



**SINTAMA: Jurnal Sistem Informasi,
Akuntansi dan Manajemen**
journal homepage: <https://jurnal.adai.or.id/index.php/sintamai>



Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Siti Ulfatun Khasanah¹, Sutarmin²

^{1,2}Program Studi S1 Manajemen, Fakultas
Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban,
Bumiayu, Indonesia
e-mail : sitiulfatunk34@gmail.com,
sutarmin74@gmail.com

Penulis Korespondensi. Siti Ulfatun Khasanah
e-mail: sitiulfatunk34@gmail.com

ARTIKEL INFO

Artikel History:

Menerima: 25 Agus 2026
Diterima: 10 Sep 2026
Tersedia Online: 25 Sep 2026

Kata kunci:

*Motivasi Kerja, Disiplin Kerja,
Kepuasan Kerja, Produktivitas
Kerja Karyawan.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di RSUD Ananda Purwokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kepada karyawan RSUD Ananda Purwokerto dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, (2) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, (6) kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan (7) kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Peningkatan produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi pada hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja karyawan.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 25 Aug 2026
Accepted: 10 Sep 2026
Available Online: 25 Sep 2026

Keywords:

*Work Motivation, Work Discipline,
Job Satisfaction, Employee Work
Productivity*

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the effect of work motivation and work discipline on employee work productivity at RSUD Ananda Purwokerto. This study employed a quantitative approach using a survey method through questionnaire distribution to employees of RSUD Ananda Purwokerto, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results showed that (1) work motivation has a positive and significant effect on employee work productivity, (2) work discipline has a positive and significant effect on employee work productivity, (3) work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, (4) work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction, (5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee work productivity, (6) job satisfaction significantly mediates the effect of work motivation on employee work productivity, and (7) job satisfaction does not significantly mediate the effect of work discipline on employee work productivity. Employee work productivity can be improved through better work motivation, work discipline, and job satisfaction, with job satisfaction acting as a mediating variable in the relationship between work motivation and employee work productivity.



1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pengelolaan SDM tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga berfokus pada upaya memaksimalkan potensi karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan produktif. Manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis yang digunakan organisasi untuk mengelola tenaga kerja secara optimal sehingga mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Budd, 2008). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja serta produktivitas kerja karyawan secara berkelanjutan.

Produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu parameter penting dalam mengevaluasi keberhasilan pengelolaan SDM dalam sebuah organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi akan memberikan efek positif bagi kinerja keseluruhan organisasi, namun tidak semua organisasi dapat mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan. Rendahnya motivasi kerja, disiplin yang kurang, kepemimpinan yang tidak efektif, serta lingkungan kerja yang kurang baik sering kali menjadi penyebab rendahnya produktivitas kerja karyawan (Wibowo, 2018). Motivasi kerja berkaitan dengan semangat internal individu untuk menjalankan tugas dengan baik; karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi umumnya menunjukkan antusiasme besar untuk mencapai tujuan organisasi (Ulya & Mutia Rahmah, 2025). Selain motivasi, disiplin kerja juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas karena mencerminkan sikap karyawan dalam mematuhi aturan dan prosedur yang ditetapkan organisasi (Prayogi et al., 2019). Meski demikian, sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten (research gap) terkait pengaruh motivasi kerja maupun disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga topik ini masih relevan untuk dikaji lebih lanjut.

