

**KINERJA PEGAWAI: PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN DAN BEBAN KERJA
YANG DI MEDIASI OLEH KEPUASAN**

***EMPLOYEE PERFORMANCE: THE INFLUENCE OF COMPETENCE, DISCIPLINE,
AND WORKLOAD MEDIATED BY JOB SATISFACTION***

¹**Yusri**

Program Magister Manajemen, Universitas Fajar, Makassar

yusri.sisco@gmail.com

² **Ilham Safar**

Universitas Fajar, Makassar

ilhamsafar@unifa.ac.id

³**Nurmadhani Fitri Suyuthi**

Universitas Fajar, Makassar

nurmadhanifitri@unifa.ac.id

Abstract

This study aims to examine and analyze the effect of competence, work discipline, and workload on employee performance, with job satisfaction serving as a mediating variable at the Public Appraisal Services Office (KJPP) Satria dan Rekan in Indonesia. This research adopts a quantitative approach. The total population comprises 130 employees (consisting of 75 appraisers and 55 administrative and finance staff) at KJPP Satria dan Rekan across Indonesia. The researcher designated the appraiser group as the primary focus of the study. Consequently, from the target population of 75 appraisers, a sample of 44 respondents was selected using a simple random sampling technique. Data were collected using Google Forms questionnaires evaluated on a Likert scale. Data analysis was executed using Variance-Based Structural Equation Modeling (SEM-PLS) facilitated by SmartPLS v.4.0 software. The results revealed that among the tested direct and indirect relationships Work discipline has a positive and significant direct effect on employee performance; Competence has a positive and significant direct effect on job satisfaction. Conversely, Competence and Workload do not significantly affect employee performance directly; Work discipline and Workload do not significantly impact job satisfaction; and Job satisfaction has no significant direct effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction fails to mediate the relationships between competence, work discipline, or workload and employee performance at KJPP Satria dan Rekan in Indonesia.

Keywords : *Competence, Work Discipline, Workload, Job Satisfaction, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KJPP Satria dan Rekan di Indonesia yang berjumlah 130 orang (terdiri dari 75 orang penilai serta 55 orang staf admin dan keuangan). Peneliti menetapkan kelompok penilai sebagai fokus penelitian, sehingga dari populasi sasaran sebanyak 75 orang penilai, diambil sampel sebanyak 44 responden dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbantuan Google Form dengan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Variance dengan software *SmartPLS* v.4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari jalur hubungan yang diuji Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, Kompetensi dan Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung; Disiplin kerja dan Beban

kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; serta Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi, disiplin kerja, maupun beban kerja terhadap kinerja karyawan pada KJPP Satria dan Rekan di Indonesia.

Kata Kunci : Kompetensi, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan transparansi informasi, fleksibilitas organisasi dalam merespons dinamika pasar menjadi kunci utama kelangsungan usaha. Keunggulan bersaing tidak lagi didominasi oleh kepemilikan aset material, melainkan bertumpu pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai motor penggerak organisasi. Di skala nasional, pengembangan SDM menjadi pilar strategis guna menghadapi persaingan ekonomi regional serta tuntutan standarisasi tenaga kerja yang kompeten. Meskipun Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia terus mengalami peningkatan, implementasinya di tingkat operasional khususnya pada sektor jasa profesional masih diwarnai berbagai tantangan.

Sektor jasa profesional yang memegang peran sentral dalam ekosistem keuangan, perbankan, dan investasi adalah Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP). Berada di bawah regulasi ketat Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan berpedoman pada Standar Penilaian Indonesia (SPI) dari Masyarakat Profesi Penilai Indonesia (MAPPI), KJPP dituntut untuk senantiasa menjaga akuntabilitas, independensi, serta kualitas laporan penilaian. Dalam konteks operasional ini, efektivitas pelaksanaan tugas sangat bergantung pada kemampuan tenaga penilai (*appraiser*) dalam menyelaraskan kompetensi teknis, kedisiplinan, dan pengelolaan beban kerja.

Sebagai salah satu pelaku industri jasa penilaian properti berskala nasional, KJPP Satria dan Rekan mengoperasikan kantor pusat di Surabaya serta sembilan kantor cabang di lokasi strategis. Dalam struktur operasinya, staf penilai berkedudukan sebagai elemen inti (*core*) yang secara langsung menentukan kualitas hasil penilaian serta tingkat kepuasan klien.

Salah satu fokus utama manajemen adalah aspek kompetensi penilai. Kualifikasi seorang penilai tidak hanya diukur dari kelulusan Pendidikan Dasar Penilaian (PDP) maupun kepemilikan nomor Register Menteri Keuangan (RMK), melainkan juga dari peningkatan keahlian berkelanjutan untuk menyelesaikan penugasan kompleks. Kendati seluruh penilai di KJPP Satria dan Rekan telah mengantongi legalitas resmi, realitas di lapangan masih menunjukkan adanya ketimpangan distribusi tingkat keanggotaan profesi, sebagaimana tertera pada tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Karyawan dan Komposisi Keanggotaan MAPPI pada KJPP Satria dan Rekan

