



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i6>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari

Dwi Tyasanti Jiwangga Putri<sup>1\*</sup>, Ronny<sup>2</sup>, Emma Yulianti<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Hayam Wuruk Perbanas, Surabaya, Indonesia, [dwityasanti48@gmail.com](mailto:dwityasanti48@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Hayam Wuruk Perbanas, Surabaya, Indonesia, [ronny@perbanas.ac.id](mailto:ronny@perbanas.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Hayam Wuruk Perbanas, Surabaya, Indonesia, [emma@perbanas.ac.id](mailto:emma@perbanas.ac.id)

\*Corresponding Author: [dwityasanti48@gmail.com](mailto:dwityasanti48@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of work discipline and job satisfaction on employee performance, and examine the role of work engagement as a mediating variable at Simomulyo Community Health Center and Tanjungsari Community Health Center in Surabaya City. The decline in employee performance during the 2022–2024 period raises the urgency to identify factors that influence employee productivity. This study used a quantitative approach with the Partial Least Square (PLS)-based Structural Equation Modeling (SEM) method. Data were collected through questionnaires from the entire employee population at both community health centers. The results showed that work discipline and job satisfaction had a positive and significant effect on employee work engagement and performance. In addition, work engagement was shown to significantly mediate the relationship between work discipline and job satisfaction on employee performance. These findings emphasize the importance of creating a work environment that supports employee emotional, physical, and cognitive engagement to improve health service performance at the community health center level.*

**Keywords:** *Work Discipline, Job Satisfaction, Work Engagement, Employee Performance, Community Health Center*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta menguji peran *work engagement* sebagai variabel mediasi pada Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari di Kota Surabaya. Penurunan capaian kinerja pegawai selama periode 2022–2024 memunculkan urgensi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner dari seluruh populasi pegawai di kedua puskesmas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dan kinerja pegawai. Selain itu, *work engagement* terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan pegawai secara emosional, fisik, dan kognitif untuk meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan di tingkat puskesmas.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, *Work Engagement*, Kinerja Pegawai, Puskesmas

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah hak dasar masyarakat yang harus dipenuhi pemerintah melalui pelayanan berkualitas, sesuai amanat UUD 1945, di mana penilaian terhadap pemerintah bergantung pada kualitas pelayanan yang diberikan (Saguni dkk, 2023). Puskesmas merupakan organisasi kesehatan yang menjadi pusat pengembangan kesehatan masyarakat, dan merupakan garda terdepan dalam memberikan pelayanan kesehatan langsung kepada masyarakat (Dewi dkk, 2023). Puskesmas dituntut untuk mampu meningkatkan mutu pelayanan kesehatannya. Kualitas pelayanan kesehatan sangat penting untuk menjaga standar pelayanan, mempengaruhi penilaian pelanggan, dan tercermin dari kinerja sumber daya manusia sebagai pelaksana layanan (Harahap dkk, 2023).

Pada umumnya orang yang berkecimpung dalam manajemen sependapat bahwa evaluasi kinerja pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pekerjaan pegawai yang bersangkutan (Angesti & Indahyati, 2023). Puskesmas dapat mengetahui kinerja pelayanan dari para pasien melalui umpan balik yang diberikan pasien kepada Puskesmas tersebut sehingga dapat menjadi masukan untuk peningkatan kinerja pelayanan (Mandacan & Aco, 2021). Kinerja pegawai merupakan elemen utama yang berkontribusi pada keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi kesehatan seperti puskesmas. Kinerja yang optimal mendukung pelayanan publik yang berkualitas, efisien, dan efektif. Menurut Mananeke dkk (2019) pelayanan yang baik tentu tidak terlepas dari kinerja dari pegawai atau aparat dalam suatu lembaga organisasi pemerintah tersebut. Dimana dalam konteks organisasi publik, penilaian kinerja merupakan suatu hal yang penting. Karena dengan adanya kinerja, maka akan diketahui tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai, atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas telah dilaksanakan.

