

Workflow
Publication

Submission
Review
Copyediting
Production

Submission Files

461
HASIL TURNITIN.pdf

October 17, 2026
Article Text

460
JURNAL NANDA.docx

October 17, 2026
Article Text

Download All Files

Pre-Review Discussions

Add discussion

Name	From	Last Reply	Replies	Closed
Comments for the Editor	nanda_nur_fadilah	-	0	☐
	2026-10-17 05:48 PM			

Link submit:

Nanda Nur Fadilah et al. | Kepuasan Kerja sebagai Penghubung Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Biller PT. PLN Electricity Services pada PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota | Referensi : Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi

Kepuasan Kerja sebagai Penghubung Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Biller PT. PLN Electricity Services pada PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota

¹Nanda Nur Fadilah, ^{2*}Wahid Akbar Basudani

Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Mandiri

ayunandaayu32@gmail.com, wahidakbarbasudani@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of work motivation, work discipline, and work environment on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable among biller employees of PT. PLN Electricity Services assigned to PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota. This study employed a quantitative approach using a causal associative method. The population consisted of 96 biller employees, all of whom were included as respondents through total sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The results showed that work motivation had a positive and significant effect on job satisfaction but did not have a significant effect on employee performance. Work discipline had a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. The work environment did not have a significant effect on job satisfaction but had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction was unable to mediate the effects of work motivation, work discipline, or work environment on employee performance. Work discipline was found to play the most prominent role in improving job satisfaction and employee performance. Therefore, the company is encouraged to strengthen the implementation of work discipline to support sustainable improvements in employee performance.

Keywords: Work Motivation, Work Discipline, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance, SEM-PLS.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan biller PT. PLN Electricity Services yang bertugas di PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Populasi penelitian berjumlah 96 karyawan biller dan seluruh populasi dijadikan responden menggunakan teknik sampling total. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling- Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan faktor yang paling berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sehingga perusahaan disarankan memperkuat penerapan disiplin kerja guna mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, SEM-PLS.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam suatu organisasi, karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas serta performa karyawannya.

Permasalahan ketenagakerjaan di Indonesia menjadi isu strategis yang mendapat perhatian serius dari pemerintah, dunia usaha, maupun masyarakat (BPS, 2026) menunjukkan bahwa tingkat pengangguran terbuka di Indonesia mengalami fluktuasi dalam tahun ke tahun. Pada Februari 2023 tingkat pengangguran terbuka tercatat sebesar 5,45%, kemudian mengalami penurunan menjadi 4,82% pada Februari 2024, dan terus menurun menjadi 4,76% pada Februari 2025, serta mencapai 4,68% pada Februari 2026.

PLN sebagai BUMN kelistrikan memiliki peran strategis dalam melayani masyarakat, termasuk di Kota Depok melalui PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota. Dalam pelaksanaan operasionalnya, PLN ULP Depok Kota mengandalkan karyawan biller dari PT. PLN Electricity Services sebagai garda terdepan dalam penagihan dan pelayanan pelanggan. Setiap karyawan biller memiliki target menurunkan saldo tunggakan pelanggan minimal Rp1.000.000 per bulan. Berdasarkan data evaluasi kinerja internal perusahaan, masih terdapat 10 karyawan biller yang belum mampu memenuhi target kerja tersebut selama periode penilaian, sehingga mengindikasikan adanya faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yang perlu diteliti lebih lanjut.

Gambar 1. Tingkat Pengangguran Terbuka di Indonesia Per Bulan Februari

Sumber: (BPS, 2026)

Meskipun penurunan tersebut menunjukkan perbaikan kondisi pasar kerja

produktivitas tenaga kerja secara berkelanjutan.



nasional, namun angka pengangguran yang masih relatif tinggi tetap menjadi tantangan besar bagi pemerintah dan sektor swasta. Hal ini mengindikasikan bahwa pertumbuhan ekonomi dan penyebaran tenaga kerja belum berjalan secara optimal, terutama dalam menciptakan pekerjaan yang berkualitas dan mampu meningkatkan

Fenomena permasalahan kinerja pada objek penelitian tergambar dari data evaluasi kinerja internal perusahaan periode Januari 2026, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan biller belum mampu mencapai target penurunan saldo.

Tabel 1. Data Evaluasi Kinerja

Jan-26														
NO	NIP	NAMA PETUGAS	JABATAN	RAYON	PENGENDALIAN PIUTANG 1 BULAN DI AKHIR BULAN (TARGET 100%)				BOBOT	2 BULAN DI TANGGAL 10			BOBOT	
					TARGET	SISA TUNGGAKAN	%	20		TARGET	SISA TUNGGAKAN	%		5
	1	2	3	4	1,958,00									
3	9121076D	A*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	5,953,715	25.9%	5.2	0	0	100.0%	10		
7	7421080D	I*** K*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	4,807,608	32.1%	6.4	0	0	100.0%	10		
10	7121374D	A*** N****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	16,625,973	9.3%	1.9	0	0	100.0%	10		
12	7021370D	J*** M*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	6,126,908	25.2%	5.0	0	0	100.0%	10		
19	9723043D	F*** R*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	9,158,973	16.8%	3.4	0	0	100.0%	10		
23	9823019D	W**** S*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	4,238,150	36.4%	7.3	0	0	100.0%	10		
25	7221382D	M F*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	6,512,190	23.7%	4.7	0	0	100.0%	10		
57	0221410D	M** D****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	3,999,077	38.6%	7.7	0	0	100.0%	10		
75	6921365D	M*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	7,764,909	19.9%	4.0	0	0	100.0%	10		
93	8721083D	W**** W*****	BILLER	DEPOK KOTA	1,541,935	6,083,614	25.3%	5.1	0	0	100.0%	10		