Berbagai penelitian terdahulu juga membuktikan adanya keterkaitan erat antara kepuasan kerja dengan performa karyawan dalam sebuah institusi. Karyawan yang merasa senang dengan tugasnya, baik terkait suasana kerja, interaksi dengan rekan kerja, maupun apresiasi yang didapat, umumnya menampilkan hasil kerja yang lebih baik. RSUD Ananda Purwokerto sebagai objek penelitian menunjukkan tingginya aktivitas pelayanan kesehatan, dengan pelayanan rawat jalan mencapai 67.456 kunjungan (rata-rata 5.621 kunjungan per bulan) dan pelayanan rawat inap mencapai 5.585 pasien sepanjang tahun 2025. Tingginya volume pelayanan tersebut mengindikasikan beban kerja karyawan yang relatif tinggi, baik pada unit medis maupun nonmedis, sehingga menuntut karyawan untuk bekerja secara optimal, disiplin, dan tetap produktif dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Berdasarkan fenomena dan research gap tersebut, penelitian ini dilaksanakan untuk menyelidiki peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di RSUD Ananda Purwokerto. Secara rinci, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis: (1) pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, (2) pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, (4) pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, (5) pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, (6) peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan (7) peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi manajemen RSUD Ananda Purwokerto dalam merumuskan kebijakan peningkatan motivasi, disiplin, kepuasan, dan produktivitas kerja karyawan.

2. STUDI LITERATUR

Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam maupun luar diri karyawan yang memengaruhi semangat dalam bekerja. Penelitian ini menjelaskan motivasi kerja menggunakan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menyatakan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja apabila kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri dapat terpenuhi (Maslow, 1943). Disiplin kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk menaati peraturan dan standar yang telah ditetapkan organisasi (Hasibuan, 2020), sedangkan kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan (Robbins & Judge, 2021). Produktivitas kerja karyawan sendiri mencerminkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai standar yang ditetapkan organisasi.

Hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja didukung oleh penelitian Purnomo dan Wahdiniwaty (2019) serta Widyawati dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Hubungan disiplin kerja dengan produktivitas kerja didukung oleh Arsyiandi dkk. (2025) dan Asafatul dan Al Banin (2026). Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebagaimana ditemukan oleh Hulu (2024), sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebagaimana ditemukan oleh Riskiya Manulang dkk. (2025). Kepuasan kerja selanjutnya terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan (Anggraeni, 2021), serta mampu berperan sebagai mediator dalam hubungan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh Ikhsan dan Supartha (2023) untuk jalur motivasi, dan Dafit dkk. (2021) untuk jalur disiplin. Berdasarkan kajian tersebut, dirumuskan tujuh hipotesis penelitian sebagai berikut.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943), individu akan terdorong untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri dapat terpenuhi melalui pekerjaannya. Pemenuhan kebutuhan tersebut mendorong semangat kerja, tanggung jawab, dan kedisiplinan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja. Argumen ini didukung secara empiris oleh Purnomo dan Wahdiniwaty (2019) serta Widyawati dkk. (2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Menurut Hasibuan (2020), disiplin kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kesediaan karyawan menaati peraturan dan standar yang ditetapkan organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan keteraturan dalam bekerja, penggunaan waktu yang efektif, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja, sehingga karyawan mampu menghasilkan output kerja yang lebih optimal. Argumen ini didukung oleh Arsyiandi dkk. (2025) dan Asafatul dan Al Banin (2026) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Komalasari (2022) melalui Hierarchy of Needs Theory, motivasi kerja muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan,

hingga aktualisasi diri. Ketika kebutuhan tersebut dapat terpenuhi melalui pekerjaan, karyawan cenderung merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, sehingga semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Argumen ini didukung oleh Fatolosa Hulu (2024) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur organisasi (Hasibuan, 2020). Kepatuhan tersebut menciptakan keteraturan, kenyamanan, dan hubungan kerja yang harmonis sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, yang selanjutnya mendorong munculnya perasaan puas terhadap pekerjaan. Argumen ini didukung oleh Riskiya Manulang dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H4: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2021), kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil evaluasi karakteristik pekerjaan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan kinerja yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Argumen ini didukung oleh Anggraeni (2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan Hierarchy of Needs Theory (Maslow, 1943), motivasi kerja muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan individu melalui pekerjaan, dan pemenuhan kebutuhan tersebut menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan (Novia et al., 2022). Argumen ini didukung oleh Ikhsan dan Supartha (2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