Disiplin kerja sering kali menjadi indikator utama dalam menilai kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja lebih konsisten dan produktif, sedangkan kurangnya disiplin dapat menurunkan kualitas pekerjaan. Menurut Ariesni dan Asnur (2021) kedisiplinan merupakan salah satu kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, dimana dengan disiplin kerja yang baik maka akan tumbuhnya kesadaran dalam diri karyawan untuk mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari kedisiplinan sering menjadi kendala dalam sebuah organisasi, rendahnya kedisiplinan menjadi persoalan yang berulang-ulang terjadi (Mulyadi & Khomisah, 2019). Disiplin sangat penting untuk perkembangan perusahaan karena dapat dijadikan sebagai alat untuk memotivasi agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok (Aulia & Trianasari, 2021).

Kepuasan kerja erat kaitannya dengan motivasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang merasa tidak puas. Menurut Aulia dan Trianasari (2021) selain disiplin kerja, kepuasan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sikap puas atau tidak puas karyawan dapat diukur dari sejauh mana perusahaan atau organisasi dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan dalam rangka melakukan tugas dan tanggung jawab. Kepuasan kerja akan membentuk kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga dengan membentuk budaya kerja yang baik dengan memberikan rasa nyaman dalam lingkungan dan memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

*Work engagement* merujuk pada keterlibatan pegawai secara emosional, fisik, dan kognitif dalam pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung lebih termotivasi, berfokus, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Theresia dan Saraswati (2023) namun tidak hanya pengelolaan terhadap SDM, suatu perusahaan juga perlu memperhatikan *work engagement* dari karyawan yang ada, karena tanpa hal tersebut pengelolaan dan pengembangan terhadap karyawan akan menjadi sia-sia. Terdapat tiga dimensi atau aspek yang merupakan karakteristik dari *work engagement*, yaitu: vigor merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, dedication yaitu keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan dan mengalami rasa bermakna terhadap pekerjaan, antusiasme, dan menyukai tantangan, dan absorption yaitu karakteristik yang ditandai dengan konsentrasi penuh dan dengan senang hati bekerja, sehingga waktu akan berlalu dengan cepat (Prahara & Hidayat, 2020).

Dalam penelitian, *work engagement* sering dianggap sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor seperti disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini karena *work engagement* dapat memperkuat dampak positif dari kedua faktor tersebut. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bantam (2022) menyatakan keterikatan kerja (*work engagement*), menjadi isu penting di dalam sebuah organisasi dan akan memberikan dampak positif, seperti peningkatan kinerja, finansial, dan kepuasan karyawan, serta terjadi penurunan *turn over*.

Salah satu pencapaian kinerja di Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari adalah dengan menilai capaian PKP (Penilaian Kinerja Puskesmas) setiap bulannya dan dievaluasi setiap semesternya oleh Dinas Kesehatan. PKP yang dinilai oleh Dinas Kesehatan terdiri dari Administrasi Manajemen, UKM (Upaya Kesehatan Masyarakat) Essensial dan Pengembangan, UKP (Upaya Kesehatan Perorangan) dan Mutu.

**Tabel 1. Capaian Kinerja Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari**

No	Capaian PKP / Program	Puskesmas Simomulyo			Puskesmas Tanjungsari		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
1	Administrasi Manajemen	100	99	100	98,80	100	100
2	UKM Essensial	98,50	98,10	98,29	97,43	97,90	98,53
3	UKM Pengembangan	86,7	87,2	100	86,7	87,2	100
4	UKP	99,20	97,5	99,57	97,7	97,5	99,77
5	Mutu	96,5	95,1	100	96,5	95,1	100

Sumber: PKP Simomulyo dan Tanjungsari tahun 2022-2024

Dari hasil PKP yang dicapai Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari menunjukkan adanya penurunan. Penurunan kinerja Puskesmas ditengarai disebabkan oleh penurunan kinerja pegawai. Ditambah lagi dengan fasilitas kerja yang kurang memadai dan beban kerja yang tidak terdistribusi merata antar petugas, sehingga berakibat kepuasan kerja pegawai juga mengalami penurunan

Penelitian-penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya fokus pada hubungan langsung antara disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai di berbagai sektor. Namun, masih sedikit penelitian yang mempelajari hubungan tersebut di sektor layanan kesehatan, khususnya tingkat operasional yaitu puskesmas. Instansi kesehatan yang memberikan layanan kesehatan langsung kepada masyarakat membutuhkan tingkat keterikatan kerja yang tinggi sehingga perlu dikaji bagaimana peran variabel keterikatan kerja (*work engagement*) dalam memediasi disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan dan non-kesehatan dalam penelitian tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Work engagement* sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

wawasan yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari.