NO	NIP	NAMA PETUGAS	JABATAN	RAYON	SOSIALISASI DAN EDUKASI SWA CAM			BOBOT	PENGERAJAN DTSN TGL 20			(CLOSE	BOBOT	
					WO	REAL	%		5	WO	REAL	%		20
	1	2	3	4										
3	9121076D	A*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	85	56.7%	2.8		1,200	905	75.4%	15.1	
7	7421080D	I*** K*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	113	75.3%	3.8		1,200	1,163	96.9%	19.4	
10	7121374D	A*** N****	BILLER	DEPOK KOTA	150	130	86.7%	4.3		1,200	1,269	105.8%	20.0	
12	7021370D	J*** M*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	108	72.0%	3.6		1,200	1,050	87.5%	17.5	
19	9723043D	F*** R*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	13	8.7%	0.4		1,200	1,070	89.2%	17.8	
23	9823019D	W**** S*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	26	17.3%	0.9		1,200	1,023	85.3%	17.1	
25	7221382D	M F*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	240	160.0%	5.0		1,200	1,203	100.3%	20.0	
57	0221410D	M** D****	BILLER	DEPOK KOTA	150	42	28.0%	1.4		1,200	1,129	94.1%	18.8	
75	6921365D	M*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	85	56.7%	2.8		1,200	1,078	89.8%	18.0	
93	8721083D	W**** W*****	BILLER	DEPOK KOTA	150	28	18.7%	0.9		1,200	1,210	100.8%	20.0	

Jan-26													
NO	NIP	NAMA PETUGAS	JABATAN	RAYON	NIAGA			BOBOT	BACA METER			BOBOT	
					KINERJA PRODUK TEMATIK	BOBOT	PLG PASCA BAYAR						
							TARGET		REALISASI	%	5		WO
	1	2	3	4									
3	9121076D	A*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,357	1,357	100.0%	10.0
7	7421080D	I*** K*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,466	1,466	100.0%	10.0
10	7121374D	A*** N****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,382	1,382	100.0%	10.0
12	7021370D	J*** M*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,470	1,470	100.0%	10.0
19	9723043D	F*** R*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,448	1,448	100.0%	10.0
23	9823019D	W**** S*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,491	1,491	100.0%	10.0
25	7221382D	M F*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,425	1,425	100.0%	10.0
57	0221410D	M** D****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,380	1,380	100.0%	10.0
75	6921365D	M*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,464	1,464	100.0%	10.0
93	8721083D	W**** W*****	BILLER	DEPOK KOTA	5	0	0.0%	-		1,301	1,301	100.0%	10.0

Jan-26																	
NO	NIP	NAMA PETUGAS	JABATAN	RAYON	IMPLEMENTASI APLIKASI				BOBOT	ABSEN				BOBOT	TOTAL BOBOT		
					TAGRET INTIMACY	REALISASI INTIMACY	%	6		TARGET PEMUTUSAN	SAKIT	CUTI / LUN	TIDAK HADIR COC			TERLAMBAT - ACMT	ABSEN AMANDA
	1	2	3	4													
3	9121076D	A*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	374	74.8%	4.5	300	1		7		5	76.3		
7	7421080D	I*** K*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	360	72.0%	4.3	300			1		5	80.1		
10	7121374D	A*** N****	BILLER	DEPOK KOTA	500	444	88.8%	5.3	300					5	79.1		
12	7021370D	J*** M*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	421	84.2%	5.1	300		1	5		5	78.5		
19	9723043D	F*** R*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	440	88.0%	5.3	300			8		5	73.4		
23	9823019D	W**** S*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	373	74.6%	4.5	300		1	7		5	78.7		
25	7221382D	M F*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	380	76.0%	4.6	300			1		-	78.1		
57	0221410D	M** D****	BILLER	DEPOK KOTA	500	321	64.2%	3.9	300	4	1	1		5	78.5		
75	6921365D	M*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	394	78.8%	4.7	300	3				5	75.4		
93	8721083D	W**** W*****	BILLER	DEPOK KOTA	500	342	68.4%	4.1	300					5	75.9		

Sumber: PT. PLN Electricity Services

Berdasarkan Tabel 2, target sisa tunggakan yang ditetapkan perusahaan adalah maksimal Rp1.000.000 per bulan, sedangkan sepuluh karyawan biller pada tabel tersebut masih memiliki sisa tunggakan yang jauh melebihi target, dengan pencapaian berkisar antara 9,3% hingga 38,6% dari target yang ditetapkan. Kondisi ini turut memengaruhi Total Bobot Kinerja yang diperoleh, yang berkisar antara 73,4 hingga 80,1. Fenomena tersebut memperkuat urgensi penelitian mengenai

faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan biller, khususnya motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Kinerja karyawan yang baik akan membuat kinerja perusahaan secara keseluruhan menjadi baik dan sebaliknya kinerja karyawan yang buruk akan menurunkan tingkat kinerja perusahaan (Ramban & Edalmen, 2022). Salah satu faktor yang diduga memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan biller adalah Motivasi Kerja. karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan berdampak pada kualitas pekerjaan mereka dan akan

meningkatkan kinerja (Rahmawati et al., 2023). Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi menjadi faktor penting yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat bahwa motivasi seseorang karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan waktu yang ditentukan, tentu saja itu akan membuat perusahaan mengalami kerugian, oleh karena itu Motivasi Kerja sangat dibutuhkan seorang karyawan dalam menggerakkan tugas-tugas dari perusahaan dan dalam melayani keluhan (Basyid et al., 2024).