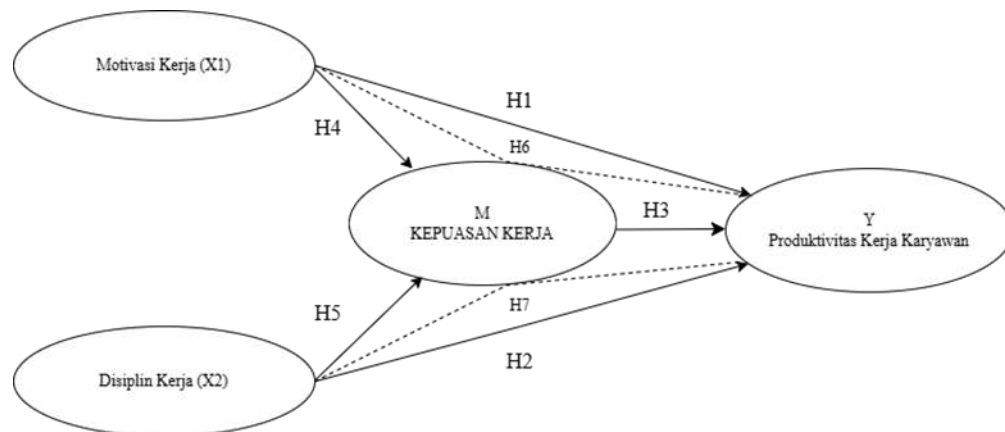
H6: Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Menurut Efendi (2013), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menaati peraturan organisasi serta norma yang berlaku. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik cenderung bekerja secara tertib, tepat waktu, dan bertanggung jawab sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong karyawan bekerja lebih optimal sehingga produktivitas kerja meningkat. Argumen ini didukung oleh Dafit dkk. (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis:

H7: Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (X1) dan disiplin kerja (X2), variabel dependen adalah produktivitas kerja karyawan (Y), serta variabel mediasi adalah kepuasan kerja (M). Model penelitian yang menggambarkan hubungan antarvariabel tersebut disajikan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Model Penelitian Sumber: Data diolah peneliti (2026)

3. METODE RISET

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang terpacu pada variabel tertentu untuk meneliti populasi atau sampel dan menyajikan hasil analisis data dalam bentuk angka yang kemudian dijelaskan secara deskriptif (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan di RSUD Ananda Purwokerto, Jl. Pemuda No. 30, Kober, Kecamatan Purwokerto Barat, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah, pada bulan Mei-Juni 2026.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan RSUD Ananda Purwokerto yang berjumlah 258 orang. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 157 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, yaitu teknik yang memberikan peluang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi sampel. Dalam pelaksanaannya, kuesioner disebarkan kepada 160 responden dan seluruhnya kembali serta dapat diolah (tingkat pengembalian 100%).

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan menggunakan skala Likert 1-5 (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju), sedangkan data sekunder diperoleh dari studi pustaka berupa jurnal dan artikel ilmiah yang relevan dengan variabel penelitian. Variabel motivasi kerja diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja (Fadillah dkk., 2013). Variabel disiplin kerja diukur melalui indikator semangat kerja, penghargaan kerja, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang (Nawir, 1967). Variabel produktivitas kerja karyawan diukur dengan indikator yang serupa dengan motivasi kerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja (Fadillah dkk., 2013). Adapun variabel kepuasan kerja diukur melalui indikator gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja (Sutton, 2001).