No	Cabang	Total Anggota MAPPI	MAPPI-S (PP)	MAPPI-S (PS)	MAPPI-S (PB)	T	P	A	Penilai RMK
1	Pusat	8	0	2	0	4	2	0	7
2	Surabaya	17	1	0	0	2	9	5	8
3	Balikpapan	6	0	1	0	0	3	2	3
4	Banjarmasin	7	0	1	0	1	4	1	4
5	Kendari	5	0	2	0	0	1	2	2
6	Makassar	5	0	1	0	0	3	1	3
7	Malang	6	0	1	0	1	4	0	3
8	Manado	7	1	0	0	0	6	0	6

9	Semarang	10	0	1	0	0	7	2	7
10	Solo	4	0	1	0	0	2	1	1
TOTAL		75	2	10	0	8	41	14	44

Sumber: HRD KJPP Satria dan Rekan tahun 2026

Berdasarkan data pada Tabel 1, tenaga penilai di KJPP Satria dan Rekan sebagian besar terkonsentrasi pada jenjang Anggota Terakreditasi (MAPPI-T) sebanyak 8 orang (10,67%) jenjang Anggota Peserta (MAPPI-P) sebanyak 41 orang (54,67%) dan Anggota Afiliasi (MAPPI-A) sebanyak 14 orang (18,67%). Sementara itu, penilai dengan jenjang Anggota Bersertifikat (MAPPI-S) baru mencapai 12 orang (16,00%) dari total 75 anggota MAPPI. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mayoritas penilai memiliki kapasitas yang memadai untuk penugasan standar, namun masih memiliki keterbatasan pada objek penilaian kompleks yang membutuhkan kualifikasi Anggota Bersertifikat (MAPPI-S). Dalam ekosistem kerja KJPP yang sangat bergantung pada Standar Operasional Prosedur (SOP) dan regulasi yang baku, timbul pertanyaan akademis apakah variasi tingkat kompetensi teknis individual secara langsung menentukan output kinerja harian penilai, ataukah ada faktor organisasional lain yang lebih dominan mendorong pencapaian kinerja tersebut.

Selain kompetensi, disiplin kerja merupakan pilar krusial bagi integritas penilai. Purba (2022) dan Hasibuan (2019) menegaskan bahwa disiplin mencerminkan kesadaran dan kesediaan individu dalam mematuhi regulasi organisasi serta norma profesional. Pada KJPP Satria dan Rekan, kedisiplinan diatur secara kaku melalui Sistem Pengendalian Mutu (SPM) yang telah disahkan oleh Kementerian Keuangan. Kendati demikian, instrumen sanksi dan aturan yang berlaku belum sepenuhnya mampu meniadakan indikasi indiscipliner, seperti ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan yang disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 2. Data Kedisiplinan dan Keterlambatan Kehadiran Karyawan

No	Cabang	Jumlah Karyawan	Karyawan Yang Minus Cuti Tahunan/ Ijin	Karyawan Yang Minus Cuti Tahunan/ Ijin (%)	Karyawan Terlambat (Lebih Dari 20% / Tahun - Rata" 4x/Bulan)	Karyawan Terlambat (Lebih Dari 20% / Tahun - Rata" 4x/Bulan)
1	Pusat	20	1	5%	4	20%
2	Surabaya	24	5	21%	8	33%
3	Balikpapan	15	3	20%	3	20%
4	Banjarmasin	14	4	29%	10	71%
5	Kendari	8	0	0%	1	13%
6	Makassar	9	4	44%	3	33%
7	Malang	9	1	11%	1	11%
8	Manado	9	1	11%	3	33%
9	Semarang	15	1	7%	0	0%
10	Solo	7	3	43%	2	29%
Total		130	23	18%	35	27%

Sumber : HRD KJPP Satria dan Rekan Tahun 2025

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa rata-rata ketidakhadiran mencapai 18 % (melampaui batas toleransi maksimal perusahaan sebesar 2,00%), dengan angka keterlambatan yang tinggi pada cabang tertentu seperti Banjarmasin (71,00%). Perspektif Humanistic Management (Pirson, 2017) dan teori Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2007) menjelaskan bahwa tingginya angka

keterlambatan dan ketidakhadiran pada industri jasa profesional tidak selalu menggambarkan degradasi moral kepatuhan, melainkan dapat menjadi indikator adanya kelelahan fisik dan mental (*structural fatigue*) akibat ritme dan beban kerja yang intensif.

Beban kerja pada KJPP Satria dan Rekan tergolong tinggi akibat tuntutan *customer service excellence*, di mana penugasan penilaian properti sederhana kerap mensyaratkan batas waktu penyelesaian (*deadline*) yang sangat ketat, yaitu 2 (dua) hari kerja sejak inspeksi lapangan dilakukan. Tuntutan waktu yang kompresif ini berpotensi memicu tekanan psikologis bagi penilai. Namun, dalam konteks tenaga profesional, fluktuasi beban kerja sering kali diserap sebagai bagian dari konsekuensi dan risiko profesi, sehingga dampaknya terhadap kinerja maupun kepuasan kerja perlu diuji secara empiris.