Selain Motivasi Kerja, kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi yang mungkin dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja karyawan. Seseorang dengan tingkat disiplin tinggi akan lebih produktif dibandingkan dengan seseorang yang memiliki tingkat disiplin rendah, karena semangat kerja, gairah kerja dan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tugas-tugasnya akan mendorong untuk bekerja dengan maksimal (Rahayu & Dahlia, 2023). Sebaliknya, Disiplin kerja yang buruk dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi dan berdampak jelek terhadap kinerja pegawai (Ibrahim & Cahyani, 2024).

Selain Motivasi Kerja dan disiplin kerja, kinerja karyawan pada PT. PLN Electricity Services juga mungkin dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung adalah lingkungan kerja (Ramban & Edalmen, 2022). Berkaitan dengan hal tersebut, Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap pegawai, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dan sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa

menurunkan kinerja (Nurhandayani, 2022). Selain itu, Lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh kepada karyawan, sehingga dapat memberikan prestasi kerja terhadap pencapaian tujuan (Wahyuni et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong mengapa seorang mau bekerja sehingga mendorong terciptanya kinerja karyawan dalam perusahaan. Jika kepuasan kerja terpenuhi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat (Wahyuniardi & Renaldo Nababan, 2018). Sebaliknya, semakin tinggi ketidakpuasan karyawan maka akan semakin rendah pula kinerja karyawan yang bersangkutan (Tarjo, 2019).

Kepuasan kerja PT. PLN Electricity Services dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu Motivasi Kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja (Sekartini, 2016). Oleh karena itu, Motivasi Kerja menjadi salah satu aspek penting yang perlu di perhatikan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan mengalami tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula (Bahri & Nisa, 2023)

Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja. Disiplin merupakan salah satu faktor yang berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang teratur, tertib dan kondusif sehingga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, Perusahaan harus berupaya mendorong terciptanya budaya kedisiplinan di tempat kerja, memberikan pelatihan yang sesuai, serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang memperlihatkan tingkat kedisiplinan yang tinggi, sebagai upaya untuk memberi peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh (Fadhel Adam Syahaical & Nur Achmad, 2025). Semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang diterapkan,

semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan (Ibrahim & Cahyani, 2024).

Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung sehingga karyawan merasa lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Penanganan lingkungan kerja yang baik akan membuat perusahaan memiliki kemampuan untuk memberikan semangat kerja bagi karyawan sehingga akan mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karyawan (Ardianti et al., 2018). Lingkungan kerja yang baik juga mampu untuk memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan yang pada akhirnya akan menimbulkan perasaan puas di dalam diri mereka (Yuliantini & Santoso, 2020). Selain itu, Lingkungan kerja yang kondusif menimbulkan rasa nyaman bagi pegawai sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal (Nurhandayani, 2022)

Kepuasan kerja juga dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sejalan dengan (Santamoko et al., 2025) karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, cenderung merasakan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Selain itu, (Pranitasari & Bela Saputri, 2020) menyatakan bahwa motivasi yang berasal dari diri sendiri maupun dari perusahaan, seperti pemberian penghargaan, akan membuat karyawan bekerja dengan rasa puas dan senang sehingga proses kerja dan hasil kinerja yang diharapkan perusahaan dapat terwujud, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kepuasan karyawan juga dapat berperan sebagai penghubung yang menjembatani

pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Electricity Services. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sejalan dengan (Situmorang, 2024) Penerapan disiplin kerja yang kurang baik akan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu (Tulhusnah, 2024), menyatakan Kepuasan kerja ini menjadi faktor mediasi (perantara) yang mengarahkan karyawan untuk bekerja lebih baik, lebih produktif, dan lebih bertanggung jawab. Tanpa disiplin, kepuasan kerja akan terganggu dan tanpa kepuasan, kinerja pun akan menurun. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga dapat berperan sebagai penghubung yang menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Electricity Services. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan mampu memberikan kepuasan kerja terhadap tugas yang diberikan, demikian hal ini dapat menimbulkan kesan baik sehingga diharapkan karyawan memiliki kinerja yang baik (Nadapdap, 2022). Sejalan dengan pendapat tersebut, Pegawai yang merasa puas umumnya lebih terdorong dan produktif, sedangkan ketidakpuasan berpotensi menurunkan kinerja dan Salah satu hal yang memengaruhinya yaitu kondisi lingkungan kerja yakni kondisi sekitar yang memberikan pengaruh terhadap cara pegawai melakukan pekerjaannya (Zahro, 2025)

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai hubungan antarvariabel tersebut, dan sebagian besar dilakukan pada sektor perbankan, manufaktur, pendidikan, maupun instansi pemerintahan, sehingga belum tentu dapat digeneralisasikan pada

perusahaan penyedia jasa ketenagalistrikan yang memanfaatkan tenaga kerja vendor sebagai pelaksana operasional.

Penelitian ini memiliki kebaruan karena mengintegrasikan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam satu model penelitian yang komprehensif, pada objek karyawan biller yang memiliki

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2023) Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang didasari pada filosofi positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif kausal. Pendekatan sosiatif kausal atau pengaruh adalah mengetahui hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih, yaitu apakah variabel independen (bebas) memengaruhi variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2023). Penelitian ini menguji pengaruh motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Z) dengan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel intervening

Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh subjek atau objek dalam suatu penelitian yang memiliki ciri-ciri tertentu dan menjadi fokus kajian untuk dianalisis serta diambil kesimpulannya. Populasi merujuk pada keseluruhan subyek yang akan diukur, yaitu unit yang diteliti (Sugiyono, 2023).

karakteristik pekerjaan dengan target penagihan terukur dan interaksi langsung dengan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, pada karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota.

Populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PLN ULP Depok Kota. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini terdiri dari 96 orang karyawan, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan landasan dalam penentuan jumlah sampel penelitian.

Dalam penelitian kuantitatif, sampel merupakan bagian dari total dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi itu (Sugiyono, 2023). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan non-probability sampling dengan metode sampling total/sensus. Menurut (Sugiyono, 2023) Non probability sampling adalah metode pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap elemen atau anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel. Dengan teknik sampling total/sensus menurut (Sugiyono, 2023) teknik pengambilan sampel di mana semua anggota populasi dijadikan sampel keseluruhan. Dengan demikian, total sampel dalam penelitian ini adalah 96 orang karyawan biller.

Teknik Analisis Data

SEM-PLS merupakan metode structural equation modeling berbasis varian (variance based) yang digunakan untuk memperkirakan hubungan antar konstruk laten yang diukur melalui

indikator relatif maupun formatif (Hair, Jr. et al., 2022). SEM merupakan teknik statistik yang kuat karena memungkinkan peneliti untuk membangun model pengukuran dan model struktural secara bersama (Ghozali, 2023). Berbeda dengan covariance-based SEM (CB-SEM) yang mensyaratkan dan berdistribusi normal dan ukuran sampel yang relatif besar, SEM-PLS bersifat distribution free dan dapat digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil, sehingga SEM-PLS lebih berorientasi pada prediksi (predictive-oriented) untuk membantu peneliti mendapat nilai variabel laten guna tujuan prediksi (Ghozali, 2023).

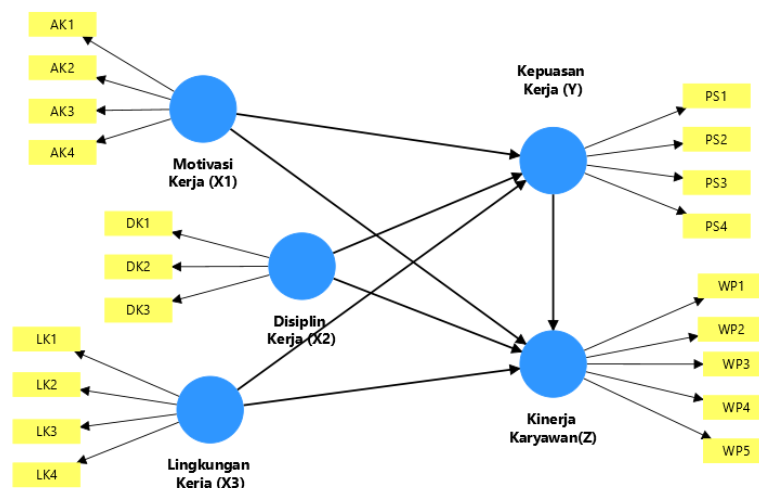
Analisis dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.

Evaluasi model SEM-PLS dilaksanakan dua tahap. Yaitu penilaian terhadap model pengukuran (outer model) dan penilaian terhadap model struktural (inner model). Outer model digunakan untuk menguji validitas serta reliabilitas indikator yang mengukur konstruk sesuai dengan hipotesis penelitian (Hair, Jr. et al., 2022) dan (Ghozali, 2023) Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistics $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mesurement Model (Outer Model)

Gambar 2. *Outer Model*



Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

Pengujian awal menunjukkan terdapat beberapa indikator dengan nilai outer loading di bawah 0,70 sehingga dieliminasi (drop item), kemudian model diuji ulang menggunakan PLS Algorithm hingga seluruh indikator memenuhi kriteria outer loading $\geq 0,70$ (Hair, Jr. et al., 2022). Hasil outer loading setelah eliminasi disajikan pada Tabel 3.

Tabel 2. *Outer Loading*

	Motivasi Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
AK1	0.788				
AK2	0.790				
AK3	0.788				
AK4	0.829				
DK1		0.786			
DK2		0.795			
DK3		0.802			
LK1			0.743		
LK2			0.764		
LK3			0.778		
LK4			0.810		
PS1				0.75	
PS2				0.712	
PS3				0.729	
PS4				0.754	
WP1					0.731
WP2					0.762
WP3					0.734
WP4					0.842
WP5					0.764

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Berdasarkan Tabel 2, seluruh indikator yang dipertahankan dalam model telah memiliki nilai outer loading di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut

Validitas Diskriminan (Cross Loading)

Discriminant validity melalui cross loading terpenuhi apabila setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan konstruk lain (Hair, Jr. et al., 2022). Hasil pengujian cross loading disajikan pada Tabel 3

Tabel 3. *Cross Loading*

	Motivasi Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
AK1	0.788	0.495	0.576	0.574
AK2	0.790	0.496	0.444	0.534
AK3	0.788	0.512	0.536	0.617
AK4	0.829	0.449	0.573	0.579
DK1	0.494	0.786	0.387	0.599
DK2	0.503	0.795	0.401	0.573
DK3	0.456	0.802	0.310	0.537
LK1	0.516	0.388	0.743	0.545
LK2	0.472	0.306	0.764	0.442
LK3	0.531	0.292	0.778	0.462
LK4	0.539	0.434	0.810	0.434
PS1	0.578	0.527	0.480	0.750
PS2	0.448	0.500	0.458	0.712
PS3	0.482	0.501	0.397	0.729
PS4	0.607	0.582	0.464	0.754
WP1	0.401	0.333	0.420	0.424
WP2	0.505	0.480	0.471	0.456
WP3	0.398	0.502	0.445	0.507
WP4	0.510	0.588	0.546	0.610
WP5	0.509	0.457	0.428	0.49

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Berdasarkan Tabel 3, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruksya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain, sehingga setiap indikator dinyatakan mampu mengukur konstruk yang diwakilinya dengan tepat dan kriteria validitas diskriminan terpenuhi.

Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion)

Validitas diskriminan dengan Fornell-Larcker Criterion mengharuskan nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain (Hair, Jr. et al., 2022). Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. *Fornell-Larcker Criterion*

	Motivasi Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
Motivasi Kerja (X1)	0.799				
Disiplin Kerja (X2)	0.612	0.794			
Lingkungan Kerja (X3)	0.666	0.464	0.774		
Kepuasan Kerja (Y)	0.723	0.719	0.612	0.736	
Kinerja Karyawan (Z)	0.608	0.624	0.606	0.655	0.768

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Nilai akar AVE setiap variabel (dicetak tebal secara diagonal pada penelitian asli) lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan variabel lain, yaitu Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,799, Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,794, Lingkungan Kerja (X3) sebesar 0,774, Kepuasan

Kerja (Y) sebesar 0,736, dan Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,768. Dengan demikian, seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan metode Fornell-Larcker Criterion.

Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen (AVE)

Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator indikator dalam satu variabel laten memberikan hasil yang

konsisten dan stabil. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha, rho_a, dan rho_c seluruhnya berada di atas 0,70 (Ghozali, 2023). Hasil pengujian reliabilitas dan validitas konvergen disajikan pada Tabel 5

Tabel 5 Uji Reliabilitas dan ValiditasKonvergen (AVE)

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	AVE
Motivasi Kerja (X1)	0.811	0.813	0.876	0,639
Disiplin Kerja (X2)	0.709	0.711	0.837	0,631
Lingkungan Kerja (X3)	0.778	0.78	0.857	0,599
Kepuasan kerja (Y)	0.719	0.722	0.826	0,542
Kinerja Karyawan (Z)	0.826	0.836 g	0.877	0,589

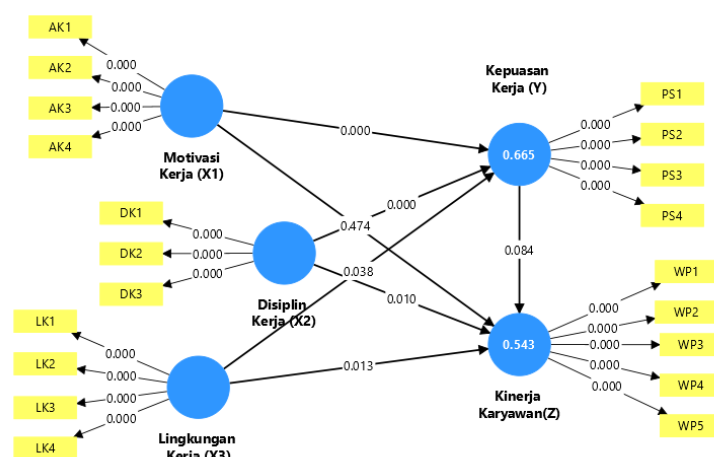
Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70, serta seluruh konstruk penelitian memiliki nilai AVE di atas batas minimum 0,50 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair,

Jr. et al., 2022). Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria Convergent Validity, sehingga model pengukuran (outer model) layak digunakan untuk analisis pada tahap selanjutnya.

Uji Model Struktural (Inner Model)

Gambar 3. Inner Model



Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Collinearity Statistics (VIF)

Pengujian Variance Inflation Factor (VIF) bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya masalah multikolinearitas antarvariabel dalam model penelitian. Menurut (Hair, Jr. et al., 2022) Sebagai pedoman umum

nilai VIF sebesar 5 atau lebih mengindikasikan adanya masalah kolinearitas yang serius. Oleh karena itu, nilai VIF yang ideal adalah mendekati 3 atau lebih rendah. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 6

Tabel 6. *Collinearity Statistics (VIF)*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.50%	97.50%
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerta (Y)	2.276	2.373	1.795	3.145
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	2.613	2.765	2.038	3.741
Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerta (Y)	1.613	1.674	1.362	2.088
Disiplin Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	2.152	2.308	1.703	3.203
Lingkungan Kerja (X3) -> Kepuasan Kerta (Y)	1.815	1.898	1.459	2.546
Lingkungan Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Z)	1.924	2.039	1.542	2.737
Kepuasan Kerta (Y)-> Kinerja Karyawan (Z)	2.987	3.219	2.430	4.307

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Seluruh nilai VIF berada pada rentang 1,613-2,987, yaitu di bawah batas 3, sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius dalam model struktural. Dengan demikian, konstruk-konstruk prediktor dalam model masih layak digunakan untuk pengujian hubungan

antarvariabel.

Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. *Koefisien Determinasi (R-Square)*

	R-square	R-square adjusted
KEPUASAN_KERJA (Y)	0.665	0.654
KINERJA KARYAWAN (Z)	0.543	0.523

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Nilai R-Square Kepuasan Kerja sebesar 0,665 menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 66,5% variasi kepuasan kerja. Nilai R-Square Kinerja Karyawan sebesar 0,543 menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 54,3% variasi kinerja

karyawan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis (Path Coefficient)

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan melihat nilai t-statistics dan p-value. Hasil pengujian pengaruh langsung (direct effect) disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. *Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi Kerja (X1) -> kepuasan Kerja (Y)	0.383	0.383	0.092	4.150	0.000
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.135	0.135	0.118	1.144	0.253
Disiplin Kerja (X2) -> kepuasan Kerja (Y)	0.443	0.449	0.086	5.150	0.000
Disiplin Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.380	0.380	0.129	2.951	0.003
Lingkungan Kerja (X3) -> kepuasan Kerja (Y)	0.117	0.114	0.085	1.385	0.166
Lingkungan Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.265	0.272	0.110	2.407	0.016
kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan (Z)	0.118	0.112	0.124	0.951	0.342

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

H1: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai $O = 0,383$, $t\text{-statistics} = 4,150$, dan $p\text{-value} = 0,000$. Dengan demikian, H1 diterima.

