

## Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Mahasiswa Dengan Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel Intervening

Eva Suryani<sup>1</sup>; Mandra Adrika Putra<sup>2</sup>; Tri Yanti<sup>3</sup>; O.P. Bismark<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>STIE Widyaswara Indonesia, Indonesia

E\_mail: [evasuryani860@gmail.com](mailto:evasuryani860@gmail.com)<sup>1</sup>; [mandraadrikaputra@gmail.com](mailto:mandraadrikaputra@gmail.com)<sup>2</sup>; [tryyanti079@gmail.com](mailto:tryyanti079@gmail.com)<sup>3</sup>; [opbismark402@gmail.com](mailto:opbismark402@gmail.com)<sup>4</sup>

### Article History:

Received: 08 April 2026

Revised: 21 Juni 2026

Accepted: 08 Juli 2026

**Keywords:** *Communication, Work Discipline, Work Motivation, Service Quality, Student Satisfaction.*

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of communication, work discipline, and work motivation on student satisfaction with service quality as an intervening variable at the STKIP Widyaswara Indonesia Secretariat. The study was conducted on 100 active students who had used secretariat services, using a purposive sampling technique. Data were collected through observation, documentation studies, and questionnaires, then analyzed using the PLS-based SEM method with the help of SmartPLS 3. The results showed that communication and work discipline did not significantly influence student satisfaction or service quality. In contrast, work motivation had a positive and significant effect on student satisfaction and service quality. In addition, service quality was proven to have a significant effect on student satisfaction. These findings are expected to be the basis for strategic recommendations in improving service quality at the STKIP Widyaswara Indonesia Secretariat.*

## PENDAHULUAN

Perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan tinggi dituntut untuk memberikan pelayanan akademik dan administrasi yang berkualitas guna mendukung kelancaran proses pendidikan. Pelayanan yang berkualitas merupakan bagian penting dalam meningkatkan daya saing dan citra perguruan tinggi di mata masyarakat. Menurut (Kotler and Keller 2016) kualitas pelayanan menjadi faktor strategis dalam menciptakan kepuasan pengguna jasa, termasuk dalam konteks layanan pendidikan tinggi.

Salah satu unit yang memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan layanan tersebut adalah Sekretariat Kampus, yang menjadi garda terdepan dalam memberikan pelayanan administrasi kepada mahasiswa. Sekretariat kampus berperan dalam penyediaan layanan informasi akademik, administrasi perkuliahan, hingga pelayanan surat-menyurat mahasiswa. Oleh karena itu, kualitas pelayanan sekretariat sangat menentukan tingkat kepuasan mahasiswa sebagai pengguna layanan pendidikan (Tjiptono and Diana 2022).

Kepuasan mahasiswa merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan

penyelenggaraan layanan perguruan tinggi. (Oliver 2014; Yondegau 2015) menyatakan bahwa kepuasan merupakan hasil dari perbandingan antara harapan dengan kinerja layanan yang diterima. Mahasiswa yang merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan cenderung memiliki persepsi positif terhadap institusi, menunjukkan loyalitas, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan akademik. Sebaliknya, pelayanan yang kurang optimal dapat menimbulkan keluhan, menurunkan kepercayaan, dan berdampak negatif terhadap citra institusi (Hockenberry and Wilson 2018).

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh faktor internal pegawai, antara lain komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja. (Hasibuan and Hasibuan 2016) menyatakan bahwa MSDM bertujuan untuk mengelola manusia agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Komunikasi yang efektif antara pegawai sekretariat dan mahasiswa akan mempermudah penyampaian informasi, mengurangi kesalahpahaman, serta meningkatkan kenyamanan dalam pelayanan. Menurut (Mangkunegara 2016) komunikasi yang baik akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan kinerja pelayanan.

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan. (Rivai 2016) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan karena berpengaruh langsung terhadap kualitas kerja pegawai. Sementara itu, motivasi kerja berperan dalam mendorong pegawai untuk bekerja dengan penuh semangat, memberikan pelayanan secara optimal, dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan. (Robbins & Coutler 2016) menyatakan bahwa motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja individu dan kualitas hasil kerja.

Namun demikian, komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja pegawai tidak secara langsung dirasakan oleh mahasiswa, melainkan tercermin melalui kualitas pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan menjadi variabel penting yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor MSDM dan kepuasan mahasiswa. Kualitas pelayanan yang baik ditandai dengan dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik, sebagaimana dikemukakan oleh Parasuraman (Parasuraman, Zeithaml, and Berry 1988) dalam model SERVQUAL.

Isu tentang pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa dengan kualitas pelayanan sebagai variabel *intervening* diantaranya ((Hantono and Lubis 2024) Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Melalui Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik Di Kampus UPH, (La Roybafi, Nurfadillah, and Fauziah 2025) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kualitas Pelayanan Di Lingkungan Dinas Sosial Kalimantan Timur, (Pertwi and Sakitri 2021) Pengaruh Kualitas Pelayanan, Citra, Dan Motivasi Belajar Terhadap Kepuasan Akademik Mahasiswa, dan (Hasan and Yuliani 2025) *The Influence of Discipline, Motivation, and Communication on Job Satisfaction of Teachers at SMK Negeri 1 Balikpapan*.