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4 melalui metode

bootstrapping. Analisis dilakukan melalui evaluasi outer model (uji validitas dan reliabilitas indikator), evaluasi inner model (R-Square dan Q-Square), serta pengujian hipotesis dengan membandingkan nilai p-value terhadap taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) atau nilai t-statistik terhadap nilai kritis (1,65). Kesesuaian model (model fit) dievaluasi melalui nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), di mana model dikatakan memiliki kecocokan yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08-0,10 (Henseler et al., 2014; Hair et al., 2022).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian ini adalah 160 karyawan RSUD Ananda Purwokerto yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 119 orang (74,5%), sedangkan laki-laki sebanyak 41 orang (25,5%). Berdasarkan usia, responden pada rentang 20-30 tahun mendominasi dengan 104 orang (64,7%). Berdasarkan jenjang pendidikan, responden dengan latar belakang D3/D4 (Diploma) paling banyak, yaitu 72 orang (45,1%). Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun paling dominan, yaitu 94 orang (58,8%), dan berdasarkan jabatan, responden dengan posisi staf medis dan layanan kesehatan paling banyak, yaitu 82 orang (51,0%). Karakteristik tersebut mencerminkan komposisi tenaga kerja RSUD Ananda Purwokerto yang sebagian besar diisi oleh tenaga kesehatan perempuan pada usia produktif awal dengan latar belakang pendidikan vokasi.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai p-value dan t-statistik hasil analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS versi 4 dengan metode bootstrapping. Hasil pengujian jalur (path coefficient) disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis (Path Coefficient)

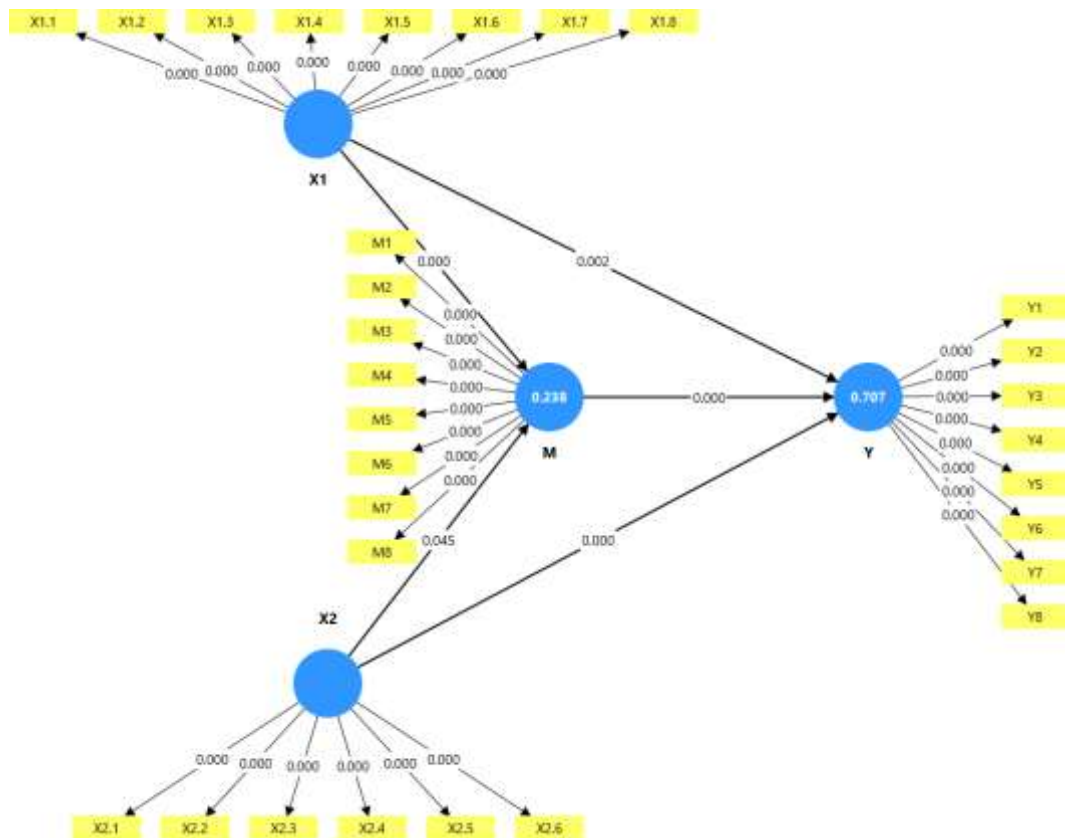
Konstruk	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Motivasi Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (M)	0,391	4,375	0,000	Diterima
Disiplin Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (M)	0,162	2,007	0,045	Diterima
Motivasi Kerja (X1) → Produktivitas Kerja (Y)	0,214	3,063	0,002	Diterima
Disiplin Kerja (X2) → Produktivitas Kerja (Y)	0,277	4,285	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja (M) → Produktivitas Kerja (Y)	0,557	7,215	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026)