Di samping itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai dorongan psikologis dan variabel mediasi yang menghubungkan kondisi kerja dengan kinerja akhir karyawan (Busro, 2019; Helmi & Abunar, 2021). Hasil pra-survei di KJPP Satria dan Rekan mengindikasikan adanya variabilitas kepuasan kerja yang bersumber dari persepsi atas tingginya beban kerja dan kearsipan sistem kompensasi. Adanya dinamika ini menunjukkan pentingnya memosisikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam model penelitian.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu (*research gap*). Penelitian Fauz dan Akbar (2020) serta Irawati dan Carrollina (2017) menemukan bahwa kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, temuan tersebut bertentangan dengan penelitian Sutrisno dan Sunarsi (2019) serta Putra, et al (2023) yang menyimpulkan bahwa kompetensi dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung. Begitu pula penelitian Permatasari dkk. (2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja secara signifikan.

Adanya ketidakselarasan temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan beban kerja tidak beroperasi secara seragam, melainkan sangat terikat pada karakteristik spesifik industri yang diteliti. Pada industri jasa penilai publik yang teregulasi ketat oleh SPI dan standar kementerian, pengujian kompleksitas hubungan kausalitas antar-variabel ini membutuhkan pendekatan kuantitatif yang komprehensif. Oleh karena itu, peneliti melakukan analisis mendalam menggunakan metode *Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)* melalui penelitian yang berjudul: "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Kantor Jasa Penilai Publik Satria Dan Rekan Di Indonesia)".

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Menurut Permatasari (2019), kompetensi didefinisikan sebagai kapabilitas fundamental individu dalam mengeksekusi tanggung jawab profesionalnya, yang bersumber dari integrasi antara keterampilan teknis, penguasaan pengetahuan, kreativitas, serta akumulasi pengalaman personal. Busro (2019) menjelaskan bahwa kompetensi membedakan pengetahuan kerja (*job knowledge*) dalam

perilaku tersirat (*underlying behaviours*) seseorang karyawan di dalam organisasi. *Competency define as people based characteristic and implication on job effectiveness*. Kompetensi kerja dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu *threshold* dan *differentiating*. Dimensi kompetensi sebagaimana yang digunakan untuk memprediksi kompetensi pegawai suatu pekerjaan, yaitu: (1) *threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan; (2) *differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkompotensi pegawai tinggi dan rendah.

Disiplin

Sutrisno (2019) menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan determinan krusial yang mempengaruhi fluktuasi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Lebih lanjut, Muhyadin (2019) mendefinisikan disiplin sebagai manifestasi dari konsistensi, ketekunan, dan kepatuhan operasional seseorang dalam menjalankan tugas secara kontinu tanpa mengabaikan koridor hukum atau aturan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tinjauan teoretis di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan manifestasi komitmen individu dalam menginternalisasi kepatuhan terhadap seluruh regulasi dan ketentuan organisasi yang telah ditetapkan. Kedisiplinan mencakup penanaman pola perilaku positif yang tidak hanya berorientasi pada ketaatan administratif, namun juga pada penciptaan nilai tambah bagi pengembangan diri karyawan serta pencapaian tujuan strategis organisasi. Dengan demikian, disiplin kerja berfungsi sebagai pondasi etika profesional yang menjamin setiap aktivitas operasional dijalankan secara konsisten, sehingga mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap stabilitas dan keberhasilan perusahaan secara berkelanjutan.

Beban Kerja

Secara fundamental, beban kerja dipahami sebagai kapasitas respons tubuh dalam mengakomodasi tuntutan pekerjaan. Ambarwati dan Munandar (2014) mendefinisikan beban kerja sebagai kondisi di mana uraian tugas harus diselesaikan dalam batasan waktu tertentu. Perspektif ini diperluas oleh Budiasa (2022) yang menekankan aspek psikologis, yakni persepsi tenaga kerja terhadap volume aktivitas dan upaya dalam memecahkan problematika pekerjaan. Berdasarkan sintesis dari berbagai landasan teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan akumulasi tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dengan mempertimbangkan parameter waktu, kapasitas kemampuan, dan penguasaan kompetensi individu. Secara esensial, beban kerja tidak hanya mencakup volume aktivitas fisik dan mental, tetapi juga melibatkan kapabilitas karyawan dalam memecahkan problematika pekerjaan secara efektif dan efisien.

Beban Kerja

Busro (2019) mengonseptualisasikan kepuasan kerja sebagai fenomena kompleks yang melibatkan berbagai dimensi pekerjaan, mulai dari karakteristik tugas, kompensasi, peluang promosi, hingga kualitas supervisi dan kolaborasi antar rekan kerja. Pandangan ini diperkuat oleh Surajiyo, et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perspektif subjektif karyawan terhadap tanggung jawab profesionalnya, yang dibentuk oleh akumulasi pengalaman dan ekspektasi personal. Dari beberapa teori yang telah dipaparkan, dapat ditarik