Berdasarkan observasi awal pada Pelayanan di Sekretariat STKIP Widayawara Indonesia, masih ditemukan beberapa permasalahan seperti keterlambatan pelayanan administrasi, kurangnya kejelasan informasi, serta perbedaan persepsi mahasiswa terhadap mutu layanan yang diterima. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan sekretariat belum sepenuhnya memenuhi harapan mahasiswa. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris yang menganalisis pengaruh komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan mahasiswa dengan kualitas pelayanan sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan fenomena

tersebut masalah dalam penelitian ini adalah apakah komunikasi, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa dengan kualitas pelayanan sebagai variabel intervening pada pelayanan di sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis pengaruh komunikasi, disiplin kerja, motivasi, kepuasan mahasiswa dan kualitas pelayanan pelayanan di sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara komprehensif hubungan antarvariabel menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)*. Metode *SEM-PLS* dipilih karena mampu menganalisis hubungan kausal yang kompleks dan cocok digunakan pada penelitian dengan jumlah sampel relatif terbatas (Hair 2014) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan kualitas pelayanan di Sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia.

## **LANDASAN TEORI**

### **Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penting dalam organisasi yang berfungsi untuk menyampaikan informasi, ide, maupun instruksi dari satu pihak kepada pihak lain. Komunikasi yang efektif akan menciptakan kesamaan pemahaman sehingga dapat memperlancar aktivitas kerja dan meningkatkan kualitas hubungan antar individu. Menurut (Agyl et al. 2025; Havira et al. 2025; Lafitri et al. 2025; Mangkunegara 2016; E. E. Putra et al. 2025) komunikasi adalah proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Dalam konteks organisasi pendidikan, komunikasi yang baik antara pegawai, dosen, dan mahasiswa sangat diperlukan untuk menciptakan pelayanan yang efektif. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan tepat akan membantu mahasiswa memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga meningkatkan kepuasan serta kualitas layanan yang dirasakan. Dalam penelitian ini, variabel komunikasi diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh (Mangkunegara 2016), yaitu sebagai berikut: Kejelasan pesan, Ketepatan informasi, Ketepatan waktu penyampaian, Keterbukaan komunikasi, dan Umpan balik (*feedback*).

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas kinerja dalam organisasi. Disiplin mencerminkan sikap dan perilaku seseorang dalam mematuhi aturan, norma, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Ablian et al. 2024; Afrimadona et al. 2024; Pratama, Putra, and Yanti 2025; M. A. Putra and Yanti 2024; Ramadani et al. 2024; Ramayunis et al. 2024; Rivai 2016; Sutrisno, Fatoni, and Nawawi 2010), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang baik akan tercermin dari tingginya rasa tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, serta konsistensi dalam menjalankan tugas. Dalam konteks pelayanan (termasuk pelayanan akademik), disiplin kerja pegawai atau pengelola akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pengguna layanan, dalam hal ini mahasiswa.

Dalam penelitian ini, variabel disiplin kerja diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh (Rivai 2016), yaitu Kehadiran (Absensi), Ketaatan terhadap peraturan kerja, Ketaatan terhadap standar kerja. Kewaspadaan dalam bekerja, dan Tanggung jawab terhadap

pekerjaan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi mencerminkan kekuatan internal maupun eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Menurut (Elmita et al. 2023; Havira, Suryani, and Putra 2025; Lusiana 2022; Mardiansyah et al. 2023; M. A. Putra 2022; M. A. Putra et al. 2025; M. A. Putra and Novita 2025; Robbins & Coutler 2016; Sari et al. 2024; Suryani, Putra, and Yanti 2025) motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Intensitas berkaitan dengan seberapa keras seseorang berusaha, arah berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, dan ketekunan berkaitan dengan seberapa lama usaha tersebut dipertahankan.

Dalam konteks organisasi pendidikan, motivasi kerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan sangat berperan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada mahasiswa. Motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk bekerja lebih efektif, responsif, dan bertanggung jawab. Indikator motivasi kerja dapat diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu: Intensitas (*Intensity*), Arah (*Direction*), dan Ketekunan (*Persistence*)

### **Kepuasan**

Kepuasan merupakan salah satu konsep penting dalam kajian pemasaran dan perilaku konsumen, termasuk dalam konteks layanan pendidikan. Kepuasan mencerminkan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara harapan dengan kinerja yang dirasakan. Menurut (Decrisent et al. 2025; Nabawi 2019; Oliver 2014; E. S. E. A. P. T. Y. M. A. Putra 2025; M. A. Putra and Yanti 2024; Sihotang, Elfrianto, and Aktar 2022) kepuasan adalah respon pemenuhan (*fulfillment response*), yaitu penilaian bahwa suatu produk atau jasa memberikan tingkat kenikmatan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan, termasuk tingkat pemenuhan yang kurang atau lebih.

Dalam konteks pendidikan, kepuasan mahasiswa menggambarkan tingkat perasaan mahasiswa setelah menerima layanan akademik maupun non-akademik. Kepuasan ini dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, komunikasi, disiplin kerja, serta motivasi dari pihak penyedia layanan. Mahasiswa yang merasa puas cenderung memiliki persepsi positif terhadap institusi, loyalitas yang tinggi, serta kecenderungan untuk merekomendasikan institusi kepada pihak lain.

### **Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama organisasi yang bergerak di bidang jasa, termasuk institusi pendidikan. Kualitas pelayanan mencerminkan kemampuan organisasi dalam memenuhi atau bahkan melampaui harapan pengguna layanan. Menurut (Amir and Hashim 2014; Decrisent et al. 2025; Ginting and Siagian 2021; Kotler and Keller 2016; E. S. E. A. P. T. Y. M. A. Putra 2025; M. A. Putra and Yanti 2024; Sihotang, Elfrianto, and Aktar 2022) kualitas pelayanan adalah keseluruhan karakteristik dan sifat dari suatu produk atau jasa yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat.