## METODE

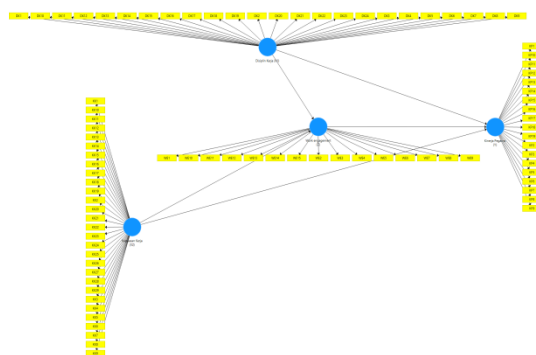
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian adalah *explanatory research*. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menguji adanya hubungan sebab dan akibat antar variabel yang diuji (Creswell, 2017) yaitu disiplin kerja, kepuasan kerja, *Work engagement*, dan kinerja pegawai. Berdasarkan perspektif *time direction*, penelitian ini termasuk jenis penelitian cross-sectional karena dilakukan untuk mengamati variasi dalam sampel pada satu waktu tertentu. Selain itu, penelitian ini juga dikategorikan sebagai penelitian survei, karena data dikumpulkan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner.

Dalam penelitian yang akan dilakukan, data yang digunakan merupakan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumbernya atau berasal dari sumber asli. Sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Pengukuran data untuk variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, *Work engagement*, dan kinerja pegawai menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1-5 yang dimulai dari pernyataan sangat tidak setuju hingga pernyataan sangat setuju. Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner. Kuesioner tersebut terdiri atas bagian profil responden serta pertanyaan atau pernyataan yang mencerminkan indikator dari variabel yang diteliti..

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman hubungan kausalitas yang ingin diteliti, model teoritis yang sudah disusun dalam hipotesis akan digambarkan dalam bentuk diagram alur.

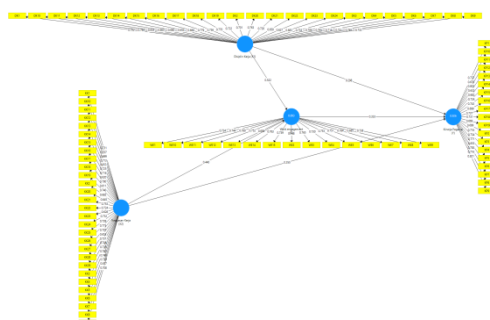


Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

Lingkaran berwarna biru pada gambar menandakan variabel pengamatan, yang berupa kuesioner. Setiap bentuk indikator juga berperan sebagai landasan bagi struktur lainnya. Pada aplikasi PLS, hubungan kausal dapat ditampilkan melalui diagram alur.

### Evaluasi Outer Model

Tujuan utama dari evaluasi model pengukuran yakni untuk mengevaluasi validitas serta reliabilitas konstruk atau indikator yang digunakan. Model pengukuran reflektif dievaluasi dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.



**Gambar 2. Outer Model**

*Loading factor* digunakan untuk menilai uji validitas konvergen. Apabila faktor loading sebuah indikator mencapai atau lebih besar dari 0,5, maka indikator itu dianggap memiliki validitas yang tinggi untuk konstruk atau variabel laten yang relevan. Hasil dari pengujian validitas ini didapatkan dari informasi yang dikumpulkan melalui distribusi kuesioner kepada 126 partisipan yang terlibat dalam penelitian.

**Tabel 2. Uji Validitas *Loading Factor***

	<b>Disiplin Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Work Engagement</b>
DK1	0.732			
DK2	0.701			
DK3	0.733			
DK4	0.706			
DK5	0.765			
DK6	0.715			
DK7	0.731			
DK8	0.765			
DK9	0.732			
DK10	0.764			
DK11	0.652			
DK12	0.663			
DK13	0.660			
DK14	0.654			
DK15	0.668			
DK16	0.779			
DK17	0.736			
DK18	0.770			
DK19	0.722			
DK20	0.763			
DK21	0.720			
DK22	0.650			
DK23	0.627			
DK24	0.683			
KK1		0.731		
KK2		0.682		
KK3		0.704		
KK4		0.736		
KK5		0.782		
KK6		0.746		
KK7		0.739		
KK8		0.677		
KK9		0.708		