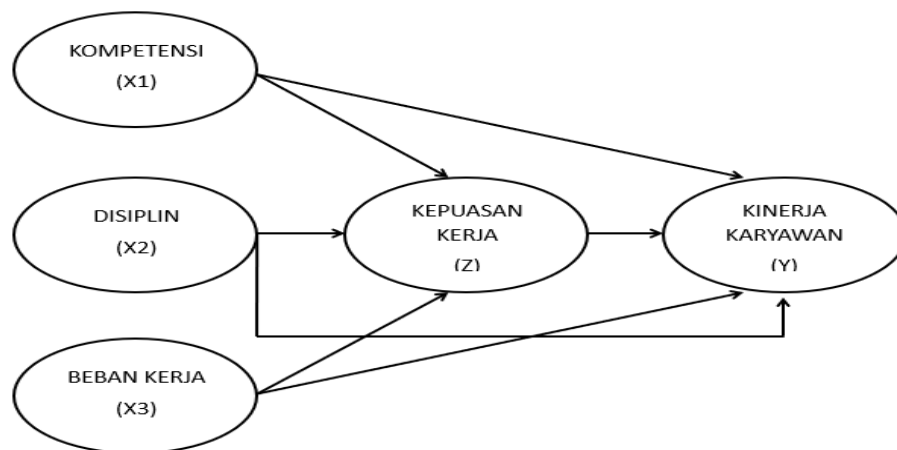
kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah manifestasi dari penilaian subjektif karyawan terhadap kesenjangan antara harapan dan kenyataan di lingkungan kerja. Munculnya rasa puas merupakan dampak dari keberhasilan individu dalam mencapai kinerja yang diharapkan yang kemudian divalidasi dengan imbal balik serta kondisi kerja yang diterima.

Kinerja

Busro (2019) merumuskan kinerja sebagai capaian hasil kerja individu maupun kelompok yang diselaraskan dengan wewenang serta tanggung jawab organisasional guna merealisasikan visi dan misi entitas tersebut. Pencapaian ini mengintegrasikan elemen kemampuan, ketekunan, kemandirian, serta efektivitas dalam pemecahan masalah sesuai batasan waktu, dengan tetap menjunjung tinggi prinsip legalitas serta etika profesi. Sejalan dengan hal tersebut, Anggia Riedel dan Victor Lengkong (2019) menegaskan bahwa kinerja merupakan output nyata yang diperoleh dari pelaksanaan tugas yang disertai dengan tanggung jawab penuh. Perspektif ini diperkuat oleh Rukhayati (2018) yang memandang kinerja sebagai kapabilitas kerja pegawai yang dievaluasi berdasarkan standar kualitas dan kriteria objektif yang telah ditetapkan oleh instansi. Dari beberapa teori yang telah dipaparkan, kinerja karyawan dapat dimaknai sebagai akumulasi luaran kerja yang dihasilkan dari proses pemenuhan tanggung jawab profesional. Esensi kinerja terletak pada perbandingan antara hasil aktual dengan standar performa organisasi; di mana pencapaian yang melebihi ekspektasi standar merupakan indikator keberhasilan yang memberikan nilai tambah bagi instansi. Hal ini menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar tentang penuntasan uraian tugas, melainkan tentang kualitas kontribusi yang diakui secara positif oleh organisasi sebagai cerminan dari profesionalisme dan dedikasi karyawan dalam bekerja.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka proses berpikir di atas, disusunlah kerangka konseptual yang disajikan pada Gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) atau pengujian hipotesis. Pendekatan

kuantitatif dipilih untuk menguji dan menganalisis hubungan kausalitas (sebab-akibat) serta peran mediasi antar-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis berbasis data numerik. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS)* dengan bantuan software *SmartPLS v.4.0*. Metode SEM-PLS dipilih karena mampu mengestimasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) secara simultan, serta sangat efektif untuk menguji hubungan mediasi linier kompleks pada ukuran sampel yang terbatas. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan yang beroperasi di wilayah Indonesia. Pelaksanaan studi ini dijadwalkan berlangsung dalam kurun waktu dua bulan, terhitung mulai dari bulan Mei 2026 hingga Juli 2026. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di KJPP Satria dan Rekan di Indonesia yang berjumlah 130 orang (terdiri atas 75 orang staf penilai serta 55 orang staf administrasi dan keuangan). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, di mana setiap penilai dari populasi sasaran memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden. Adapun sampel pada penelitian ini sebanyak 44 responden.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Data Responden

Berdasarkan Kuesioner yang diberikan peneliti kepada responden melalui aplikasi google form dan telah diisi dengan baik dan lengkap oleh 44 (empat puluh empat) responden, maka dibuat deskriptif penelitian sebagai berikut:

Tabel 3. Karakteristik Data Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	44	100
	Perempuan	0	0
	Total	44	100
Umur	20 - 35 Tahun	15	34,09
	36 - 45 Tahun	20	45,45
	46 - 55 Tahun	9	20,45
	56 Tahun Ke Atas	0	0
	Total	44	100
Lama Bekerja	< 3 tahun	12	27,27
	3 - 5 tahun	3	6,82
	6 - 10 tahun	8	18,18
	11 - 15 tahun	16	36,36
	> 15 tahun	5	11,36
	Total	44	100
Kualifikasi Keanggotaan MAPPI	MAPPI A	10	22,73
	MAPPI P	25	56,82
	MAPPI T	0	0
	MAPPI S	7	15,91
	Belum Memiliki Keanggotaan MAPPI	2	4,55
	Total	44	100
Kepemilikan RMK	Memiliki RMK	31	70,45
	Tidak Memiliki RMK	13	29,55
	Total	44	100

Sumber: Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa semua responden dalam

penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki sebesar 44 orang (100%), sedangkan responden wanita berjumlah 0 orang (0%). Hal tersebut dikarenakan profesi penilai sebagian besar bekerja di lapangan dan yang diutamakan adalah jenis kelamin pria yang lebih memiliki mentalitas yang kuat dibandingkan wanita. Diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia antara 25 – 35 tahun dengan jumlah responden sebanyak 15 orang sedangkan untuk responden pada usia 56 tahun keatas berjumlah 0 orang (0%). Sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja 11 hingga 15 tahun (36,36%), yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pengalaman kerja yang cukup matang dan senioritas yang memadai di KJPP Satria dan Rekan. Selain itu, terdapat pula porsi yang signifikan dari kelompok pekerja baru (< 3 tahun) sebesar 27,27%.