H2: Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $O = 0,135$, $t\text{-statistics} = 1,144$, dan $p\text{-value} = 0,253$. Dengan demikian, H2 ditolak.

H3: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai $O = 0,443$, $t\text{-statistics} = 5,150$, dan $p\text{-value} = 0,000$. Dengan demikian, H3 diterima.

H4: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $O = 0,380$, $t\text{-statistics} = 2,951$, dan $p\text{-value} = 0,003$. Dengan demikian, H4 diterima.

H5: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai $O = 0,117$, $t\text{-statistics} = 1,385$, dan $p\text{-value} = 0,166$. Dengan demikian, H5 ditolak.

H6: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $O = 0,265$, $t\text{-statistics} = 2,407$, dan $p\text{-value} = 0,016$. Dengan demikian, H6 diterima.

H7: Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $O = 0,118$, $t\text{-statistics} = 0,951$, dan $p\text{-value} = 0,342$. Dengan demikian, H7 ditolak.

langsung (specific indirect effect) untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja disajikan pada Tabel 9

Tabel 9. *Specific Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T-statistics (O/STDEV)	P values
DISIPLIN KERJA (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y) -> KINERJA KARYAWAN (Z)	0.088	0.087	0.055	1.613	0.107
LINGKUNGN KERJA (X3) -> KEPUASAN KERJA (Y) -> KINERJA KARYAWAN (Z)	0.04	0.037	0.031	1.294	0.196
MOTIVASI KERJA (X1) -> KEPUASAN KERJA (Y) -> KINERJA KARYAWAN (Z)	0.07	0.07	0.048	1.44	0.15

Sumber: Data SmartPLS, 2026

H8: Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja ($O = 0,088$; $t = 1,613$; $p = 0,107$).

H9: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja ($O = 0,040$; $t = 1,294$; $p = 0,196$).

H10: Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja ($O = 0,070$; $t = 1,440$; $p = 0,150$).

Evaluasi Kecocokan Model (Model Fit)

Evaluasi Model Fit bertujuan untuk memahami sejauh mana model penelitian cocok dengan data empiris yang dianalisis. Pada

pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), penilaian Model Fit berperan sebagai data tambahan untuk menilai kualitas model secara keseluruhan. Tidak seperti pendekatan Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) yang menjadikan kecocokan model fit sebagai indikator utama dalam menganalisis model, pada PLS-SEM penilaian lebih diarahkan pada evaluasi measurement model, structural model, dan predictive assessment. Oleh karena itu, hasil evaluasi Model Fit dalam PLS-SEM digunakan sebagai pelengkap untuk mendukung hasil evaluasi model yang telah dilakukan sebelumnya (Hair, Jr. et al., 2022). Hasil pengujian disajikan pada Tabel 10

Tabel10. *ModelFit*

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.077	0.077
d_ULS	1.252	1.252
d_G	0.529	0.529
Chi-square	273.446	273.446
NFI	0.712	0.712

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Nilai SRMR sebesar 0,077 ($< 0,08$) menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik (good fit) dengan data penelitian. Nilai d_ULS dan d_G yang relatif kecil turut mendukung kesesuaian model, sedangkan nilai NFI sebesar 0,712 digunakan sebagai indikator pendukung dan bukan penentu utama kelayakan model pada metode PLS-SEM.

Prediksi Model (Predictive Assessment)

Berbeda dengan Measurement Model, Structural Model, dan Model Fit yang berfokus pada kualitas model dan hubungan antarvariabel, Predictive Assessment digunakan untuk menilai seberapa baik model mampu memprediksi data baru. Menurut (Hair, Jr. et al., 2022), salah satu keunggulan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) adalah

kemampuannya dalam melakukan prediksi (prediction-oriented approach).

Pada SmartPLS 4, kemampuan prediksi model dievaluasi menggunakan prosedur PLSpredict. Pengujian ini dilakukan melalui PLSpredict Manifest Variable (MV) Summary dengan melihat tiga ukuran, yaitu Q^2 predict, Root Mean Square Error (RMSE), dan Mean Absolute Error (MAE). Nilai Q^2 predict digunakan untuk menilai apakah model memiliki kemampuan prediksi (predictive relevance), sedangkan RMSE dan MAE digunakan untuk mengukur tingkat kesalahan prediksi model. Menurut (Hair, Jr. et al., 2022), model dikatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik apabila nilai Q^2 predict lebih besar dari 0 (Q^2 predict > 0) dan nilai RMSE pada model PLS-SEM lebih kecil dibandingkan dengan RMSE pada Linear Model (LM). Hasil pengujian disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. *Prediksi Model*

	Q^2 predict	PLS-SEM_RMSE	PLS SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
PS1	0.359	0.639	0.531	0.691	0.562
PS2	0.281	0.617	0.525	0.682	0.562
PS3	0.269	0.686	0.569	0.773	0.627
PS4	0.414	0.576	0.495	0.615	0.497
WP1	0.16	0.712	0.622	0.741	0.628
WP2	0.297	0.620	0.517	0.622	0.490
WP3	0.403	0.599	0.491	0.644	0.512
WP4	0.257	0.645	0.542	0.689	0.591
WP5	0.257	0.645	0.542	0.689	0.591