Dalam konteks pendidikan, mahasiswa sebagai pengguna layanan akan menilai kualitas pelayanan berdasarkan pengalaman yang mereka rasakan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, sikap petugas, maupun fasilitas yang tersedia. Kualitas pelayanan yang baik akan menciptakan kepuasan mahasiswa dan meningkatkan citra institusi. Kualitas pelayanan umumnya diukur menggunakan dimensi SERVQUAL yang meliputi: Bukti fisik (*Tangibles*), Keandalan

(*Reliability*), Daya tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), dan Empati (*Empathy*).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis (Sugiono 2020). Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS)*.

Penelitian dilaksanakan di Sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia, dengan objek penelitian adalah mahasiswa sebagai pengguna layanan sekretariat. Waktu penelitian disesuaikan dengan tahapan pengumpulan dan pengolahan data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa aktif STKIP Widyaswara Indonesia. Adapun sampel penelitian adalah mahasiswa yang pernah menggunakan layanan Sekretariat Kampus.

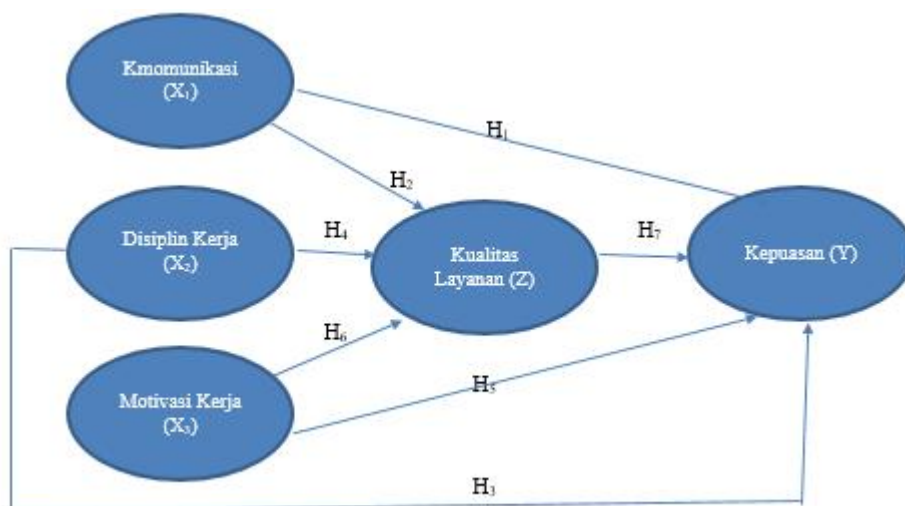
Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiono 2020). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 mahasiswa, yang dipilih berdasarkan kriteria sebagai mahasiswa aktif dan pernah menggunakan layanan Sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia. Penentuan jumlah sampel tersebut telah memenuhi ketentuan analisis *SEM-PLS*, yaitu minimal 5 kali jumlah indikator penelitian, sehingga dinilai memadai untuk menguji model penelitian yang diajukan (Hair 2014). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada mahasiswa, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen institusi, laporan internal kampus, serta literatur pendukung yang relevan.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Variabel independen meliputi Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3). Variabel *intervening* adalah Kualitas Pelayanan (Z), sedangkan variabel dependen adalah Kepuasan Mahasiswa (Y). Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5, yang digunakan untuk mengukur persepsi mahasiswa terhadap komunikasi, disiplin kerja, motivasi kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan mahasiswa (Sekaran and Bougie 2016).

### Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* melalui beberapa tahapan, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi outer model meliputi pengujian validitas konvergen dengan nilai *loading factor*  $\geq 0,50$ , validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk yang diukur melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*  $\geq 0,70$ . Evaluasi inner model dilakukan dengan menilai nilai *R-Square*, *Effect Size (f<sup>2</sup>)*, serta *Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*.

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*, dengan kriteria hipotesis diterima apabila nilai *p-value*  $< 0,05$  (Hair 2014). Model penelitian ini menggambarkan pengaruh komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan mahasiswa, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kualitas pelayanan sebagai variabel *intervening*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Tingkat pengembalian

| Kelompok                                                 | Frekuensi | Presentase |
|----------------------------------------------------------|-----------|------------|
| Kuesioner yang disebarkan                                | 100       | 100%       |
| Jumlah kuesioner yang tidak kembali                      | 0         | 0%         |
| Jumlah kuesioner yang kembali                            | 100       | 100%       |
| Jumlah responden yang digunakan ( <i>response rate</i> ) | 100       | 100%       |

Berdasarkan data pada Tabel 1. terkait hasil tingkat pengembalian kuesioner. Data memperlihatkan bahwa dari total 100 kuesioner yang di bagikan (100%), 0 kuesioner yang tidak kembali (0%) dan 100 kuesioner dikembalikan (100%). Sehingga jumlah responden yang digunakan dalam analisis adalah 100 mahasiswa (100%).

Tabel 2. Karakteristik Responden

| Kategori      | Deskripsi | Jumlah | Persentase % |
|---------------|-----------|--------|--------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 27     | 27           |
|               | Perempuan | 73     | 73           |
|               | Jumlah    | 100    | 100,00       |
| Prodi         | PGSD      | 90     | 90           |
|               | PGPAUD    | 10     | 10           |
|               | Jumlah    | 100    | 100,00       |
| Semester      | 4         | 77     | 77           |
|               | 6         | 13     | 13           |
|               | 8         | 10     | 10           |
|               | Jumlah    | 100    | 100,00       |

