AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 6, No. 2, Mei 2026

Pengaruh Masa Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai : Studi Survey di Klinik Pratama Garcia Medika di Kabupaten Bandung Barat

Novi Elvrina[1], Sri Rochani Mulyani[2], Farida Yuliaty[3], Vip Paramarta[4], Kosasih[5]
Universitas Sangga Buana YPKP, Indonesia
Farida.yuliaty@usbypkp.ac.id[3], vip@usbypkp.ac.id[4], osasih@usb.ac.id[5]
Email Korespondensi : novielvrinap@gmail.com

Submitted: 25th March 2026 | **Edited**: 24th April 2026 | **Issued**: 01st May 2026

Cited on: Elvrina, N., Mulyani, S. R., Yuliaty, F., Paramarta, V., & Kosasih, K. (2026). Pengaruh Masa Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai : Studi Survey di Klinik Pratama Garcia Medika di Kabupaten Bandung Barat. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 6*(2), 1008- 1019.

ABSTRACT

This study addresses the issue of varying levels of employee performance and job satisfaction in healthcare service settings, particularly in small-scale clinics. The main objective of this research is to examine the effect of tenure, work discipline, and work motivation on job satisfaction and their implications for employee performance at Klinik Pratama Garcia Medika, West Bandung Regency. A quantitative approach was applied using descriptive and verificative methods. Data were collected through questionnaires distributed to clinic employees and analyzed using path analysis to identify both direct and indirect relationships among variables. The results show that tenure, work discipline, and work motivation each have a positive and significant effect on job satisfaction. Simultaneously, these variables also significantly influence job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a strong positive effect on employee performance. The analysis also indicates that job satisfaction partially mediates the relationship between tenure, discipline, and motivation with employee performance, where indirect effects are greater than direct effects in several relationships. These findings highlight the importance of improving internal factors such as discipline and motivation, alongside managing employee experience, in order to enhance job satisfaction and ultimately improve performance.

Keywords : Tenure, Discipline, Motivation, Satisfaction, Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk pada sektor pelayanan kesehatan. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, kualitas kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada efektivitas operasional, tetapi juga pada kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang tepat menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai

dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja individu (Herawati et al., 2022; Hidayat & Yusnandar, 2020).

Kepuasan kerja menjadi salah satu indikator penting dalam manajemen SDM karena berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta komitmen terhadap organisasi (Asniwati & Firman, 2023). Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui variabel lain seperti motivasi dan budaya kerja (Herlina et al., 2024; Nisak, 2024). Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menjadi hasil dari proses manajemen SDM, tetapi juga berfungsi sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja.

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan standar organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas kerja. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan produktif (Ningrum & Sudiro, 2024; Asy-Syifa et al., 2024). Di sisi lain, motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja, inisiatif, serta kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara efektif (Herawati et al., 2022).

Faktor masa kerja juga tidak dapat diabaikan dalam mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai. Masa kerja mencerminkan pengalaman dan tingkat adaptasi pegawai terhadap lingkungan kerja. Pegawai dengan masa kerja yang lebih lama umumnya memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap tugas dan organisasi, sehingga berpotensi memiliki tingkat kepuasan dan kinerja yang lebih tinggi. Namun demikian, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengaruh masa kerja terhadap kinerja tidak selalu konsisten, sehingga perlu dikaji lebih lanjut dalam konteks organisasi tertentu (Apriatno, 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara motivasi, disiplin, kepuasan kerja, dan kinerja, masih terdapat keterbatasan dalam mengintegrasikan variabel masa kerja sebagai faktor yang berperan dalam model hubungan tersebut,

khususnya pada sektor pelayanan kesehatan skala klinik. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara simultan menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada klinik pratama.

Klinik Pratama Garcia Medika di Kabupaten Bandung Barat merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan SDM, terutama terkait variasi tingkat kepuasan dan kinerja pegawai. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai memiliki tingkat kepuasan dan kinerja yang baik, masih terdapat sebagian pegawai yang belum mencapai tingkat optimal. Kondisi ini mengindikasikan perlunya pengkajian lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai di lingkungan klinik tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia maupun secara praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan faktor internal secara lebih efektif.

