

**Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan
Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening
(Riset Pada PT BPR BANK Boyolali (PERSERODA))**

**The Effect of Work Discipline, Job Satisfaction and Compensation on Employee Performance
with Work Motivation as an Intervening Variable
(Research At PT BPR BANK Boyolali (PERSERODA))**

Ratna Perdana Wulandari, Mulyanto
Program Magister Manajemen STIE “AUB” Surakarta
2021

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (PERSERODA). Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Teknik yang digunakan untuk penentuan sampel dengan teknik sensus adalah 50 responden. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, F dan R^2 total. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil Nilai R^2 total sebesar 0,903 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 90,3 % dan sisanya sebesar 9,7 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja secara langsung merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.

Kata kunci : Disiplin kerja, Kepuasan kerja, Kompensasi, Motivasi kerja, Kinerja

Abstract

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the effect of work discipline, job satisfaction and compensation on work motivation and employee performance at PT BPR Bank Boyolali (PERSERODA). Research data obtained from the results of distributing questionnaires. The technique used to determine the sample with the census technique is 50 respondents. Data analysis used path analysis, t-test, F and total R^2 . The results of the study can be concluded that partially the variables of work discipline, job satisfaction and compensation have a positive and significant effect on work motivation; work discipline, job satisfaction, compensation and work motivation have a positive and significant effect on performance. The results of the F test can be concluded that the variables of work discipline, job satisfaction, compensation and work motivation have an effect on performance. The total R^2 value of 0.903 means that the performance variable is explained by work discipline, job satisfaction, compensation and work motivation of 90.3% and the remaining 9.7% is explained by other factors outside the research model. The results of the path analysis show that the direct path of work discipline to performance is the most dominant and most effective path to improve performance.

Keywords: Work discipline, Job satisfaction, Compensation, Work motivation, Performance

PENDAHULUAN

Perusahaan perbankan merupakan salah satu sektor perusahaan yang memiliki persaingan cukup kompetitif, hal ini karena di Indonesia banyak terdapat perusahaan perbankan yang sedang berkembang, sehingga perusahaan perbankan baik yang berupa bank umum maupun bank perkreditan rakyat (BPR) harus terus berusaha meningkatkan kinerjanya baik dengan melakukan inovasi – inovasi produk maupun dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dengan harapan dapat lebih baik dalam melayani nasabah.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan penyaluran dana. Menurut UU No. 10 Tahun 1998 Pasal 1, perbedaan Bank Umum dan BPR adalah dalam hal cara penghimpunan dana, penghimpunan dana di bank umum dalam bentuk giro dan sertifikat deposito, sedangkan BPR menghimpun dana hanya dalam bentuk tabungan dan deposito dan lebih cenderung beroperasi dalam pemberian kredit kepada nasabah.

Pandemi Covid-19 di awal tahun 2020 telah menyebabkan perekonomian Indonesia mengalami penurunan yang cukup signifikan. Salah satu bentuk penurunan ekonomi banyaknya nasabah yang tidak dapat membayarkan angsuran kreditnya di bank – bank perkreditan rakyat. Menurut data rasio kredit bermasalah BPR yang dikeluarkan oleh OJK (2020), rasio kredit bermasalah bank perkreditan rakyat terus meningkat sejak adanya pandemi Covid-19. Sebelum terjadinya pandemi Covid-19 (bulan Maret 2020), rasio kredit bermasalah (NPL) BPR adalah sebesar 7,9%. Selanjutnya, pada Januari dan Februari 2020 besaran NPL masing-masing 7,26% dan 7,53% dan pada Juli 2020 telah menyentuh level 8,34%. Hal ini tentu menjadi tantangan bisnis tersendiri bagi Bank Perkreditan Rakyat. BPR harus memiliki sumber daya manusia yang sangat baik sehingga dapat mengatasi kondisi – kondisi keuangan tersebut. Kinerja BPR sangat bergantung pada kinerja SDM di dalamnya, apabila SDM di dalamnya memiliki kemampuan dan kinerja yang baik maka peningkatan jumlah kredit bermasalah ini akan dapat segera diatasi dan BPR dapat bertahan meski sebelumnya mengalami lonjakan NPL di awal pandemi.

Berdasarkan fenomena global yang terjadi pada sebagian besar bank BPR, maka bank perkreditan rakyat termasuk di dalamnya BPR Boyolali perlu melakukan upaya - upaya perbaikan yang dapat mengatasi penurunan kinerja keuangan akibat adanya pandemi Covid-19. Lomanjaya (2014) menyatakan bahwa pegawai atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Kinerja pegawai adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan, kinerja dapat diartikan sebagai kegiatan mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Moehariono, 2012). Dengan demikian, salah satu upaya yang dapat dilakukan bank BPR untuk meningkatkan kinerjanya adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai.

Atas dasar fenomena di atas dan dalam menentukan upaya upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka akan diteliti beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja (Kasmir, 2016:189)

Faktor pertama adalah disiplin kerja. Rivai (2015:599) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesiapan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memegang peranan penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. pemimpin dalam mewujudkan kinerja pegawai perlu menerapkan disiplin terhadap pegawai. Terdapat korelasi positif antara disiplin dan tujuan di mana sekelompok orang dalam suatu kesatuan kerja yang mempunyai sasaran yang jelas yang ingin dicapai, yang mempunyai disiplin kerja yang lebih tinggi, dari pada kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas.