	<b>Disiplin Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Work Engagement</b>
KK10		0.707		
KK11		0.699		
KK12		0.713		
KK13		0.653		
KK14		0.725		
KK15		0.716		
KK16		0.620		
KK17		0.700		
KK18		0.611		
KK19		0.740		
KK20		0.645		
KK21		0.753		
KK22		0.724		
KK23		0.628		
KK24		0.732		
KK25		0.739		
KK26		0.775		
KK27		0.707		
KK28		0.653		
KK29		0.737		
KP1			0.737	
KP2			0.689	
KP3			0.716	
KP4			0.734	
KP5			0.771	
KP6			0.653	
KP7			0.700	
KP8			0.716	
KP9			0.821	
KP10			0.670	
KP11			0.803	
KP12			0.632	
KP13			0.682	
KP14			0.724	
KP15			0.743	
KP16			0.699	
KP17			0.737	
KP18			0.731	
KP19			0.669	
WE1				0.734
WE2				0.748
WE3				0.765
WE4				0.730
WE5				0.753
WE6				0.751
WE7				0.784
WE8				0.685
WE9				0.738
WE10				0.744
WE11				0.780
WE12				0.752

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Work Engagement
WE13				0.693
WE14				0.763
WE15				0.739

Mengacu tabel di atas, bisa terlihat bahwa tiap indikator pernyataan dianggap akurat karena nilai faktor loadingnya  $\geq 0,50$ . Maka sebabnya, proses evaluasi model dapat diteruskan. Langkah selanjutnya yakni melakukan uji AVE, dimana nilai AVE yang ditentukan ialah  $> 0,50$ . Berikut yakni perhitungan AVE:

**Tabel 3. Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.509
Kepuasan Kerja	0.501
Kinerja Pegawai	0.517
Work Engagement	0.554

Nilai AVE setiap variabel penelitian ditunjukkan pada tabel di atas. Karena memenuhi persyaratan nilai minimum, khususnya nilai AVE  $> 0,5$ , nilai setiap build dengan indikatornya yakni baik. Uji reliabilitas yakni suatu indeks yang menandakan sejauh mana sebuah instrumen penelitian dapat dipercaya atau membagikan hasil yang akurat. Untuk menguji reliabilitas, *composite reliability* dan *cronbach alpha* digunakan. Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha*  $> 0,7$  dianggap sebagai indikator instrumen yang reliabel.

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0.958	0.961
Kepuasan Kerja	0.964	0.967
Kinerja Pegawai	0.948	0.953
Work Engagement	0.942	0.949

Hasil yang disebutkan sebelumnya menandakan bahwa baik nilai *composite reliability* maupun koefisien alpha (*Cronbach alpha*) memiliki nilai melampaui 0,7. Maka sebabnya, dapat ditegaskan yakni variabel penelitian tersebut memiliki tingkat akurasi yang tinggi dalam menentukan statusnya sebagai variabel penelitian karena terbukti reliabel atau sangat dapat dipercaya.

**Evaluasi Inner Model**

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilaksanakan melalui pengujian koefisien determinasi, *Q-square*, *f-square*, serta pengujian signifikansi. Dalam analisis SEM, analisis dampak determinasi digunakan untuk mengetahui berapa banyak kontribusi yang diberikan variabel eksogen kepada variabel endogen. *R square* ditentukan oleh koefisien determinasi ( $R^2$ ), yang pada dasarnya menandakan seberapa besar kapasitas model untuk menjelaskan variasi endogen.

**Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi (R-Square)**

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.926	0.924
Work Engagement	0.893	0.891

Mengacu pada tabel di atas, nilai  $R^2$  untuk variabel *work engagement* yang didapat senilai 0,893 menandakan bahwa *work engagement* dapat bertanggung jawab atas variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja senilai 89.3% dan faktor lain yang tidak dipaparkan dalam model mewakili sisa variabel. Lebih lanjut, nilai  $R^2$  untuk variabel kinerja pegawai yang didapat senilai 0,926 menandakan bahwa kinerja pegawai dapat bertanggung jawab atas variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja serta *work engagement* senilai 92.6% dan faktor lain yang tidak dipaparkan dalam model mewakili sisa variabel. *Q-square* dapat mengukur bagaimana suatu model memiliki relevansi prediktif. Nilai *Q-square* di atas nol menandakan bahwa nilai direkonstruksi dengan baik dan mempunyai relevansi prediktif. Hasil tes diperlihatkan pada tabel berikut:

**Tabel 6. Uji *Q-square***

Variabel	$Q^2$
Kinerja Pegawai	0.466
<i>Work Engagement</i>	0.486

Tampak dari tabel berikut bahwa  $Q^2$  memiliki nilai melampaui nol (0). Hal ini menandakan nilai prediktif dari model penelitian. Nilai  $f^2$  menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel prediktor laten terhadap pengaruh model pada tingkat struktural. Ambang batas yang digunakan untuk mengategorikan pengaruh tersebut yakni:  $f^2 < 0,02$  menandakan pengaruh yang sangat kecil,  $0,02 < f^2 < 0,15$  menandakan pengaruh kecil,  $0,15 < f^2 < 0,35$  menandakan pengaruh sedang, serta  $f^2 > 0,35$  menandakan pengaruh yang besar.

**Tabel 7. Hasil Uji  $f^2$**

	Kinerja Pegawai	<i>Work Engagement</i>
Disiplin Kerja	0.121	0.346
Kepuasan Kerja	0.185	0.246
<i>Work Engagement</i>	0.160	

Berdasarkan hasil uji  $f^2$  pada Tabel 4.8, dapat diinterpretasikan bahwa variabel disiplin kerja memberikan pengaruh kecil terhadap kinerja pegawai dengan  $f^2$  senilai 0,121. Sementara itu, pengaruh disiplin kerja terhadap *work engagement* tergolong besar dengan  $f^2$  senilai 0,346, yang melebihi ambang batas 0,35. Selanjutnya, kepuasan kerja memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai dengan  $f^2$  senilai 0,185 dan juga memberikan pengaruh sedang terhadap *work engagement* dengan  $f^2$  senilai 0,246. Adapun *work engagement* sebagai variabel intervening memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai, dengan  $f^2$  senilai 0,160.

Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa disiplin kerja memiliki kontribusi besar dalam membentuk *work engagement*, meskipun pengaruhnya terhadap kinerja pegawai masih tergolong kecil. Sebaliknya, kepuasan kerja secara konsisten memberikan pengaruh sedang baik terhadap *work engagement* maupun kinerja pegawai. Selain itu, *work engagement* juga memiliki kontribusi sedang dalam memengaruhi kinerja pegawai, menunjukkan peran pentingnya sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara faktor-faktor organisasi dan kinerja individu.

Koefisien jalur untuk setiap jalur akan dihitung guna menguji hipotesis. Tingkat kesalahan atau level signifikansi yang diterima dalam penelitian ini yakni 0,05 atau 5 persen. Di bawah ini adalah hasil dari pengujian hipotesis tersebut.

**Tabel 8. Uji Hipotesis**

Hipotesis	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0.298	2.373	0.018
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.355	2.494	0.013



Disiplin Kerja -> <i>Work engagement</i>	0.522	4.117	0.000
Kepuasan Kerja -> <i>Work engagement</i>	0.440	3.473	0.001
<i>Work engagement</i> -> Kinerja Pegawai	0.333	3.393	0.001
Disiplin Kerja -> <i>Work engagement</i> -> Kinerja Pegawai	0.174	2.341	0.020
Kepuasan Kerja -> <i>Work engagement</i> -> Kinerja Pegawai	0.146	2.936	0.003

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil pengujian hipotesis yakni:

1. *Original sample* senilai 0,298 dan *T-statistic* 2,373 serta *p-value* 0,018 < 0,05 mengindikasikan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif.
2. *Original sample* senilai 0,355 dan *T-statistic* 2,494 serta *p-value* 0,013 (< 0,05), mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif.
3. *Original sample* senilai 0,522 dan *T-statistic* 4,117 serta *p-value* 0,000 (< 0,01), mengindikasikan bahwa disiplin kerja memengaruhi *work engagement* secara signifikan dan positif.
4. *Original sample* senilai 0,440 dan *T-statistic* 3,473 serta *p-value* 0,001, mengindikasikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *work engagement* secara signifikan dan positif.
5. *Original sample* senilai 0,333, dan *T-statistic* 3,393 serta *p-value* 0,001, mengindikasikan bahwa *work engagement* memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif.
6. *Original sample* senilai 0,174, dan *T-statistic* 2,341, serta *p-value* 0,020, mengindikasikan bahwa disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi *work engagement* secara signifikan dan positif.
7. *Original sample* senilai 0,146, dan *T-statistic* 2,936, serta *p-value* 0,003, mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi *work engagement* secara signifikan dan positif.

## Pembahasan

### Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 2.373 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,018 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, serta ketepatan dalam menjalankan tugas. Dalam konteks Puskesmas, disiplin yang tinggi penting untuk menjaga mutu pelayanan kepada masyarakat. Karyawan yang disiplin cenderung menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mematuhi prosedur kerja, dan memberikan pelayanan dengan lebih konsisten, sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuriyah, *et al.*, (2022) dan Dewi, *et al.*, (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwa kesadaran yang dimiliki karyawan mengenai tanggung jawabnya terhadap perusahaan, yang terlihat dalam sikap disiplin mereka, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut.

### **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 2.494 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,013 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

Kepuasan kerja mencakup rasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, gaji, supervisi, serta kesempatan berkembang. Ketika pegawai merasa puas, mereka cenderung bekerja dengan lebih optimal, menunjukkan loyalitas, dan berkontribusi secara aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam lingkungan pelayanan kesehatan seperti Puskesmas, kepuasan kerja sangat penting karena berkaitan erat dengan kualitas interaksi pegawai dengan pasien serta profesionalisme dalam menangani pelayanan kesehatan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah, *et al.*, (2024) dan Zahro dan Abadiyah (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Salah satu elemen yang sangat terkait dengan produktivitas karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mampu memberikan motivasi atau semangat kepada karyawan dalam menjalankan setiap tugas, dari proses pengerjaan hingga mencapai hasil yang diinginkan. Kepuasan kerja melibatkan sejumlah aspek, termasuk kondisi dan kebiasaan perilaku individu. Kepuasan kerja seorang karyawan memberikan efek positif bagi perusahaan, karena kepuasan kerja pasti akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dapat dimaknai bahwa semakin besar tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

### **Disiplin Kerja terhadap *Work Engagement***

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 4.117 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* pegawai.

Disiplin kerja menjadi dasar yang mendorong keterlibatan ini karena pegawai yang disiplin umumnya memiliki kesadaran terhadap pentingnya peran mereka dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja. Dalam konteks Puskesmas, hal ini penting karena keterlibatan yang tinggi akan berdampak pada peningkatan mutu layanan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

### **Kepuasan Kerja terhadap *Work Engagement***

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 3.473 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,001 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* pegawai.

Pegawai yang puas dengan lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan penghargaan yang diterima akan lebih termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Dalam hal ini, kepuasan kerja bertindak sebagai pendorong intrinsik yang memupuk semangat dan komitmen terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasa dihargai dan nyaman akan merasa pekerjaannya

berarti, sehingga mereka lebih berdedikasi dan memiliki energi positif dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kesehatan di Puskesmas.

### **Work Engagement terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 3.393 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,001 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “*Work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

Pegawai yang memiliki keterlibatan tinggi akan menunjukkan antusiasme, komitmen terhadap kualitas kerja, serta keinginan untuk memberikan kontribusi lebih. Dalam sektor pelayanan publik seperti Puskesmas, keterlibatan kerja sangat penting karena menentukan sejauh mana pegawai memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah kepada masyarakat. Oleh karena itu, *work engagement* merupakan faktor penting yang perlu dipelihara untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Manalu, *et al.*, (2021) dan Irwandi dan Sanjaya (2022) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keterikatan kerja karyawan merupakan faktor penting untuk keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang dijalkannya. Saat karyawan memiliki sikap bertanggung jawab terhadap tugas, mereka biasanya akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan. Selain itu, pegawai yang memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja yang baik dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