LANDASAN TEORI

Masa Kerja

Masa kerja merupakan lamanya waktu seseorang bekerja dalam suatu organisasi yang mencerminkan tingkat pengalaman, pemahaman tugas, serta kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja. Masa kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kompetensi individu karena pengalaman yang diperoleh selama bekerja memungkinkan pegawai untuk lebih memahami prosedur, tanggung jawab, serta dinamika organisasi (Sutrisno & Darmawan, 2021).

Pegawai dengan masa kerja yang lebih panjang cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja. Namun demikian, dalam beberapa kondisi, masa kerja yang panjang juga dapat menimbulkan kejenuhan apabila

tidak diimbangi dengan pengembangan karier dan motivasi yang memadai (Putra & Arini, 2022).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati peraturan, standar kerja, serta norma yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan dan menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga efektivitas kerja organisasi (Wibowo, 2020).

Disiplin kerja yang baik ditunjukkan melalui ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas. Tingkat disiplin yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara keseluruhan (Rahman & Kurnia, 2021).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi individu untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Motivasi menjadi faktor penting yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja (Sinambela, 2020).

Motivasi kerja dapat bersumber dari kebutuhan akan pencapaian, pengakuan, serta kesempatan untuk berkembang. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan menurunnya produktivitas dan kepuasan kerja (Handoko & Rambe, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi pengalaman kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, serta kesempatan pengembangan karier (Lestari & Wahyudi, 2021).

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan loyalitas, serta mengurangi tingkat turnover. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat hubungan antara faktor-faktor organisasi dengan kinerja pegawai (Prasetyo & Hidayah, 2023).

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama dalam tim (Fahmi, 2019).

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu seperti motivasi dan kepuasan kerja, maupun faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui pengelolaan faktor-faktor tersebut secara terpadu (Kusuma & Dewi, 2022).

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat dipahami bahwa masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Masa kerja mencerminkan pengalaman yang dapat meningkatkan pemahaman kerja, disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, sedangkan motivasi kerja menjadi pendorong utama dalam mencapai tujuan organisasi.

Ketiga variabel tersebut tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja dalam hal ini berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara variabel independen dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif untuk menjelaskan hubungan antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi variabel masa kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel tersebut secara empiris. Penelitian dilakukan di Klinik Pratama Garcia Medika yang berlokasi di Kabupaten Bandung Barat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Klinik Pratama Garcia Medika, baik tenaga medis maupun non-medis. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Teknik ini dinilai tepat karena mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi aktual di lokasi penelitian (Sugiyono, 2019).

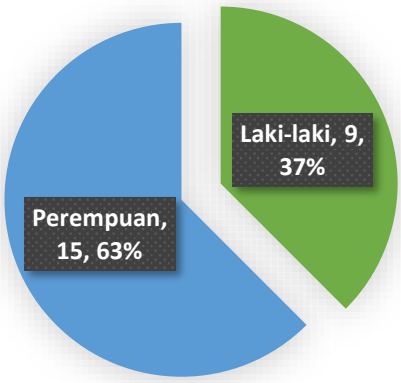
Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan mampu mengukur variabel secara tepat dan konsisten. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara skor item dengan skor total, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach’s Alpha dengan batas minimum 0,70 (Ghozali, 2021).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian. Analisis ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan struktural yang melibatkan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja. Sebelum dilakukan analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat analisis regresi (Haryono, 2020).