Tabel 2. Hasil Pengujian Mediasi (Specific Indirect Effect)

Konstruk	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
X1 → M → Y	0,218	3,472	0,001	H6 Diterima
X2 → M → Y	0,090	1,825	0,068	H7 Ditolak

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026)



Gambar 2. Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Model) Sumber: Output SmartPLS 4, data diolah peneliti (2026)

Hasil pengujian menunjukkan nilai p-value sebesar 0,002 ($<0,05$) dan t-statistik sebesar 3,063 ($>1,65$) untuk pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga H1 diterima. Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan juga signifikan dengan p-value 0,000 dan t-statistik 4,285, sehingga H2 diterima. Motivasi kerja dan disiplin kerja masing-masing juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (H3 dan H4 diterima), dengan p-value berturut-turut 0,000 dan 0,045. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,557 (p-value 0,000), sehingga H5 diterima. Pada pengujian mediasi, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (t-statistik 3,472; p-value 0,001 $<0,05$), sehingga H6 diterima. Sebaliknya, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan karena nilai p-value sebesar 0,068 ($>0,05$), sehingga H7 ditolak.

Tabel 3. Kesesuaian Model (Model Fit)

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,056	0,056
d_ULS	1,474	1,474
d_G	0,799	0,799
Chi-Square	645,989	645,989
NFI	0,869	0,869

Sumber: Data primer diolah peneliti (2026)



Nilai SRMR sebesar 0,056 berada di bawah ambang batas 0,08, sehingga model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki kecocokan yang baik (good fit) dengan data yang dianalisis (Henseler et al., 2014; Hair et al., 2022).

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan RSUD Ananda Purwokerto. Temuan ini sesuai dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong bekerja secara optimal apabila kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri dapat terpenuhi, sejalan dengan hasil penelitian Purnomo dan Wahdiniwati (2019) serta Agustini dan Dewi (2019). Karyawan RSUD Ananda Purwokerto yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat menyelesaikan tugas dan memberikan pelayanan kesehatan yang optimal, sehingga pihak rumah sakit perlu mempertahankan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan pelatihan.

Disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, sejalan dengan Novita dkk. (2022) dan Husain dan Krisyanto (2023). Kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di RSUD Ananda Purwokerto. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, konsisten dengan temuan Kenny dan Satrianto (2019) serta Sitorus dan Hidayat (2023); karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja, loyalitas, dan komitmen yang lebih tinggi.

Motivasi kerja dan disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sejalan dengan Putu dkk. (2020), Hasibuan (2021), Komalasari (2022), dan Dwiana dkk. (2024). Pada aspek mediasi, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sejalan dengan Kesuma (2022) dan Balajaya dkk. (2025), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas secara langsung tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja lebih berperan secara langsung terhadap produktivitas dibandingkan melalui jalur peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan disiplin kerja seperti kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja perlu tetap menjadi perhatian utama manajemen rumah sakit secara langsung, terlepas dari tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di RSUD Ananda Purwokerto, motivasi kerja dan disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, namun kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga disiplin kerja lebih berperan secara langsung dalam meningkatkan produktivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa manajemen RSUD Ananda Purwokerto perlu meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara simultan melalui penguatan motivasi kerja (penghargaan, pengembangan karier, dan pelatihan), penegakan disiplin kerja (kepatuhan terhadap SOP dan ketepatan waktu), serta peningkatan



