggunakan nilai p-value. Standar estimate menunjukkan arah pengaruh sedangkan signifikansinya tercapai jika p-value kurang atau sama dengan 0,05.

Tabel 2. Keiteria Analisis

Pengujian	Parameter	Rule of Thumb
Validitas	Loading factor	>0,5
Reabilitas	Cronbach's Alpha	>0,6
	Composite Reliability	>0,7
Model	R Square	0,75 (kuat) 0,50 (moderate) 0,25 (Lemah)
Hipotesis	Signifikansi level (p-value)	≤ 0,05

Partial Least Square (Ghozali, 2016: 85) dalam (Supriatna,2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Data penelitian didapatkan dari dari karyawan PMI Lamongan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar dengan menggunakan google form, jumlah responden sebanyak 50 orang.

Tabel 3. Data Responsen

Data Responden	Keterangan	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki - laki	29	58
Perempuan	21	42
Total	50	100
Usia		
21 - 35Tahun	23	46
35 - 40Tahun	18	36
41 - 55Tahun	9	18
Total	50	100

Sumber : Data Penelitian, 2024

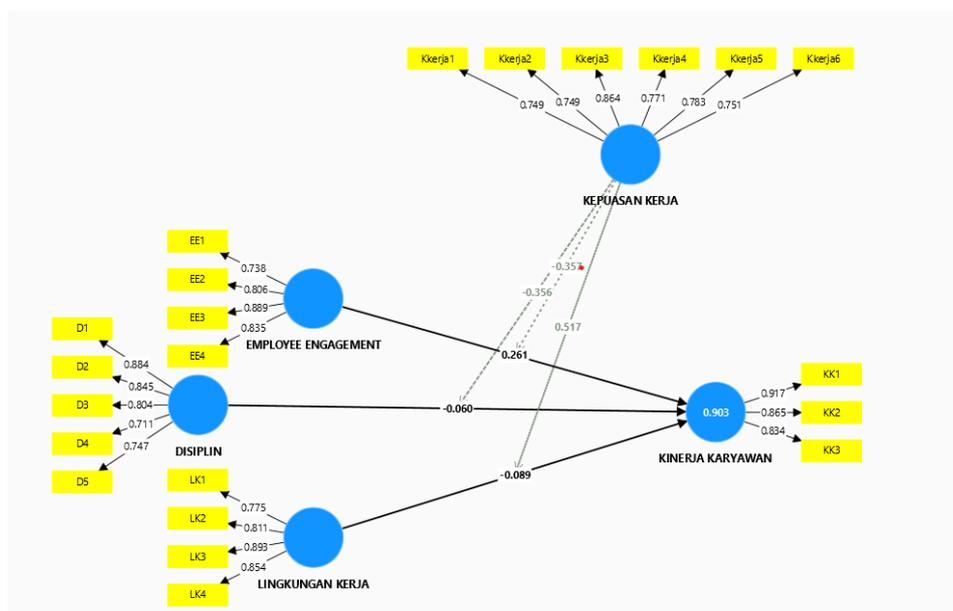
Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 2. Profil responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Analisis gender menunjukkan Sebagian besar partisipan dalam penelitian ini terdiri dari laki - laki, yaitu sebanyak 29 orang atau 58%. Mengindikasikan partisipasi yang lebih tinggi dari kelompok Laki – laki pada PMI Lamongan.
2. Penelitian ini melibatkan 23 orang atau 46% partisipasi dari kelompok usia 21-35 tahun. Tingkat partisipasi yang tinggi ini dapat dikaitkan dengan gaya hidup aktif remaja dan pengaruh kinerja yang ada pada PMI Lamongan.

Analisa Outer Model

Model Pengukuran atau Outer Model

Gambar 2 Outer Model



Sumber : Pengolahan Data Smart PLS 4.0

Berdasarkan Gambar 2 diagram jalur, menunjukkan hubungan antara variabel laten (lingkaran biru) dan indikatornya (persegi kuning). Panah menunjukkan hubungan langsung (hitam) atau tidak langsung (putus-putus) dengan nilai koefisien jalur yang mengukur kekuatannya. Diagram ini digunakan untuk menguji hubungan kausal dalam model teoretis.