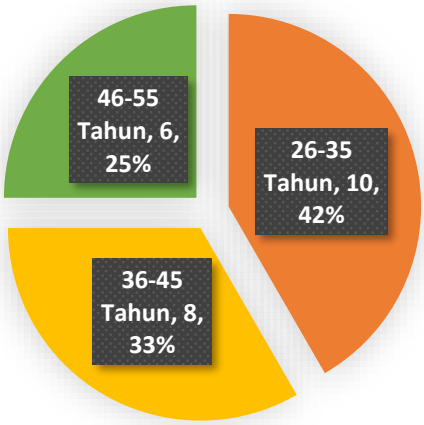
Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, serta uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan. Selain itu, pengujian peran mediasi dilakukan dengan menggunakan pendekatan uji Sobel untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja. Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik guna memperoleh hasil yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Widodo, 2020).

E-ISSN 2774-888X

HASIL PENELITIAN



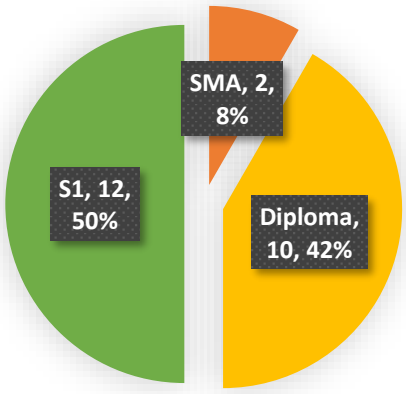
Gambar 1. Chart Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025



Gambar 2. Chart Karakteristik Berdasarkan Usia
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden pegawai Klinik Pratama Garcia Medika didominasi oleh perempuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sektor pelayanan kesehatan, khususnya pada klinik pratama, masih banyak didukung oleh tenaga kerja perempuan, terutama pada bidang keperawatan dan administrasi. Selain itu, berdasarkan distribusi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia produktif, yang mengindikasikan bahwa pegawai memiliki potensi fisik dan mental yang optimal dalam menjalankan tugasnya.

E-ISSN 2774-888X



Gambar 3. Chart Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025

Dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dengan bidang pekerjaan, yang mendukung kemampuan dalam memberikan pelayanan kesehatan secara efektif. Karakteristik ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia di Klinik Pratama Garcia Medika cukup memadai untuk menunjang kinerja organisasi.

Uji Hipotesis

Tabel 1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koef Jalur	Pengaruh	
		Langsung	Tidak Langsung
X1 → Y	0.308	0.308 x 0.308 = 0.095	
X2 → Y	0.599	0.599 x 0.599 = 0.359	
X3 → Y	0.599	0.599 x 0.599 = 0.359	
Y→ Z	0.939	0.939 x 0.939 = 0.881	
X1 → Z	0.286	0.286 x 0.286 = 0.082 (8,2%)	
X2 → Z	0.575	0.575 x 0.575 = 0.331 (33,1%)	
X3 → Z	0.630	0.630 x 0.630 = 0.397 (39,7%)	
X1→Y → Z			0.308 x 0.939 = 0.289 (28,9%)
X2 → Y → Z			0.599 x 0.939 = 0.562 (56,2%)
X3 → Y → Z			0.599 x 0.939 = 0.563 (56,3%)

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh nilai koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian. Masa kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,308. Hal ini menunjukkan bahwa semakin lama masa

kerja pegawai, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat. Pengaruh ini juga diperkuat oleh pengaruh tidak langsung melalui variabel lain, yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan kontribusi terhadap persepsi positif terhadap pekerjaan.

Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,599, yang merupakan salah satu pengaruh terbesar dalam model penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur dan kondusif, sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,599. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal yang dimiliki pegawai berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,939. Nilai ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor dominan dalam menentukan kinerja pegawai di Klinik Pratama Garcia Medika.

Dalam analisis pengaruh terhadap kinerja pegawai, masa kerja memiliki pengaruh langsung sebesar 8,2%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar 28,9%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh masa kerja terhadap kinerja. Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung sebesar 33,1% dan pengaruh tidak langsung sebesar 56,2%, sedangkan motivasi kerja memiliki pengaruh langsung sebesar 39,7% dan pengaruh tidak langsung sebesar 56,3%. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh langsung, sehingga kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam model penelitian ini.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin lama seorang pegawai bekerja, maka semakin tinggi tingkat pemahaman terhadap tugas dan lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki kontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karena pegawai lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan organisasi (Putra & Arini, 2022).

Disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan dan standar kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib dan stabil, sehingga pegawai merasa lebih nyaman dalam bekerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa disiplin kerja berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui terciptanya lingkungan kerja yang kondusif (Rahman & Kurnia, 2021).

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan tugas, sehingga merasa lebih puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai (Handoko & Rambe, 2022).

Lebih lanjut, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai (Lestari & Wahyudi, 2021).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tidak langsung yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsung menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memperkuat hubungan antara variabel organisasi dengan kinerja pegawai (Prasetyo & Hidayah, 2023).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan faktor internal seperti disiplin kerja, motivasi kerja, dan masa kerja perlu dilakukan secara terpadu dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja. Strategi ini penting untuk menciptakan kinerja pegawai yang optimal, khususnya dalam organisasi pelayanan kesehatan yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Klinik Pratama Garcia Medika. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja.

Selain itu, masa kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja juga berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja cenderung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial yang memperkuat hubungan antara variabel independen dengan kinerja pegawai. Dengan kata lain, peningkatan kinerja pegawai akan lebih optimal apabila diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan klinik perlu memperhatikan aspek kedisiplinan, pemberian motivasi, serta pengelolaan pengalaman kerja pegawai secara berkelanjutan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penerapan aturan kerja yang konsisten, pemberian penghargaan, serta pengembangan karier yang jelas, sehingga mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih baik dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Apriatno, D. (2024). Analisis kompetensi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja serta pengaruhnya pada capaian IKU pegawai. *Jurnal Sosial dan Sains*, 5(9).

Asniwati, A., & Firman, A. (2023). Efek kinerja pegawai dengan budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, 7(1), 176-183.

Asy-Syifa, M. R., Bagis, F., Purwidianti, W., & Purnadi, P. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai rumah sakit. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2).

Fahmi, I. (2019). *Manajemen kinerja teori dan aplikasi*. Alfabeta.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. H., & Rambe, M. F. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 45-53.

Haryono, S. (2020). *Metode SEM untuk penelitian manajemen dengan AMOS, LISREL dan PLS*. Luxima Metro Media.

Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Setyaningsih, I. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, keadilan prosedural, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Akuntabel: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 19(1).

Herlina, H., Kartini, T., Firdaus, K. A., & Mulyeni, S. (2024). Pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 2(2), 49-59.

Hidayat, R., & Yusnandar, W. (2020). Kinerja pegawai: Pengaruh etos kerja dan kepuasan kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1).

Kustinah, L. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(4), 929-941.

Kusuma, A. A., & Dewi, R. S. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 120-130.

Lestari, D., & Wahyudi, S. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 98-107.

Ningrum, D. M. W., & Sudiro, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(2), 517-529.

Nisak, N. A. (2024). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi stres kerja. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(4), 1139-1155.

Prasetyo, B., & Hidayah, N. (2023). Peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 55-66.

Priyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Zifatama Publishing.

Putra, I. G. N., & Arini, N. W. (2022). Pengaruh masa kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(2), 87-95.

Rahman, A., & Kurnia, D. (2021). Disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 33-41.

Santoso, S. (2020). *Panduan lengkap SPSS versi terbaru*. Elex Media Komputindo.

Sari, M., & Nugroho, A. (2020). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 112-120.

Sinambela, L. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid*. Bumi Aksara.

Siregar, S. (2019). *Statistik parametrik untuk penelitian kuantitatif*. Bumi Aksara.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sutrisno, E., & Darmawan, D. (2021). Pengaruh masa kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 17(3), 210-219.

Utami, R., & Prasetyo, A. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(1), 45-53.

Wahyuni, S., & Hidayat, T. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 77-85.

Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja*. Raja Grafindo Persada.

Widodo, E. (2020). *Analisis data penelitian menggunakan SPSS*. Pustaka Pelajar.

Yusuf, A. M. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Kencana.