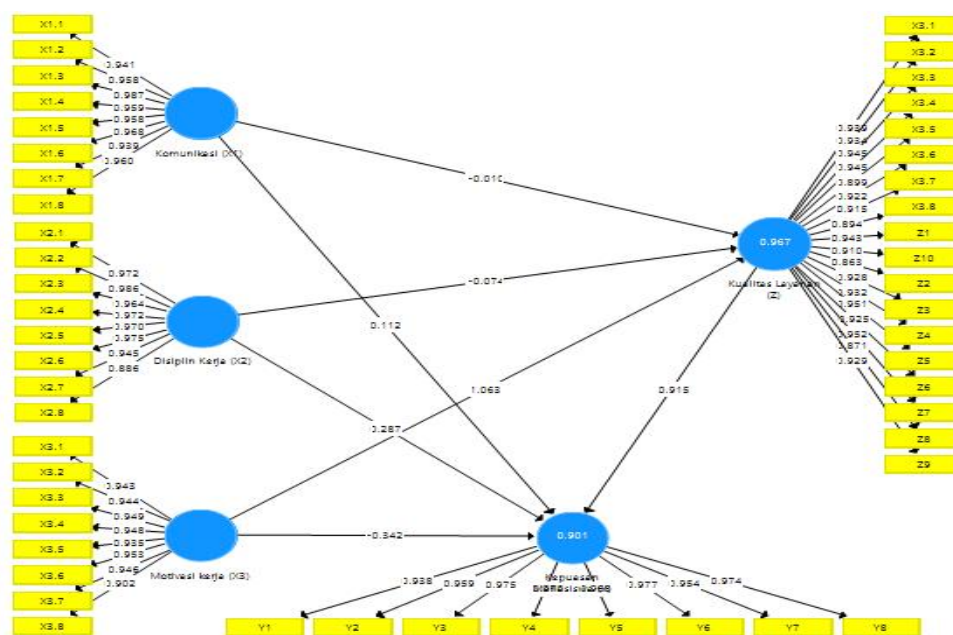
Berdasarkan Tabel 2. Terkait deskripsi responden memperlihatkan hasil pengisian kuesioner di STKIP Widyaswara Indonesia meliputi, responden adalah laki-laki 27% dan

Perempuan 73%. Berdasarkan Prodi, mayoritas responden berasal dari prodi PGSD sebanyak 90% dan dari Prodi PGPAUD 10%. Di lain sisi, berdasarkan semester, mayoritas responden dari semester 4 yaitu sebanyak 77%, semester 6 sebanyak 13%, dan dari semster 8 sebanyak 10%.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *SEM* berbasis *Partial Least Square (PLS)* memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian adalah outer model dan inner model, tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

### Menilai Outer Model

Didalam penggunaan teknik analisis data untuk menilai outer model terdapat tiga kriteria yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Dalam penelitian ini batasan nilai *convergent validity* yang digunakan diatas 0,5 (Ghozali and Latan 2015) Adapun gambar outer model dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Outer Model

### Penilaian Avarage Variance Extrated (AVE)

Kriteria validity dari suatu variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Avarage Variance Extracted (AVE)* dan masing-masing variabel dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50 (Ghozali and Latan 2015). Berdasarkan hasil pengujian *AVE* pada tabel 3, disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini dibuktikan dengan nilai *AVE* diatas 0,50 sebagaimana kriteria yan direkomendasikan.

Tabel 3. Report Hasil pengujian *AVE*

|                        | <i>Cronbach's Alpha</i> | rho_A | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak ( <i>AVE</i> ) |
|------------------------|-------------------------|-------|-----------------------|--------------------------------------------|
| Komunikasi (X1)        | 0,987                   | 0,988 | 0,989                 | 0,920                                      |
| Disiplin Kerja (X2)    | 0,987                   | 0,988 | 0,989                 | 0,920                                      |
| Motivasi kerja (X3)    | 0,981                   | 0,981 | 0,984                 | 0,884                                      |
| Kualitas Layanan (Z)   | 0,990                   | 0,990 | 0,990                 | 0,851                                      |
| Kepuasan Mahasiswa (Y) | 0,989                   | 0,990 | 0,991                 | 0,930                                      |

### Penilaian Reliabilitas

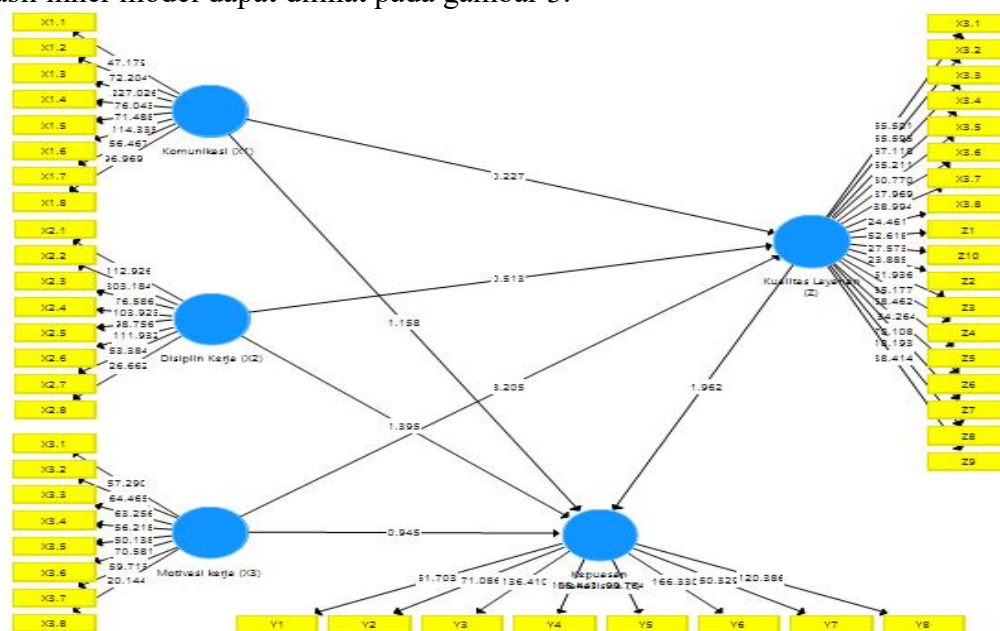
Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikutnya adalah kita mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing variabel. Penilaian ini dapat dengan melihat nilai pada *composite reliability* dan nilai *cronbach alpa*. Nilai suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* > 0,50. Berikut hasil *Construct Reliability and Validity* di tampilkan pada tabel 3