Sebagian besar responden dalam penelitian ini telah berkualifikasi profesional yang bersertifikasi secara resmi, di mana lebih dari separuh responden (56,82%) memegang status MAPPI P. Jika digabungkan dengan kategori MAPPI A dan S, secara keseluruhan mayoritas besar responden (95,45%) telah terintegrasi dalam ekosistem keanggotaan profesi MAPPI. Sebagian besar responden dalam penelitian ini (70,45%) telah mengantongi izin/register resmi berupa RMK. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki kualifikasi legal yang sah dan diakui oleh regulator dalam menjalankan praktik serta profesi penilaian.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah seluruh indikator dan konstruk terbukti valid dan reliabel pada pengujian *outer model*, tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi *inner model* (model struktural). Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk laten, nilai signifikansi, serta mengevaluasi kekuatan model dalam menjelaskan variabel dependen guna menjawab hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dianalisis menggunakan perangkat lunak *SmartPLS 4* melalui prosedur *Bootstrapping*. Metode *bootstrapping* merupakan teknik resampling non-parametrik yang dilakukan dengan melakukan pengambilan sampel ulang (resampling) secara acak dari data asli (dalam penelitian ini digenerasikan sebanyak 5.000 sub-samples) untuk menghitung nilai standar error dan menguji signifikansi statistik dari Koefisien Jalur (*Path Coefficients*).

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) dilakukan untuk mengukur seberapa besar variansi dari variabel dependen (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen (*eksogen*) yang mempengaruhinya dalam model struktural. Nilai R^2 menggambarkan kekuatan prediktif dari model yang dibangun; semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model tersebut dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Hasil perhitungan Koefisien Determinasi (R^2 dan Adjusted R-Square) dari keluaran (*output*) *SmartPLS 4* disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian R Square

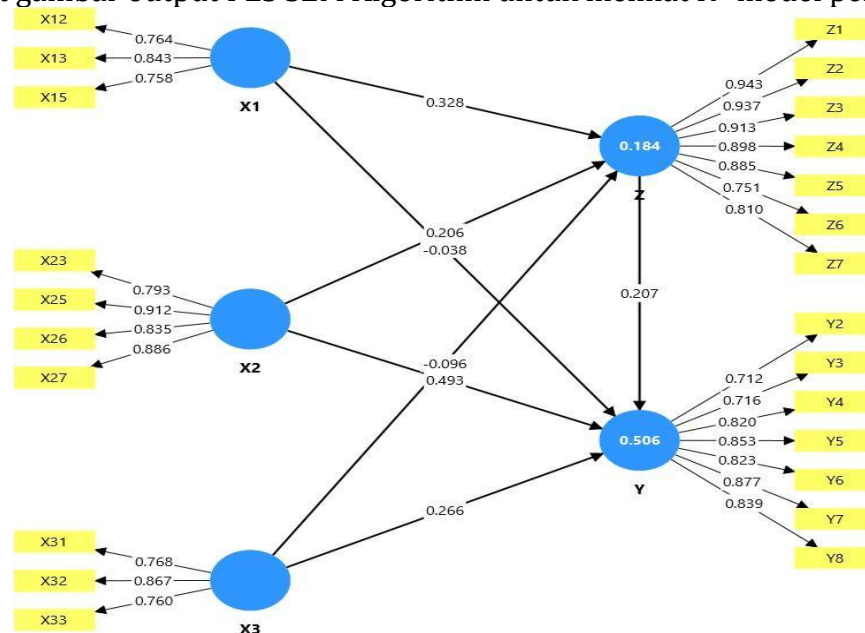
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (X)	0.506	0.456
Kepuasan Kerja (Z)	0.184	0.123

Sumber: Peneliti 2026

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat disimpulkan pada Variabel Kinerja Karyawan (X) menunjukkan hasil Nilai $R^2 = 0,506$: Mengindikasikan bahwa sebesar 50,6%

variansi dari variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen (eksogen) yang ada di dalam model. Sementara itu, sisanya sebesar 49,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Adjusted $R^2 = 0,456$: Setelah mengoreksi jumlah variabel independen dan ukuran sampel, model masih mampu menjelaskan Kinerja Karyawan sebesar 45,6%. Variabel Kepuasan Kerja (Z) Nilai $R^2 = 0,184$: Mengindikasikan bahwa variabel Kepuasan Kerja hanya mampu dijelaskan sebesar 18,4% oleh variabel independen dalam model. Sisanya sebesar 81,6% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Adjusted $R^2 = 0,123$: Nilai penyesuaian menunjukkan tingkat kontribusi bersih variabel eksogen sebesar 12,3% terhadap Kepuasan Kerja.

Berikut gambar output PLS SEM Algorithm untuk melihat R^2 model penelitian.