kepuasan kerja (kompensasi yang adil, hubungan kerja yang harmonis, dan kesempatan pengembangan karier), dengan kepuasan kerja diprioritaskan terutama sebagai penguat dampak motivasi kerja terhadap produktivitas. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, beban kerja, atau komitmen organisasi, serta menguji variabel mediasi alternatif untuk memperkuat pemahaman mengenai peningkatan produktivitas kerja karyawan pada sektor pelayanan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap produktivitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 231-258. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i3.441>
- Anggraeni. (2021). Kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Inoac Polytechno Indonesia. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 7(3), 167-186. <https://doi.org/10.31539/jomb.v7i3.15235>
- Arsyandi, R., Saraswati, R. U., Zulkifli, M., & Anwar, K. (2025). Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan Plant Cikarang PT. Nippon Indosari Corpindo Tbk. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(11), 4105-4123. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i11.9917>
- Asafatul Udmah, A., & Al Banin, Q. (2026). Pengaruh work life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, 4(1), 50-69. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v4i1.7506>
- Balajaya, K. O. F., Sanjaya, I. N. S., & Adnyana, I. B. A. (2025). Peran kepuasan kerja memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada The Lerina Hotel Nusa Dua Bali. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(4), 575-594. <https://doi.org/10.55606/optimal.v5i4.7932>
- Budd, J. W. (2008). *Sage handbook of human resource management*. SAGE Publications.
- Dafit, M. A., Soelistya, D., Desembrianita, E., & Agustina, H. (2021). Disiplin kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Segatama Lestari dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 18(2), 88.
- Dwiana, F., Lumbanraja, P., & Harahap, R. H. (2024). The influence of work discipline on job satisfaction through work motivation in Perumda Tirtanadi employees. *International Conference of Business and Social Sciences*, 456-466. <https://10.24034/icobuss.v4i1.526>
- Efendi, K. F. (2013). Pengaruh disiplin kerja, pelatihan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Rumah Sakit Muhammadiyah Gresik (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Fadillah, B., W, H. D., & Budiarmo, A. (2013). Karyawan produksi bagian jamu tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang. *Diponegoro Journal of Social and Political*, 1-9.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about partial least squares: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928>
- Hulu, F. (2024). Pengaruh pengembangan karir, hubungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 1-10.



- Husain, B. A., & Krisyanto, E. (2023). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pratama Abadi Industri di Tangerang Selatan. *Jurnal Perkusi*, 3, 581-588.
- Ikhsan, M. D., & Supartha, I. W. G. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(9), 1839.
- Kenny, K., & Satrianto, H. (2019). Pengertian produktivitas. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(3), 40. <https://doi.org/10.31253/pe.v17i3.185>
- Kesuma, B. A. (2022). Kepuasan kerja sebagai mediasi pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Jambi. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 27-37.
- Komalasari, Y. (2022). Pengembangan karier wanita berdasarkan teori motivasi hirarki kebutuhan Abraham Maslow. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(9), 1110.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Nawir, D. (1967). Indikator disiplin kerja. *Jurnal Manajemen*, 10, 301-320. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v10i03.4451>
- Novia, N. A., Berlianti, N., Anasril, A. R., & Azmi, Z. (2022). Pengaruh pelatihan pasar modal, pengetahuan investasi, dan motivasi investasi terhadap minat berinvestasi di pasar modal pada mahasiswa akuntansi Universitas Muhammadiyah Riau. *Research in Accounting Journal (RAJ)*, 2(2), 304-314.
- Purnomo, H., & Wahdiniwaty, R. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Universitas Komputer Indonesia. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 1-14. <https://doi.org/10.34010/jimm.v5i1.3751>
- Putu, N. S. P., Ayu, I., & Martini, O. (2020). Indikator penting dalam motivasi, kinerja karyawan, disiplin kerja, mutu pelayanan, dan kepuasan kerja. *Jurnal Kinerja*, 17(1), 140-147.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, 6, 666-670.
- Riskiyan Manulang, F., Sulaeman, M., & Rahmiati. (2025). Meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan, disiplin, dan motivasi kerja. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 10(1), 99-113. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/965>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sitorus, S. L., & Hidayat, A. (2023). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Prosiding Konferensi Internasional*, 6(4), 12-24.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutton, G. P. (2001). *Job satisfaction and its indicators* (7th ed.). Wiley.
- Ulya, N., & Mutia Rahmah, A. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Laznas Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia Jawa Barat. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 63-69. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v16i01.6362>
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 211-228. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3009>