**Tabel 4. Hasil Construct Reliability and Validity**

|                               | <i>Cronbach's Alpha</i> | rho_A        | Reliabilitas Komposit |
|-------------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------|
| <b>Komunikasi (X1)</b>        | <b>0,987</b>            | <b>0,988</b> | <b>0,989</b>          |
| <b>Disiplin Kerja (X2)</b>    | <b>0,987</b>            | <b>0,988</b> | <b>0,989</b>          |
| <b>Motivasi kerja (X3)</b>    | <b>0,981</b>            | <b>0,981</b> | <b>0,984</b>          |
| <b>Kualitas Layanan (Z)</b>   | <b>0,990</b>            | <b>0,990</b> | <b>0,990</b>          |
| <b>Kepuasan Mahasiswa (Y)</b> | <b>0,989</b>            | <b>0,990</b> | <b>0,991</b>          |

### Menilai Inner Model (*Structural Model*)

Proses pengujian inner model adalah bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel sebagaimana yang sudah dihipotesiskan. Inner model dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk variabel independen dari pengaruh yang diterimanya dari variabel dependen. Berikut ini hasil inner model dapat dilihat pada gambar 3.



**Gambar 3. Inner Model**

Berdasarkan Gambar 3 model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayan dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian  $Z = 0,227 X1 + 0513 X2 + 3,205 X3 + e1$ . Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk komunikasi, disiplin kerja, motivasi dan kepuasan mahasiswa terhadap kualitas pelayanan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk

masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi  $Y = 1,158 X_1 + 1,395 X_2 + 0,945 X_3 + 1,962 Z + e_2$ . Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian inner model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Adapun hasil nilai *R-Square* juga dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 5: Report *R-Square***

|                               | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> |
|-------------------------------|-----------------|--------------------------|
| <b>Kepuasan Mahasiswa (Y)</b> | 0,901           | 0,897                    |
| <b>Kualitas Layanan (Z)</b>   | 0,967           | 0,966                    |

Pada gambar 3 dan tabel 5, terlihat nilai *R-Square* variabel peningkatan kepuasan mahasiswa sebesar 0,901 atau 90,1%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh variabel kepuasan mahasiswa dari variabel komunikasi, disiplin kerja, motivasi dan kualitas layanan. Sementara nilai *R-Square* variable peningkatan kualitas layanan sebesar 0,967 atau 96,7% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh variabel komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi dalam mempengaruhi kualitas layanan.

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis adalah bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada didalam penelitian ini yaitu pengaruh variabel indeviden dengan variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengujian dari hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka  $H_0$  ditolak dan jika t-statistik atau t-hitung > t-tabel 1,96 pada *alpha* 5%, maka  $H_a$  diterima, Adapun hasil dari uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 6:

**Tabel 6: Hasil Uji Hipotesis**

|                                                                    | Sampel Asli (O) | Rata-rata Sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik ( O/STDEV ) | P Values     |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>Komunikasi (X<sub>1</sub>) -&gt; Kepuasan Mahasiswa (Y)</b>     | 0,102           | 0,111                | 0,118                   | 0,871                   | <b>0,384</b> |
| <b>Komunikasi (X<sub>1</sub>) -&gt; Kualitas Layanan (Z)</b>       | -0,010          | -0,012               | 0,046                   | 0,227                   | <b>0,821</b> |
| <b>Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) -&gt; Kepuasan Mahasiswa (Y)</b> | 0,220           | 0,236                | 0,299                   | 0,735                   | <b>0,463</b> |
| <b>Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) -&gt; Kualitas Layanan (Z)</b>   | -0,074          | -0,066               | 0,144                   | 0,513                   | <b>0,608</b> |
| <b>Motivasi kerja (X<sub>3</sub>) -&gt; Kepuasan Mahasiswa (Y)</b> | 0,630           | 0,604                | 0,248                   | 2,541                   | <b>0,011</b> |
| <b>Motivasi kerja (X<sub>3</sub>) -&gt; Kualitas Layanan (Z)</b>   | 1,063           | 1,056                | 0,130                   | 8,205                   | <b>0,000</b> |
| <b>Kualitas Layanan (Z) -&gt; Kepuasan Mahasiswa (Y)</b>           | 0,915           | 0,911                | 0,466                   | 1,962                   | <b>0,050</b> |

Berdasarkan hasil pengujian dari *SmartPLS* 3 pada tabel 6, terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari pertama dan kedua yang merupakan pengaruh langsung variabel komunikasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kualitas layanan dan pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kepuasan mahasiswa.

### **Pengaruh Komunikasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Mahasiswa (Y)**

Nilai koefisien jalur (*Original Sample*) sebesar 0,102 menunjukkan arah pengaruh positif. Namun, nilai T-statistik sebesar 0,871 (< 1,96) dan *P-value* sebesar 0,384 (> 0,05) menunjukkan

bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Mahasiswa, sehingga hipotesis ditolak. Artinya, komunikasi yang dilakukan oleh tenaga kependidikan di sekretariat belum secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan mahasiswa.