Gambar 4. Output PLS SEM Algorithm

Sumber: Peneliti 2026

2. Effect Size f^2

Selain menguji tingkat signifikansi (Ts dan P Values), evaluasi model struktural (*inner model*) dalam SEM-PLS juga memerlukan analisis Effect Size f^2). Pengujian f^2 bertujuan untuk mengukur seberapa besar kontribusi atau besaran pengaruh relatif dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Penilaian Effect Size f^2) didasarkan pada kriteria yang dikemukakan oleh Cohen (1988) dan Hair et al. (2019), yaitu: Nilai $f^2 = 0,02$: Kategori Kecil (Small effect size). Nilai $f^2 = 0,15$: Kategori Sedang (Medium effect size). Nilai $f^2 = 0,35$: Kategori Besar (Large effect size). Effect Size dengan nilai kurang dari 0,02 ($f^2 < 0,02$) mengindikasikan bahwa variabel independen tersebut hampir tidak memberikan kontribusi atau tidak memiliki dampak praktis yang berarti (no effect) terhadap perubahan variabel dependen, terlepas dari signifikan atau tidaknya hubungan tersebut.

Tabel 5. Hasil Evaluasi Effect Size (f^2)

	X1	X2	X3	Y	Z	Keterangan
Kompetensi (X1)	-	-	-	0.002	0.093	Tidak Ada Efek terhadap Y, Efek Kecil terhadap Z
Disiplin Kerja	-	-	-	0.343	0.038	Efek Sedang (Mendekati)

(X2)						Besar) terhadap Y, Efek Kecil terhadap Z
Beban Kerja (X3)	-	-	-	0.112	0.009	Efek Kecil terhadap Y, Tidak Ada Efek terhadap Z
Kinerja Karyawan (Y)	-	-	-	0.071	-	Efek Kecil terhadap Y
Kepuasan kerja (Z)	-	-	-	-	-	-

Sumber: Peneliti 2026

Berdasarkan hasil Efek terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat diperoleh Disiplin Kerja ($X2 \rightarrow Y = 0,343$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,343 yang masuk dalam kategori Sedang cenderung Besar (hampir menyentuh angka 0,35). Ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja adalah kontributor terbesar dan paling dominan dalam menentukan tinggi-rendahnya Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja ($Z \rightarrow Y = 0,071$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,071 yang masuk dalam kategori Kecil. Kepuasan kerja hanya memberikan sumbangan dampak yang minor terhadap kinerja. Kompetensi ($X1 \rightarrow Y = 0,002$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,002 ($< 0,02$), sehingga dikategorikan Tidak memiliki efek (No effect). Hal ini berarti variasi Kompetensi secara praktis tidak membawa perubahan dampak apapun pada Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil Efek terhadap Kepuasan Kerja (Z) dapat diperoleh Kompetensi ($X1 \rightarrow Z = 0,093$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,093 yang masuk dalam kategori Kecil. Meskipun sebelumnya terbukti signifikan ($P < 0,05$), kontribusi besaran dampaknya terhadap pembentukan Kepuasan Kerja berada di tingkat menengah-rendah (kecil). Disiplin Kerja ($X2 \rightarrow Z = 0,038$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,038 yang masuk dalam kategori Kecil. Beban Kerja ($X3 \rightarrow Z = 0,009$): Memiliki nilai f^2 sebesar 0,009 ($< 0,02$), dikategorikan Tidak memiliki efek (No effect). Beban kerja tidak berpengaruh secara praktis terhadap kepuasan batin karyawan

Signifikansi (Pengujian Hipotesis)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris ada atau tidaknya pengaruh antar variabel yang diteliti, baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS)* melalui teknik resampling *Bootstrapping* pada perangkat lunak *SmartPLS 4*. Berdasarkan petunjuk evaluasi model struktural, suatu hipotesis dinyatakan Terbukti (Signifikan) apabila memenuhi kriteria: Nilai $T_s > 1,96$ (T Tabel pada tingkat signifikansi 5%). Nilai $P \text{ Values} < 0,05$. Sebaliknya, apabila nilai $T_s < 1,96$ atau $P \text{ Values} > 0,05$, maka hipotesis dinyatakan Tidak Terbukti (Tidak Signifikan).

1. Hasil *Bootstrapping* efek langsung

Pengujian Efek Langsung (Direct Effect): Untuk menguji pengaruh langsung antara variabel independen (Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) serta terhadap variabel mediasi (Kepuasan Kerja) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil *Bootstrapping* efek langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
$X1 \rightarrow Y$	-0.038	-0.037	0.156	0.241	0.809	Tidak Terbukti
$X1 \rightarrow Z$	0.328	0.334	0.163	2.015	0.044	Terbukti

X2 → Y	0.493	0.492	0.209	2.360	0.018	Terbukti
X2 → Z	0.206	0.198	0.153	1.347	0.178	Tidak Terbukti
X3 → Y	0.266	0.282	0.155	1.718	0.086	Tidak Terbukti
X3 → Z	-0.096	-0.068	0.198	0.488	0.626	Tidak Terbukti
Z → Y	0.207	0.186	0.126	1.645	0.100	Tidak Terbukti

Sumber: Peneliti 2026

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa pada Nilai Coeff (O) = 0,328 | T = 2,015 | P = 0,044 Artinya Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Interpretasi Lapangan: Semakin tinggi keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula rasa puas yang mereka rasakan dalam bekerja. Karyawan merasa percaya diri (self-efficacy) karena mampu menyelesaikan tugas - tugasnya dengan baik, sehingga timbul kepuasan emosional atas pekerjaan mereka. Nilai Coeff (O) = 0,493 | T = 2,360 | P = 0,018 Artinya Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Interpretasi Lapangan Kedisiplinan adalah pendorong (driver) utama kinerja fisik di organisasi Anda. Sikap taat aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi kerja secara langsung mendorong pencapaian atau target kinerja harian karyawan.