Tabel 4. Outer Loading

X1.1	0.738				
X1.2	0.806				
X1.3	0.889				
X1.4	0.835				
X2.1		0.884			
X2.2		0.845			

X2.3		0.804			
X2.4		0.711			
X2.5		0.747			
X3.1			0.775		
X3.2			0.811		
X3.3			0.711		
X3.4			0.747		
Y1.1				0.917	
Y1.2				0.865	
Y1.3				0.834	
Z1.1					0.749
Z1.2					0.749
Z1.3					0.864
Z1.4					0.771
Z1.5					0.783
Z1.6					0.751

Sumber : Pengolahan Data Smart PLS 4.0

*X1 = *Employee engagement*, X2 = Disiplin, X3 = Lingkungan Kerja

Y1 = Kinerja Karyawan, Z1= Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa secara keseluruhan, nilai-nilai reliabilitas indikator lebih dari 0,7, yang menunjukkan bahwa data pada penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang tinggi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami permasalahan yang signifikan dan dapat dianggap reliabel untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 5. Validitas, Reabilitas dan Konversi Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_a)	AVE	Kesimpulan (reliable)
<i>Employee engagement</i> (X1)	0.835	0.849	0.890	0.670	Valid
Disiplin (X2)	0.858	0.867	0.899	0.641	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	0.853	0.864	0.901	0.696	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.843	0.844	0.906	0.762	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	0.870	0.875	0.902	0.606	Valid

Sumber : Pengolahan Data Smart PLS 4.0

Pada tabel 4. Diketahui Uji Realibilitas terlihat dari nilai Crombah Alpha dan Composite Reliability pada variabel *Employee engagement* (X1) memiliki nilia lebih dari 0.7. Disiplin (X2) memiliki nilai lebih dari lebih dari 0.7, Lingkungan Kerja (X3) memiliki nilai lebih dari lebih dari 0.7 dan Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai lebih dari 0.7 serta untuk kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai lebih dari 0, selain itu nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5.

Model Struktural atau Inner Model

Tabel 5. R square

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

	R square	R square adjusted
Kinerja Karyawan (Y1)	0.903	0.887

Sumber : Pengolahan Data Smart PLS 4.0

Pada tabel 5 nilai koefisien determinasi pada kinerja karyawan menunjukkan nilai lebih dari 0.2 mempunyai kategori baik dengan nilai determinasi sebesar 0.903

Tabel 6. Uji Hipotesis

	Jenis	P Value	Batas P Value	Kesimpulan
X1 => Y	Langsung	0,222	< 0,05	Tidak Signifikan
X2 => Y	Langsung	0,275	< 0,05	Tidak Signifikan
X3 => Y	Langsung	0,280	< 0,05	Tidak Signifikan
Z1. x X1 => Y	Moderasi	0,039	< 0,05	Signifikan
Z1. x X2 => Y	Moderasi	0,030	< 0,05	Signifikan
Z1. x X3 => Y	Moderasi	0,010	< 0,05	Signifikan

Sumber : Pengolahan Data Smart PLS 4.0

Hasil analisis menunjukkan bahwa employee engagement (p-value = 0,222), disiplin (p-value = 0,275), dan lingkungan kerja (p-value = 0,280) tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (p > 0,05). Namun, kepuasan kerja sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan ketiga faktor tersebut dengan kinerja karyawan, dengan p-value masing-masing sebesar 0,039 (employee engagement), 0,030 (disiplin), dan 0,010 (lingkungan kerja) yang signifikan (p < 0,05).

Hasil Uji Pengaruh Parsial (Uji t) Tujuan uji hipotesis dalam penelitian ini adalah untuk mengonfirmasi hubungan atau perbedaan signifikan antar variabel. Uji t pada 5% digunakan untuk menguji pengaruh parsial variabel bebas terhadap variabel terikat, yang menjadi dasar untuk menerima atau menolak hipotesis.

Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan dari analisis menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa *Employee Engagement* (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini terlihat dari nilai p-value sebesar 0,222, yang lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis awal (H1) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* harus ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka tidak secara langsung meningkatkan kinerja, kemungkinan karena adanya faktor lain yang lebih berpengaruh, seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, kepemimpinan, atau motivasi kerja. Selain itu, Employee Engagement mungkin lebih berkaitan dengan kepuasan dan loyalitas karyawan dibandingkan dengan kinerja mereka secara langsung. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat memasukkan variabel tambahan, seperti lingkungan kerja

dan kesejahteraan karyawan, untuk memahami faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja di organisasi ini.