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian PLSpredict, seluruh indikator memiliki nilai Q^2 predict positif, yaitu antara 0,160–0,414. Selain itu, nilai RMSE PLS-SEM pada seluruh indikator lebih kecil dibandingkan LM. Meskipun terdapat satu indikator (WP6) dengan nilai MAE PLS-SEM sedikit lebih besar daripada LM, secara keseluruhan hasil tersebut menunjukkan bahwa

model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Dengan demikian, model penelitian memiliki *predictive relevance* dan layak digunakan untuk memprediksi data penelitian (Hair, Jr. et al., 2022)

Pembahasan Hasil Penelitian

Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Nilai Original Sample sebesar 0,383, T-statistic sebesar 4,150 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, H1 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Rohmah et al., 2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan dan pengalaman kerja yang positif bagi karyawan. Pada PT. PLN Electricity Services yang bertugas di PLN ULP Depok Kota, lingkungan kerja yang kondusif serta kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Motivasi Kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z). Nilai Original Sample sebesar 0,135, T-statistic sebesar 1,144 ($<1,96$), dan P-value sebesar 0,253 ($>0,05$). Dengan demikian, H2 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Salsabilla et al., 2026) yang juga menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja saja belum cukup untuk secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, karena kinerja juga bergantung pada kompetensi, kreativitas, dan dukungan organisasi.

Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Nilai Original Sample sebesar 0,443, T-statistic sebesar 5,150 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, H3 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Siregar et al., 2022) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepatuhan karyawan terhadap waktu dan tanggung jawab kerja dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan kepuasan dalam bekerja. Pada PT. PLN Electricity Services yang bertugas di PLN ULP Depok Kota, kedisiplinan dalam mematuhi waktu kerja dan menyelesaikan tugas sesuai jadwal turut meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z). Nilai Original Sample sebesar 0,380, T-statistic sebesar 2,951 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,003 ($<0,05$). Dengan demikian, H4 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Ningrum & Sudiro, 2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketepatan waktu dan konsistensi karyawan dalam bekerja mendorong tumbuhnya motivasi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pencapaian target pekerjaan. Pada PT. PLN Electricity Services yang bertugas di PLN ULP Depok Kota, kepatuhan terhadap waktu kerja dan penyelesaian tugas sesuai jadwal mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Nilai Original Sample sebesar 0,117, T-statistic sebesar 1,385 ($<1,96$), dan P-value sebesar 0,166 ($>0,05$). Dengan demikian, H5 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Sanny & Yusianto, 2026) yang juga menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja saja belum cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh beban kerja dan kondisi psikologis karyawan.

Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z). Nilai Original Sample sebesar 0,265, T-statistic sebesar 2,407 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,016 ($<0,05$). Dengan demikian, H6 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Sinaga, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang bersih dan nyaman dapat meningkatkan konsentrasi dan semangat kerja karyawan. Pada PT. PLN Electricity Services yang bertugas di PLN ULP Depok Kota, kebersihan dan kenyamanan lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja (Y) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z). Nilai Original Sample sebesar 0,118, T-statistic sebesar 0,951 ($<1,96$), dan P-value sebesar 0,342 ($>0,05$). Dengan demikian, H7 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (HANIFAH, 2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa rasa puas yang dirasakan karyawan belum tentu meningkatkan kinerja secara langsung, karena kinerja lebih ditentukan oleh kompetensi dan kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan karyawan.

Motivasi Kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y). Nilai T-statistic sebesar 1,440 ($<1,96$) dan P-value sebesar 0,150 ($>0,05$). Dengan demikian, H8 ditolak. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Estrada & Mellita, 2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum mampu menjadi penghubung antara motivasi kerja dan kinerja karyawan pada karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PLN ULP Depok Kota, sehingga motivasi kerja lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja saja tanpa berlanjut pada peningkatan kinerja.

Disiplin Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y). Nilai T-statistic sebesar 1,613 ($<1,96$) dan P-value sebesar 0,107 ($>0,05$). Dengan demikian, H9 ditolak. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Azizah & Ekowati, 2025) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil ini sejalan dengan penelitian (Susanti & Aesah, 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja lebih dominan memengaruhi kinerja karyawan secara langsung dibandingkan

melalui kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y). Nilai T-statistic sebesar 1,294 ($<1,96$) dan P-value sebesar 0,196 ($>0,05$). Dengan demikian, H10 ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Melisa Indrawati Medellu & Maya Syafriana Effendi, 2026) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja lebih dominan memengaruhi kinerja karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PLN ULP Depok Kota secara langsung, tanpa memerlukan kepuasan kerja sebagai perantara.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PT. PLN (Persero) ULP Depok Kota, dapat disimpulkan sebagai berikut.

Pertama, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 4,150$; $p = 0,000$), namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 1,144$; $p = 0,253$). Kedua, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 5,150$; $p = 0,000$) maupun kinerja karyawan ($t = 2,951$; $p = 0,003$). Ketiga, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 1,385$; $p = 0,166$), namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 2,407$; $p = 0,016$). Keempat, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 0,951$; $p = 0,342$) dan tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (seluruh t-statistics $< 1,96$).