Menurut (Mangkunegara 2016) komunikasi yang efektif dalam organisasi berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, penciptaan pemahaman, dan pembentukan hubungan kerja yang harmonis, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pihak yang dilayani. Namun, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komunikasi tenaga kependidikan di Sekretariat Kampus Widyaswara Indonesia belum mampu memberikan dampak langsung terhadap kepuasan mahasiswa.

Hal ini dapat disebabkan oleh persepsi mahasiswa yang lebih menilai kepuasan berdasarkan hasil akhir pelayanan, seperti kecepatan, ketepatan, dan kepastian layanan, dibandingkan dengan aspek komunikasi interpersonal. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sari, A., & Widodo 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa. Begitu juga dengan hasil penelitian dari (Putra 2019) yang menyatakan bahwa komunikasi antara petugas akademik dan mahasiswa tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa.

#### **Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kualitas Layanan (Z)**

Koefisien jalur sebesar  $-0,010$  menunjukkan arah pengaruh negatif yang sangat lemah. Nilai T-statistik sebesar  $0,227$  ( $< 1,96$ ) dan *P-value* sebesar  $0,821$  ( $> 0,05$ ) mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan, sehingga hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tenaga kependidikan belum menjadi faktor penentu utama dalam peningkatan kualitas layanan sekretariat kampus.

Secara teoritis, (Mangkunegara 2016) menyebutkan bahwa komunikasi berperan penting dalam mendukung kelancaran proses kerja dan pelayanan. Namun, dalam konteks penelitian ini, kualitas layanan sekretariat kampus tampaknya lebih dipengaruhi oleh sistem pelayanan, prosedur kerja, dan motivasi pegawai, bukan oleh komunikasi semata.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (La Roybafi, Nurfadillah, and Fauziah 2025) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan, meskipun koordinasi dan keterbukaan informasi tetap penting mendukung proses kerja.

#### **Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kepuasan Mahasiswa (Y)**

Nilai koefisien jalur sebesar  $0,220$  menunjukkan pengaruh positif. Namun, nilai T-statistik sebesar  $0,735$  ( $< 1,96$ ) dan *P-value* sebesar  $0,463$  ( $> 0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Mahasiswa, sehingga hipotesis ditolak. Artinya, tingkat disiplin kerja tenaga kependidikan sekretariat belum dirasakan langsung oleh mahasiswa sebagai faktor yang meningkatkan kepuasan.

Menurut (Rivai 2016) bahwa disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan tanggung jawab kerja yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai sekretariat belum dirasakan langsung oleh mahasiswa sebagai faktor yang meningkatkan kepuasan.

Hal ini dapat terjadi karena disiplin kerja lebih bersifat internal dan administratif, sehingga tidak selalu terlihat atau dirasakan langsung oleh mahasiswa sebagai pengguna layanan. Temuan ini mendukung penelitian (Hasan and Yuliani 2025) yang menyimpulkan bahwa Disiplin dan Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

**Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kualitas Layanan (Z)**

Koefisien jalur bernilai  $-0,074$ , dengan T-statistik sebesar  $0,513$  dan *P-value* sebesar  $0,608$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kualitas Layanan tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tenaga kependidikan belum memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas layanan sekretariat.

Menurut (Rivai 2016) disiplin kerja yang baik seharusnya menciptakan keteraturan dan konsistensi dalam pelayanan. Namun, dalam penelitian ini, kualitas layanan lebih ditentukan oleh sikap, motivasi, dan orientasi pelayanan pegawai, bukan hanya oleh kepatuhan terhadap aturan kerja. Temuan ini sejalan dengan (Hantono and Lubis 2024) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kualitas layanan.

**Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kepuasan Mahasiswa (Y)**

Nilai koefisien jalur sebesar  $0,630$  menunjukkan pengaruh positif yang cukup kuat. Nilai T-statistik sebesar  $2,541$  ( $> 1,96$ ) dan *P-value* sebesar  $0,011$  ( $< 0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Mahasiswa, sehingga hipotesis diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja tenaga kependidikan di sekretariat, maka semakin tinggi pula kepuasan mahasiswa.

Menurut (Robbins, Judge, and Campbell 2017) motivasi kerja merupakan dorongan internal yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung memberikan pelayanan yang lebih optimal, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan.

Hasil ini sejalan dengan teori kepuasan menurut (Oliver 2014) yang menyatakan bahwa kepuasan muncul ketika kinerja layanan memenuhi atau melampaui harapan pengguna. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Pertiwi and Sakitri 2021) yang menemukan bahwa motivasi belajar memiliki pengaruh terhadap beberapa aspek kepuasan akademik.

**Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kualitas Layanan (Z)**

Koefisien jalur sebesar  $1,063$  menunjukkan pengaruh positif yang sangat kuat. Nilai T-statistik sebesar  $8,205$  dan *P-value* sebesar  $0,000$  ( $< 0,05$ ) menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan. Dengan demikian, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Layanan, sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kualitas layanan sekretariat kampus.

Menurut (Robbins, Judge, and Campbell 2017), pegawai yang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, termasuk dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah. Hal ini selaras dengan konsep kualitas layanan menurut (Kotler and Keller 2016), yang menekankan kemampuan layanan dalam memenuhi dan melampaui harapan pelanggan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian (Pertiwi and Sakitri 2021) yang menyatakan bahwa motivasi belajar memiliki pengaruh terhadap beberapa aspek kepuasan akademik, tetapi secara parsial tidak selalu signifikan untuk semua hubungan.