### **Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Work Engagement**

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 2.341 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,020 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja dan *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja. Disiplin kerja menumbuhkan keseriusan dan tanggung jawab dalam diri pegawai, yang kemudian mendorong mereka untuk lebih terlibat secara psikologis dalam pekerjaan. Keterlibatan ini berujung pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, *work engagement* memperkuat efek disiplin kerja dalam menciptakan kinerja yang optimal. Dalam konteks pelayanan kesehatan, hal ini sangat penting karena disiplin dan keterlibatan pegawai sangat menentukan mutu dan keberlanjutan layanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Septianingrum, *et al.*, (2021) dan Irwandi dan Sanjaya (2022) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja melalui partisipasi aktif karyawan. Ini berarti bahwa ketika karyawan melakukan disiplin kerja dengan baik, hal tersebut akan meningkatkan keterlibatan kerja, yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

### **Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi *Work Engagement***

Hasil pengujian hipotesis menandakan nilai *T statistic* senilai 2.936 yang lebih besar dari batas kritis 1,96, serta nilai *p-value* senilai 0,003 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Itulah sebabnya, hipotesis yang diajukan dalam penelitian yakni “Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari” diterima. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja dan *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

Hal ini menunjukkan pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki *work engagement* yang tinggi, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja. Kepuasan kerja membentuk persepsi positif terhadap organisasi, yang menumbuhkan komitmen dan energi dalam bekerja. Dengan keterlibatan kerja yang tinggi, pegawai menjadi lebih produktif, responsif, dan proaktif dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja sekaligus mendorong keterlibatan pegawai secara aktif.

### **KESIMPULAN**

Menganalisis bagaimana disiplin kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, dengan *work engagement* berperan sebagai variabel mediasi yakni tujuan dalam penelitian ini. Terdapat 126 pegawai Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari, berpartisipasi pada penelitian ini. Berdasarkan analisis yang telah dilaksanakan pada bab sebelumnya, penelitian ini mencapai hasil berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* pegawai.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula *work engagement* pegawai.
5. *Work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.
6. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi disiplin kerja dan *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi di Puskesmas Simomulyo dan Puskesmas Tanjungsari. Maknanya, semakin tinggi kepuasan kerja dan *work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

## REFERENSI

- Angesti, D., & Indahyati, E. (2023). Evaluasi Kinerja Puskesmas di Dinkes Kabupaten Jombang Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 9(1), 10–21.
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(3), 363–369.
- Aulia, V., & Trianasari, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Banyualit Spa'n Resort Lovina. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 4(1), 21–34.
- Bantam, D. J. (2022). Perbedaan Work Engagement antara Pegawai Negeri Sipil, Karyawan Swasta, Tentara Nasional Indonesia dan Karyawan di Bawah Yayasan Militer. *Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 11(1), 3–11.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Boston: SAGE Publications.
- Pegawai terhadap Pelayanan Kesehatan Masyarakat di Puskesmas. *Jurnal 'Aisyiyah Medika*, 8(2), 162–175.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14–31.
- 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. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harahap, M., Tarigan, F. L., Nababan, D., & Sinaga, J. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Puskesmas Teladan Medan Tahun 2023. *Prepotif: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 7(2), 1573–1589.
- Mananeke, T., Rares, J., & Tampongangoy, D. (2019). Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan di Puskesmas Kecamatan Lembeh Utara Kota Bitung. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(78).
- Mandacan, Y., & Aco, F. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Puskesmas Depok II Kecamatan Depok Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Enersia Publik: Energi, Sosial, Dan Administrasi Publik*, 5(1), 330–341.
- Mulyadi, U. K., & Khomisah, U. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iss Indonesia Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(2).
- Prahara, S. A., & Hidayat, S. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232–244.
- Saguni, D. S., Widyawati, & Djabbari, M. H. (2023). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan di Puskesmas Biru Kecamatan Tanete Riattang Kabupaten Bone. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 146–164. <https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.136>
- Theresia, I. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Work Engagement Karyawan terhadap Perusahaannya dapat Meningkatkan Karena Kemampuan Learning Agility. *Phronesis: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 12(2 SE-Articles), 172–184. <https://doi.org/10.24912/phronesis.v12i2.25013>
- Utami, L. P. (2020). Pengaruh Psychological Well-Being terhadap Work Engagement Karyawan. *Acta Psychologia*, 2(2), 161–172.