Secara keseluruhan, disiplin kerja merupakan variabel yang paling konsisten berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja maupun kinerja karyawan biller PT. PLN Electricity Services di PLN ULP Depok Kota. Perusahaan disarankan untuk memperkuat penerapan disiplin kerja, meningkatkan motivasi kerja, serta menjaga kondisi lingkungan kerja yang kondusif guna mendukung peningkatan

kinerja karyawan secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, atau employee engagement, serta memperluas objek penelitian pada sektor dan jumlah responden yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). *PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi)* *EFFECT*. 8(June 2018), 13–31.
- Azizah, U., & Ekowati, V. M. (2025). Kepuasan Dan Komitmen Memediasi Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal E-Bis: Ekonomi-Bisnis*, 9(1), 127–143.
- Bahri, S., & Nisa, yuni chairatun. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Kna. *Jurnal USAHA*, 4(1), 86–94.
<https://doi.org/10.30998/juuk.v4i1.1922>
- Basyid, A., Studi, P., Stie, M., & Tanjungpinang, P. (2024). *PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*.
- BPS. (2026). *Tingkat Pengangguran Terbuka menurut Jenis Kelamin di Provinsi Jawa Barat (%)*, 2026.
<https://jabar.bps.go.id/id/statistics-table/2/OTg2IzI=/tingkat-pengangguran-terbuka-menurut-jenis-kelamin-di-provinsi-jawa-barat.html>
- Estrada, Y., & Mellita, D. (2024). PENGARUH REMUNERASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PEREMPUAN DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA (MOH. HASAN) PALEMBANG Yosef. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(3), 3303–3315.
<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/ma/article/download/4585/2152/>
- Fadhel Adam Syahaical, & Nur Achmad. (2025). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT X JAKARTA PUSAT. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(1), 50–68.
<https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1284>
- Ghozali, I. (2023). Partial Least Square Smart PLS 4.0. In *Bab III Metoda Penelitian*. <http://repository.stei.ac.id/6706/>
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & Marko. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Sage Publishing* (Vol. 3, Number 1).
- HANIFAH, N. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif (Studi Pada Karyawan Pt. Petrokopindo Cipta Selaras Gresik) Noer Hanifah. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3), 1–10.
- Ibrahim, rico maulana, & Cahyani, N. (2024). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. AUTOKORINDO PRATAMA Rico. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 4(1), 55–68.
- Melisa Indrawati Medellu, & Maya Syafriana Effendi. (2026). Kinerja Kerja Karyawan Di Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. Resik Gunamaju. *Ikraith-Ekonomika*, 9(1), 125–132.
<https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i1.5499>
- Nadapdap, N. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja

- Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu Di Surabaya. *URNAL ILMIAH MAHASISWA MANAJEMEN*, 11(1), 41–51.
<https://doi.org/10.33508/jumma.v11i1.3949>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110.
<https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Pranitasari, D., & Bela Saputri, cici. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61.
<https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rahmawati, E. E., Rahmawati, F., & Runanto, D. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2 Wonosobo). In *Jurnal Volatilitas* (Vol. 5).
- Ramban, K., & Edalmen. (2022). EFEK MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*.
- Rohmah, R., Khan, M. A., & Bukhari, E. (2025). Pengaruh Stress Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (PERSERO) UPT Bekasi. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 3(1), 609–627.
<http://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/view/420>
- Salsabilla, A., Suryawan, I. N., & Trisakti. (2026). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 617–629.
<https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i1.6837>
- Sanny, M., & Yusianto, Y. (2026). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 8(1), 216–223.
<https://doi.org/10.24912/jmk.v8i1.36907>
- Santamoko, R., Yoyo, T., & Silaswara, D. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *ECo-Fin*, 7(3), 1356–1371.
<https://doi.org/10.32877/ef.v7i3.2360>
- Sekartini, N. L. (2016). Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jagadhita Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 3(2), 64–75.
<https://doi.org/10.22225/jj.3.2.130.64-75>
- Sinaga, I. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) UP3 Medan. *Jurnal Visi Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*, 4(3), 18–34.
<https://stieibmi.ac.id/ojs/ojsibmi/index.php/JIBMI/article/view/168>
- Siregar, A. R., Pujiono, Zulhelmi, Syahputra, H., & Pujiant, J. F. C. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN ROKAN HILIR. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 2(2), 227–241.
<https://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/index.php/lucrum/article/view/4800/1746>
- Situmorang, A. (2024). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGAWASAN KERJA TERHADAP

- PADA PT SEWANGI SEJATI LUHUR
KECAMATAN TAPUNG HULU
KABUPATEN KAMPAR Alexander
Situmorang Deswarta Prodi Manajemen
, fakultas Ekonomi dan Bisnis ,
Universitas Islam Riau Abstrak. *Jurnal
Ilmiah Keagamaan Dan
Kemasyarakatan*, 18(3), 2322–2338.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penulisan
Kuantitatif, Kualitatif dan
R&DBandung :Alfabeta*.
- Susanti, F., & Aesah, S. (2022). Pengaruh
Disiplin Kerja terhadap Kinerja
Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan
Motivasi Kerja Sebagai Variabel
Intervenng pada PT. Rakha Gustiawan.
Jurnal Tadbir Peradaban, 2(2), 101–
104.
<https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.150>
- Tarjo. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja
Karyawan*. 2, 53–65.
- Tulhusnah, L. (2024). PENGARUH
DISIPLIN KERJA, KOMPENSASI,
DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA
CV.MUSA'ADAH P2S2 DI
KABUPATEN SITUBONDO. *Jurnal
Mahasiswa Entrepreneur*, 3(5), 861–
875.
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H.
(2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu
Ekonomi*, 6(3), 142–150.
[https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.
637](https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637)
- Wahyuniardi, R., & Renaldo Nababan, H.
(2018). Pengaruh Kepemimpinan
Transformasional, Motivasi Kerja dan
Budaya Organisasi terhadap Kepuasan
Kerja serta Dampaknya pada Kinerja
Pegawai. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah
Manajemen*, 5(1), 45–56.
<https://doi.org/10.56457/jimk.v5i1.38>
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020).
Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi
Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan Pt
Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal
Manajemen*, 16(2), 29–44.
- Zahro, F. M. (2025). *PENGARUH
LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING*.
[https://jurnal.kdi.or.id/index.php/ef/arti
cle/view/2360](https://jurnal.kdi.or.id/index.php/ef/article/view/2360)