Nilai Coeff (O) = -0,038 | T = 0,241 | P = 0,809 Artinya Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Interpretasi Lapangan Kepemilikan ilmu/keterampilan yang tinggi tidak otomatis membuat karyawan berkinerja lebih tinggi. Hal ini sering terjadi apabila: Pembagian tugas (job desk) kurang sesuai dengan latar belakang keahlian. Fasilitas kerja atau sistem operasional kurang mendukung karyawan untuk mengeksekusi kompetensinya secara optimal. Nilai Coeff (O) = 0,206 | T = 1,347 | P = 0,178 Artinya: Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Interpretasi Lapangan: Karyawan menerapkan disiplin kerja purely karena kewajiban, kepatuhan pada SOP, atau takut sanksi, bukan karena merasa "senang/puas". Kepatuhan aturan adalah formalitas kerja yang tidak mengubah emosi kepuasan emosional mereka.

Nilai Coeff (O) = 0,266 | T = 1,718 | P = 0,086 Artinya: Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Interpretasi Lapangan: Volume pekerjaan tidak menjadi penentu utama tinggi-rendahnya output kinerja harian. Karyawan sudah terbiasa dengan ritme volume kerja tersebut sehingga fluktuasi beban kerja tidak lagi memicu perubahan kinerja secara nyata. Nilai Coeff (O) = -0,096 | T = 0,488 | P = 0,626 Artinya Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Tinggi-rendahnya beban kerja tidak mengganggu atau meningkatkan kepuasan batin karyawan dalam bekerja. Nilai Coeff (O) = 0,207 | T = 1,645 | P = 0,100 Artinya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Rasa senang atau puas yang dirasakan karyawan tidak berdampak signifikan pada peningkatan hasil kerja nyata. Karyawan yang sangat puas maupun yang kurang puas sama-sama menghasilkan kinerja standar karena dituntut oleh regulasi dan kedisiplinan organisasi.

2. Hasil *Bootstrapping* efek tidak langsung

Pengujian Efek Tidak Langsung (Indirect Effect): Untuk menguji peran Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7 Hasil Pengujian Efek Tidak Langsung (Specific Indirect Effects)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
X3 → Z → Y	-0.02	-0.013	0.046	0.431	0.666	Tidak Terbukti
X1 → Z → Y	0.068	0.067	0.06	1.123	0.261	Tidak Terbukti
X2 → Z → Y	0.043	0.036	0.042	1.02	0.308	Tidak Terbukti

Sumber: Peneliti 2026

Pengaruh Beban Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) diperoleh Nilai $T = 0,431 < 1,96$ dan $P = 0,666 > 0,05$, artinya Tidak Terbukti (Kepuasan kerja tidak berperan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan). Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) diperoleh Nilai $T = 1,123 < 1,96$ dan $P = 0,261 > 0,05$, artinya Tidak Terbukti (Kepuasan kerja tidak berperan memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan). Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) diperoleh Nilai $T = 1,020 < 1,96$ dan $P = 0,308 > 0,05$. Artinya Tidak Terbukti (Kepuasan kerja tidak berperan memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan).

Di lingkungan KJPP Satria dan Rekan, pencapaian kinerja penilai (Y) diatur secara ketat oleh tenggat waktu (*deadline*) penugasan dan Standar Penilaian Indonesia (SPI). Kewajiban menyelesaikan laporan bersifat mutlak dan berorientasi tugas (*task-oriented*), sehingga kepuasan kerja pribadi penilai (Z) tidak menjadi prasyarat atau perantara untuk menghasilkan kinerja tinggi.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dan Akbar (2020) serta Rahmat dan Suwandana (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan pada kinerja. Namun, hasil ini sejalan dengan penelitian Sutrisno dan Sunarsi (2019) yang menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung. Berdasarkan hasil kuesioner, kompetensi karyawan KJPP Satria dan Rekan tergolong sudah baik, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang kompetensi pada kuesioner. Kompetensi yang baik terlihat dari karyawan yang memiliki pemahaman teknis penilaian dan rutin mengikuti pelatihan-pelatihan terkait penilaian properti, namun berdasarkan hasil penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Silvabakti (2020) serta Firmansyah dan Supriyadi (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan

hasil kuesioner, disiplin kerja karyawan KJPP Satria dan Rekan tergolong tinggi, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang disiplin kerja pada kuesioner. Kedisiplinan yang baik terlihat dari kepatuhan karyawan terhadap jam kerja, ketepatan waktu dalam melakukan survei lapangan, serta ketaatan pada SOP penilaian, yang secara langsung mendorong pencapaian kinerja harian karyawan.