Hasil ini didukung oleh penelitian (Fatoni, F.,2023), yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan juga menolak penelitian dari (Pratiwi, A,2024),yang mengatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.Karena nilai terkecil dari *employee engagement* tidak akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner kinerja karyawan dimana pekerjaan tersebut akan tetap dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Artinya, meningkat atau tidaknya variabel *employee engagement* sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. (Asmanita, A. ,2020)

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan analisis menggunakan SmartPLS 4.0, diketahui bahwa variabel disiplin (X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar 0,275, yang lebih besar dari 0,05 (p-value > 0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin karyawan dalam bekerja tidak secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Kemungkinan, terdapat faktor lain yang lebih berperan dalam menentukan kinerja karyawan, seperti motivasi, lingkungan kerja, atau sistem penghargaan. Selain itu, dalam beberapa kasus, meskipun karyawan memiliki disiplin tinggi, faktor eksternal seperti beban kerja, kebijakan organisasi, atau kepemimpinan yang kurang efektif dapat menghambat peningkatan kinerja mereka. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan variabel tambahan untuk memahami faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

Dengan demikian, hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tidak dapat diterima. Didukung oleh penelitian (Setyowati, T.,2022) yang menyatakan disiplin berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan juga menolak penelitian (Kurniawan, M., 2020) yang menyatakan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor disiplin mungkin bukan penentu utama dalam memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan yang diteliti. Hal ini juga membuka peluang untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan analisis menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini terlihat dari nilai p-value sebesar 0,270 yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05 (p-value > 0,05). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan harus ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor lingkungan kerja, meskipun penting, mungkin tidak secara

langsung meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks organisasi yang diteliti. Kemungkinan, terdapat faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi, atau sistem insentif yang lebih berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu, karyawan mungkin telah beradaptasi dengan kondisi lingkungan kerja yang ada, sehingga perubahan dalam lingkungan kerja tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap produktivitas mereka. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, penelitian lanjutan dapat memasukkan variabel mediasi atau moderasi guna mengeksplorasi faktor yang lebih dominan dalam menentukan kinerja karyawan.

hal ini menolah penelitian (Kharisma, A. F., 2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan mendukung penelitian (Hasibuan, R.,2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa faktor lingkungan kerja bukanlah determinan utama dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini. Kemungkinan ada faktor lain, seperti budaya kerja, kepemimpinan, atau motivasi individu, yang lebih dominan memengaruhi kinerja karyawan. Peneliti disarankan untuk melakukan analisis lebih lanjut untuk mengeksplorasi variabel-variabel lain yang berpotensi memberikan pengaruh signifikan.

Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara Employee Engagement terhadap kinerja Karyawan.

Hasil analisis data menggunakan regresi SmartPLS 4.0 mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar 0,039, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05). Dengan demikian, temuan ini mendukung hipotesis keempat (H4), yaitu bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh positif employee engagement terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan temuan (Rachmawati, K. D.,2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh positif employee engagement terhadap kinerja karyawan Artinya, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, efek positif dari keterlibatan karyawan terhadap kinerja mereka menjadi lebih signifikan. Sebaliknya, jika tingkat kepuasan kerja rendah, dampak keterlibatan karyawan terhadap kinerja juga berpotensi menurun. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya perlu mendorong keterlibatan karyawan tetapi juga memastikan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja. Dengan kombinasi keterlibatan yang tinggi dan kepuasan kerja yang optimal, kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara maksimal.

Kepuasan kerja memoderasi pengaruh antara Disiplin terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil analisis menggunakan SmartPLS 4.0 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0,030 ($< 0,05$), yang mengindikasikan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Dengan kata lain, tingkat kepuasan kerja memengaruhi sejauh mana disiplin kerja berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

Dengan ini penelitian sesuai dengan temuan (Adipradana, M., & Andriyani, A.,2021) dimana kepuasan kerja memoderasi pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hipotesis kelima (H5) yang diajukan dalam penelitian, yaitu bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih mampu menerapkan disiplin kerja secara konsisten, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka di tempat kerja.

Kepuasan Kerja memoderasi Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS 4.0, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam memengaruhi hubungan antara lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,010 ($p\text{-value} < 0,05$), yang mengindikasikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik.

Dengaini Temuan ini di dukung penelitian(Zamroni, A. K. (2020) yang menyatakan kepuasan kerja memoderasi pengaruhpositif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung hipotesis penelitian (H6), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memperkuat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan juga semakin kuat. Hasil ini memberikan implikasi penting bahwa perusahaan perlu memperhatikan upaya meningkatkan kepuasan kerja untuk memaksimalkan efek positif lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS 4.0, penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement, disiplin, dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PMI Lamongan. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value masing-masing sebesar 0,222 (employee engagement), 0,275 (disiplin), dan 0,270 (lingkungan kerja), yang lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut dan kinerja karyawan harus ditolak.