**Pengaruh Kualitas Layanan (Z) terhadap Kepuasan Mahasiswa (Y)**

Nilai koefisien jalur sebesar  $0,915$  menunjukkan pengaruh positif yang sangat kuat. Nilai T-statistik sebesar  $1,962$  ( $\geq 1,96$ ) dan *P-value* sebesar  $0,050$  ( $\leq 0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan pada batas minimal signifikansi. Dengan demikian, Kualitas Layanan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Mahasiswa, sehingga hipotesis diterima. Artinya, kualitas layanan sekretariat merupakan faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan mahasiswa.

Menurut (Kotler and Keller 2016) kualitas layanan adalah persepsi pelanggan terhadap keunggulan layanan yang diterima, sedangkan (Oliver 2014) menyatakan bahwa kepuasan merupakan evaluasi emosional setelah membandingkan harapan dan kinerja aktual. Temuan ini sejalan dengan penelitian (A. N. M. Sari n.d.) yang menemukan bahwa sebagian dimensi kualitas layanan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan mahasiswa. Dan (Fakhrudin et al. 2025) menyatakan bahwa kualitas layanan akademik berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: 1) Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa maupun kualitas layanan; 2) Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa dan kualitas layanan; 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan mahasiswa; 4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kualitas layanan; 5) Kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan mahasiswa; 6) Motivasi kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan mahasiswa pada pelayanan sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Manajemen Kampus  
Perlu meningkatkan motivasi kerja pegawai sekretariat melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan mahasiswa.
2. Bagi Tenaga Kependidikan di Sekretariat STKIP Widyaswara Indonesia  
Tenaga Kependidikan diharapkan lebih berorientasi pada kualitas layanan yang dirasakan mahasiswa, tidak hanya pada aspek disiplin dan komunikasi internal, tetapi juga pada sikap pelayanan dan responsivitas.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya  
Disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kompetensi pegawai, sistem pelayanan digital, atau budaya organisasi, serta menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian lebih generalizable.

## DAFTAR REFERENSI

- Ablian, Andre Agus, Novera Wandra, Isyuliardi Maas, O P Bismark, and Mandra Adrika Putra. 2024. "The Effect of Implementing Fingerprint Absence and Leadership on Employee Work Discipline." *Strata International Journal of Social Issues* 1(1): 1–7.
- Afrimadona, Afrimadona, Isyuliardi Maas, Novera Wandra, O P Bismark, Eva Suryani, and Mandra Adrika Putra. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Solok Selatan." *Multidiscience: Journal of Multidisciplinary Science* 1(1): 1–9.
- Agyl, Ahmad Lazuardy, Gema Rahma Yani, Ronaldi Krismon, Yuli Handayani, and Mandra Adrika Putra. 2025. *KOMUNIKASI BISNIS: Menangani Bad News Dan Menciptakan Dampak Positif*. Serasi Media Teknologi.
- Amir, Asfar, and Zahari Bin Hashim. 2014. "Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Pariaman." *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* 2(2).
- Decrisent, Keisya Meisia, Irma Auliyah Bismark, Mandra Adrika Putra, Novera Wandra, and

- Vera Septaria. 2025. "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN KETERSEDIAAN PRODUK TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA MINIMARKET RIZKYMART 2 DI KABUPATEN SOLOK SELATAN." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Widyaswara Indonesia* 1(2): 66–74.
- Elmita, Yesi, Novera Wandra, O P Bismark, Eva Suryani, and Mandra Adrika Putra. 2023. "The Influence of Motivation and Discipline on the Performance of Nagari Officials:(Study at the Wali Nagari Office of Pasir Talang Barat, Sungai Pagu District, South Solok Regency)." *Strata Business Review* 1(1): 107–16.
- Fakhrudin, Arif, Nuryakin Nuryakin, Indah Fatmawati, and M Suyanto. 2025. "The Influence of Academic Service Quality on Student Loyalty: Mediating Effects of Student Satisfaction." *Amwaluna: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah* 9(1): 69–83.
- Ghozali, Imam, and Hengky Latan. 2015. "Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris." *BP Undip. Semarang*.
- Ginting, Gabriella, and Valentine Siagian. 2021. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Adent Air Bersih Medan Saat Pandemi Covid-19." *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* 3(2): 96. doi:10.31599/jmu.v3i2.965.
- Hair, Joseph F. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. sage.
- Hantono, Hantono, and Wildansyah Lubis. 2024. "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Melalui Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik Di Kampus UPH." *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)* 7(1): 21–35.
- Hasan, Syahril, and Tutik Yuliani. 2025. "The Influence of Discipline, Motivation, and Communication on Job Satisfaction of Teachers at SMK Negeri 1 Balikpapan." *Jurnal Edueco* 8(1): 214–27.
- Hasibuan, Malayu S P, and H Malayu S P Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi aksara.
- Havira, Piza, Bima Septiawan, Refdi Santosa, Syariah Turrahmi, Fitri Rahmadani, and Mandra Adrika Putra. 2025. *KOMUNIKASI BISNIS: Menulis Efektif Untuk Dunia Kerja*. Serasi Media Teknologi.
- Havira, Piza, Eva Suryani, and Mandra Adrika Putra. 2025. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN INSENTIF TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU RUMAH TAHFIDZ DI KECAMATAN SUNGAI PAGU KABUPATEN SOLOK SELATAN." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Widyaswara Indonesia* 1(1): 10–18.
- Hockenberry, Marilyn J, and David Wilson. 2018. *Wong's Nursing Care of Infants and Children-E-Book: Wong's Nursing Care of Infants and Children-E-Book*. Elsevier Health Sciences.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. 2016. "A Framework for Marketing Management (6/E)." *Baski, Essex: Pearson Education Limited*.
- Lafitri, Stevani, Aisyah Pratama, Vella Miranda Syaputri, Yoga Ferdian Syah Putra, Ilhami Yuldhia Fitra, and Mandra Adrika Putra. 2025. *KOMUNIKASI BISNIS: Strategi Menyusun & Menyampaikan Pesan Profesional*. Serasi Media Teknologi.
- Lusiana, Mandra Adrika Putra; Zefriyenni; 2022. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di STKIP Widyaswara Indonesia." *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK* (Vol. 7 No. 3 (2022): September 2022): 416–22. <https://jbe-upiypk.org/ojs/index.php/jbeupiypk/article/view/183/156>.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT

- Remaja Rosda Karya.
- Mardiansyah, Niko, Eva Suryani, Isyuliardi Maas, Dakhyar Dakhyar, and Mandra Adrika Putra. 2023. "The Effect of Human Resource Development and Self-Motivation on Nurse Performance at Solok Selatan Hospital." *Strata Business Review* 1(1): 117–29.
- Nabawi, Rizal. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(2): 170–83.
- Oliver, Richard L. 2014. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Routledge.
- Parasuraman, ABL, Valarie A Zeithaml, and Leonard Berry. 1988. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *1988* 64(1): 12–40.
- Pertiwi, Putri Titi, and Wijang Sakitri. 2021. "Pengaruh Kualitas Pelayanan, Citra, Dan Motivasi Belajar Terhadap Kepuasan Akademik Mahasiswa." *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies* 2(2): 215–27.
- Pratama, Aisyah, Mandra Adrika Putra, and Tri Yanti. 2025. "PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU TPA/MDA DI NAGARI PAKAN RABAA UTARA." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Widyaswara Indonesia* 1(1): 1–9.
- Putra, Edo Eka, Rahmad Hidayat, Toni Asriyan Putra, Fadila Agustia Safnur, Reviana Novita, and Mandra Adrika Putra. 2025. *KOMUNIKASI BISNIS: Skill Esensial Untuk Dunia Kerja*. Serasi Media Teknologi.
- Putra, Eva Suryani; Emelda Andika Putri; Tri Yanti; Mandra Adrika. 2025. "Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Haleyora Power Unit Layanan Pelanggan (ULP) Muaralabuh Di Lingkungan PT PLN Unit Pusat Pelayanan Pelanggan (UP3) Solok." *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu* (Vol. 3 No. 1 (2025): GJMI-JANUARI): 410–21. <https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi/article/view/1269/1215>.
- Putra, Mandra Adrika. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Konpensasi Terhadap Kinerja Dosen Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di STKIP Widyaswara Indonesia." *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK* 7(3): 416–22.
- Putra, Mandra Adrika, and Reviana Novita. 2025. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kecamatan Pauh Duo Kabupaten Solok Selatan." *Jurnal Administrasi Kantor* 13: 240–53.
- Putra, Mandra Adrika, Eva Suryani, O P Bismark, and Tri Yanti. 2025. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Serasi Media Teknologi.
- Putra, Mandra Adrika, and Tri Yanti. 2024. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Solok Selatan." *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa* 1(1): 1–9.
- Ramadani, Nadia Fitri, O P Bismark, Novera Wandra, Eva Suryani, and Mandra Adrika Putra. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Ulu Suliti (MAS Ulu Suliti)." *Multidiscience: Journal of Multidisciplinary Science* 1(1): 35–41.
- Ramayunis, Yesi, Novera Wandra, Isyuliardi Ma'as, and Mandra Adrika Putra. 2024. "The Influence of Leadership and Work Discipline on the Performance of Employees at the Lubuk Ulang Aling Tengah Village Head's Office." *Strata Business Review* 2(2): 83–91.
- Rivai, Veithzal. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan."
- Robbins & Coutler. 2016. *Human Resources Management*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, Timothy A Judge, and Timothy T Campbell. 2017. "Organizational

Behavior. Harlow.”

- La Roybafi, Fariq, Mursidah Nurfadillah, and Fenty Fauziah. 2025. “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI LINGKUNGAN DINAS SOSIAL KALIMANTAN TIMUR.” *Jurnal DIALOGIKA: Manajemen dan Administrasi* 6(2): 93–100.
- Sari, A., & Widodo, B. 2022. “Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Loyalitas Konsumen AMDK Le Minerale.” *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis X(X)*, xx–x.
- Sari, Hafika Nofita, Eva Suryani, Dakyar Dakyar, Isyuliardi Maas, and Mandra Adrika Putra. 2024. “Pengaruh Motivasi Diri Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Multidiscience: Journal of Multidisciplinary Science* 1(1): 10–17.
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie. 2016. John Wiley & Sons Ltd. *Research Methods for Business A Skill-Building Approach*. Seventh ed. Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd. doi:10.1007/978-94-007-0753-5\_102084.
- Sihotang, Buana Chandro, Elfrianto Elfrianto, and Salim Aktar. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smpn 24 Medan.” *JGK (Jurnal Guru Kita)* 6(4): 622–37.
- Sugiono, Dr. 2020. “Metode Penelitian Administrasi.”
- Suryani, Eva, Mandra Adrika Putra, and Tri Yanti. 2025. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Di Kabupaten Solok Selatan Melalui Pendekatan SEM-PLS.” *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis* 10(2): 140–51.
- Sutrisno, Eddy, Abdurrahmat Fatoni, and Hadad Nawawi. 2010. “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).”
- Tjiptono, Fandy, and Anastasia Diana. 2022. *Manajemen Dan Strategi Kepuasan Pelanggan*. Penerbit Andi.
- Yondegau, Yustinus. 2015. “PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN LOUMO EDUCATION DI YOGYAKARTA.” *Referensi: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 13(2): 58–65.