3. Pengaruh Beban Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawati dan Carrollina (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini mendukung temuan Putra, et al (2023) yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner, beban kerja karyawan KJPP Satria dan Rekan tergolong cukup tinggi, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang beban kerja pada kuesioner. Beban kerja yang tinggi terlihat dari banyaknya objek penilaian dan tenggat waktu penyusunan laporan yang ketat, namun berdasarkan hasil penelitian ini fluktuasi beban kerja tersebut tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian kinerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syahputra dan Utami (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kuesioner, kompetensi karyawan tergolong sudah baik, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang kompetensi pada kuesioner. Kompetensi yang baik terlihat dari keahlian karyawan dalam menguasai metodologi penilaian properti, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan mendorong rasa puas karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

4. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handoko dan Rahayu (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun, hasil ini sejalan dengan penelitian Rizal dan Kurniawan (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kuesioner, tingkat disiplin kerja karyawan tergolong tinggi, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang disiplin kerja pada kuesioner. Kedisiplinan yang tinggi terlihat dari ketaatan karyawan pada aturan dan jadwal kerja, namun penerapan disiplin tersebut dijalankan murni sebagai pemenuhan kewajiban organisasi sehingga tidak berpengaruh terhadap perasaan puas atau tidak puas karyawan dalam bekerja.

5. Pengaruh Beban Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian, beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sari dan Hidayat (2019) yang

menyebutkan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi mendukung temuan Kurnia dan Lestari (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner, beban kerja karyawan tergolong cukup tinggi, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang beban kerja pada kuesioner. Banyaknya penugasan inspeksi dan penyusunan laporan penilaian disikapi karyawan sebagai konsekuensi profesional, sehingga fluktuasi beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan batin karyawan dalam bekerja.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2017) serta Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini mendukung penelitian Wibowo dan Kusuma (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak signifikan pada peningkatan kinerja nyata karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner, kepuasan kerja karyawan tergolong tinggi, ini terlihat dari banyaknya responden yang menyetujui pernyataan tentang kepuasan kerja pada kuesioner. Kepuasan yang tinggi terlihat dari rasa nyaman karyawan terhadap lingkungan kerja, namun berdasarkan hasil penelitian ini rasa puas tersebut tidak berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan pencapaian output kinerja karyawan.

7. Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Z) Antara Kompetensi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Triastuti dan Wijaya (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, namun sejalan dengan temuan Ardiansyah dan Hartati (2020) yang menyatakan kepuasan kerja tidak signifikan sebagai variabel mediasi. Meskipun kompetensi karyawan tergolong baik dan mampu memicu rasa puas dalam bekerja, kepuasan kerja tersebut tidak meneruskan pengaruhnya untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

8. Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Z) Antara Disiplin Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Santoso dan Setiawan (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Disiplin kerja karyawan yang tinggi secara langsung mendorong kinerja karyawan tanpa perlu melewati atau dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan.

9. Peran Mediasi Kepuasan Kerja (Z) Antara Beban Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Satria dan Rekan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Aulia dan Fitri (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Beban kerja yang dirasakan karyawan tidak membentuk pola reaksi melalui kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan di tempat penelitian.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis serta pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan diantaranya Kompetensi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Disiplin Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Beban Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Kepuasan Kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kepuasan Kerja (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kepuasan Kerja (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kepuasan Kerja (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Beban Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Budiasa, I. K. (2022). *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. CV. Pena Persada.
- Busro. (2019). *Teori-teori sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Fauzi, M. I., & Akbar, M. (2020). Pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap kinerja penyidik Direktorat Reserse Kriminal Umum Kepolisian Daerah Kalimantan Selatan. *Administtraus*, 4(1), 173–208.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Helmi, T., & Abunar, M. (2021). The impact of job satisfaction on employee job performance. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(14), 510–520.
- Masyarakat Profesi Penilai Indonesia (MAPPI). (2018). *Kode etik Penilai Indonesia & Standar Penilaian Indonesia edisi VII (SPI 2018)*. Dewan Pengurus Pusat MAPPI.
- Permatasari, D. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention melalui stres kerja dan kepuasan kerja. *Tesis*. Universitas Negeri Malang.
- Permatasari, D., Sufian, S., & Rachmansyah, Y. (2019). Analisis pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel moderasi (Studi empiris pada pengurus barang di lingkungan Pemerintah Kota Semarang). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 19–34.
- Purba, S., Revida, E., Fuadi, F., Simarmata, H. M., Silitonga, H. P., Butarbutar, M., & Chandra, E. (2022). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Kita Tulis.
- Putra, D. A., Setianingsih, R., & Binangkit, I. D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan reward terhadap kinerja karyawan pada PT Satria Antarana Prima

Pekanbaru. *In Prosiding Seminar Nasional Ekonomi, Bisnis & Akuntansi*, 3, 768–782.

Surajiyo, et al. (2020). *Penelitian sumber daya manusia: Pengertian, teori dan aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 for Windows)*. Deepublish.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.

Yusri, Suyuthi, N. F., Fitriani, M., & Samayo, M. R. (2025). *The Influence of Competency, Discipline, And Workload on Employee Performance Through Job Satisfaction (Case Study: Satria and Partners Public Appraisal Services Office in Indonesia)*. *Journal La Bisecoman*, 6(3).