Namun, hasil penelitian juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki peran moderasi yang signifikan, dengan nilai p-value sebesar 0,039 (employee engagement), 0,030 (disiplin), dan 0,010 (lingkungan kerja). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun employee engagement, disiplin, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, ketika kepuasan kerja tinggi, dampaknya terhadap kinerja karyawan menjadi lebih signifikan.

Hasil ini memberikan wawasan bagi manajemen sumber daya manusia untuk lebih memprioritaskan peningkatan kepuasan kerja guna meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian ini juga membuka peluang

bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi faktor lain, seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, dan gaya kepemimpinan, yang mungkin lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Management*, 4(1), 103–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Pada, S., Kependudukan, D., Kabupaten, S., & Kunci, K. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 7(2), 1479–1489.
- Sajangbati, I. A. S., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (n.d.). *Issn 2303-1174*. 1(4), 667–678.
- Shaufi, M., Administrasi, D., Sekolah, P., Ilmu, T., Tabalong, A., Pegawai, K., Kantor, D., & Banua, K. (n.d.). *the Effect of Discipline on Performance of Employees in Office of Banua Lawas District .* 3, 319–331.
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069–1100. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Theobaldus Boro Tura, D. S. (2022). *Jurnal Ekonomi*. 4(3), 422–430.
- Wahyudi, W. (2022). Analisis Motivasi Belajar Siswa Dengan Menggunakan Model Pembelajaran Blended Learning Saat Pandemi Covid-19 (Deskriptif Kuantitatif Di Sman 1 Babadan Ponorogo). *Kadikma*, 13(1), 68. <https://doi.org/10.19184/kdma.v13i1.31327>
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Ekaviana, D., & Kaluge, D. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Moderasi Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 2(1), 151-158.
- Daru Wicaksono, B., & Rahmawati, S. (2019) Kinerja, T., Sistem, K. D.,. Pengaruh Employee Engagement The Effect of Employee Engagement on Employee Performance of the Directorate of Information Systems and Digital Transformation at Bogor Agricultural University. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 10(2), 133–146.
- Lestari, N. S., Mulyaningrum, N. I., Kesuma, A. C., & Sutawijaya, A. H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Study Case Anigre Kitchen. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 5(1), 34. <https://doi.org/10.22441/jdm.v5i1.13737>

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

- D., Boro Tura, T., Sunarsi, D., & Abidin, A. Z. (2022). Manajemen, @prodi, Ekonomi, F., Bisnis, PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA PALANG MERAH INDONESIA (PMI) DI KOTA TANGERANG SELATAN. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3).
- Monalis, E., Rumawas, W., Tumbel, T. M., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 1(3).
- Pratama, R. (2020). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan kabupaten pesisir selatan. *Jurnal education and development*, 8(2), 312-312.
- Pulungan, P. I. S., & Rivai, H. A. (2021). Pengaruh locus of control dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan keterikatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT Semen Padang. *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 7(1).
- Sajangbati, I. A. (2013). Motivasi, disiplin, dan kepuasan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pt. Pos Indonesia (persero) cabang Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Shaufi, M., Arifin, J., & Subadi, W. (2020). Pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Banua Lawas Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 3(1), 319-331.
- Sulistio, A. (2009). *Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Supriatna, T., Juhandi, D., & Rasipan, R. (2022). Promosi Media Sosial dan Literasi Digital Terhadap Kinerja Pemasaran yang di Moderasi Akses Fasilitas Digital. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(2), 167-178.
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069–1100. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 161-171.
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Ilmu Manajemen*, 432-444.

Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta, Volume 6, No. 2, Januari 2025

- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68-76.
- Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai puskesmas Padang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(1), 14-31.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23-29.
- Kharisma, A. F. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang).
- Silalahi, F. A., Wibowo, E. A., & Hasibuan, R. (2021). Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, etos kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan Pt. Esun Internasional Utama Indonesia Batam. *EQUILIBIRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 8(2), 118-128.
- Rachmawati, K. D. (2021). *PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR DAN MINUM (PDAM) TIRTA DHARMA KABUPATEN BANTUL DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" YOGYAKARTA).
- Adipradana, M., & Andriyani, A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Cv Batik Wahyu Kencana Pekalongan). *Diponegoro Journal of Management*, 10(1).
- Zamroni, A. K. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja, Sikap Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syari'ah Kantor Cabang Semarang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi di PT. BRI Syariah Kantor Cabang Semarang).