Fenomena yang terjadi mengenai disiplin kerja pada PT BPR Bank Boyolali seperti beberapa pegawai menyelesaikan tugas dengan tidak tepat waktu, ini adalah salah satu pelanggaran disiplin yang perlu ditegakkan karena menyebabkan pelaksanaan tugas menjadi tidak efektif. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekowati dkk (2018), Rahmayanti dan Afandi (2014), Prambudyan dan Rosnani (2014), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Indrayanto (2018), Kurniawan and Heryanto (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Kepuasan kerja adalah penilaian dari pegawai tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Rivai, 2015: 248). Pegawai yang puas akan mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya, namun pegawai yang merasa tidak puas dalam bekerja dapat menurunkan kinerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja pegawai merupakan perasaan emosional atas hasil kerja yang telah dicapai atau penilaian subyektif pegawai atas segala kebijakan yang dirasakannya. Pegawai yang merasa puas dalam bekerja akan semakin giat dalam bekerja dan berusaha sebaik mungkin untuk mempertahankannya, sebaliknya pegawai yang merasa tidak puas cenderung memiliki motivasi yang rendah dan bekerja apa adanya dan memiliki keinginan untuk meninggalkan tanggung jawab dalam organisasi tempatnya bekerja.

Fenomena terkait kepuasan kerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali bahwa masih ada beberapa pegawai merasa kurang puas dengan lingkungan kerja yang kurang nyaman serta sarana prasarana penunjang kerja pegawai yang belum memadai, masih adanya komunikasi

dan kerjasama antar pegawai yang kurang berjalan dengan baik dalam penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut patut untuk diperhatikan oleh PT BPR Bank Boyolali. Jika pegawai bekerja dengan lingkungan kerja yang nyaman dan rekan kerja berhubungan baik serta fasilitas sarana prasarana penunjang dalam bekerja memadai, maka akan tercipta kenyamanan dalam bekerja dan pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya dan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai yang lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lie dan Siagian (2018), Saragih *et. al.* (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Afifah dan Musadieg (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kompensasi disampaikan kepada pegawai dengan tujuan memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas kerja pegawai. Jika kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih merasakan kepuasan dan dapat meningkatkan motivasi untuk mencapai sasaran instansi. Namun apabila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, maka dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja serta kepuasan kerja para pegawai bisa turun karena memang kompensasi itu penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja pegawai di antara para pegawai itu sendiri.

Hasibuan (2017:119) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai balas jasa yang diberikan dari perusahaan. Kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa semestinya dapat meningkatkan kinerja. Namun hasil observasi di PT BPR Bank Boyolali terlihat pegawai merasa biasa sewaktu menerima kompensasi setiap bulannya dan menganggap kompensasi yang diterima sudah semestinya menjadi hak pegawai. Pemberian kompensasi yang memadai merupakan suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawai sehingga diharapkan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Kompensasi ini akan mendorong perilaku-perilaku yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi bagi pegawai yang ingin memberikan pengabdian terbaiknya pada organisasi. Kompensasi dapat menumbuhkan rasa puas dan tidak puas serta dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ashari (2019), Nabilah *et. al.* (2020), Lie dan Siagian (2018), Mardiana *et. al.* (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Meutia *et.al* (2016), Wahyudi (2019), Ilham *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Pada dasarnya manusia melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan dari dalam dirinya maupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya. Robbin dan Judge (2015) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang berperan dalam intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian tujuan. Peran pegawai

yang mempunyai motivasi tinggi dan didukung ketrampilan dan pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaan sangat diperlukan. Hal ini berarti salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan PT BPR Bank Boyolali adalah motivasi kerja dari pegawai. Berdasarkan fenomena di atas, nampak bahwa motivasi sangat penting bagi individu pegawai dan bagi setiap organisasi. Motivasi akan mendorong dalam setiap pelaksanaan tugas dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ashari (2019), Nabilah *et. al.* (2020), Lie dan Siagian (2018), Mardiana *et. al.* (2021), Indrayanto (2018), Ekowati dkk (2018), Kurniawan and Heryanto (2019), Prambudyan dan Rosnani (2014), Meutia *et.al* (2016), Afifah dan Musadieg (2017), Saragih *et. al.* (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Rahmayanti dan Afandi (2014), Wahyudi (2019), Ilham *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan fenomena pada Bank Perkreditan Rakyat Boyolali, teori dan *research gap*, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Riset pada PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda))”.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja
2. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja.

HIPOTESIS

- H₁ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
H₃ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
H₄ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
H₆ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja
H₇ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan *level eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian, meliputi variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (PERSERODA)

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Teknik yang digunakan untuk penentuan sampel dengan teknik sensus sejumlah 50 responden.

Analisis data menggunakan analisis jalur (*Path Analisis*), uji t, F dan R² total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 X_4 + e \dots\dots\dots (2)$$

HASIL PENELITIAN

Analisis jalur persamaan, sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,430 X_1 + 0,255 X_2 + 0,246 X_3 + e$$

(0,001)** (0,033)** (0,034)**

$$Y_2 = 0,281 X_1 + 0,235 X_2 + 0,239 X_3 + 0,273 X_4 + e_2$$

(0,017)** (0,025)** (0,019)** (0,031)**

Dapat dijelaskan sebagai berikut berikut :

Persamaan 1 : disiplin kerja, kepuasan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja;

Persamaan 2 : disiplin kerja kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Hasil korelasi antar variabel penelitian sebagai berikut:

1. Korelasi disiplin kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,718, dapat diartikan bahwa hubungan disiplin kerja dengan motivasi kerja adalah kuat.
2. Korelasi kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,631, dapat diartikan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan motivasi kerja adalah kuat.
3. Korelasi kompensasi dengan motivasi kerja sebesar 0,610, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan motivasi kerja adalah kuat.
4. Korelasi disiplin kerja dengan kinerja sebesar 0,749, dapat diartikan bahwa hubungan disiplin kerja dengan kinerja adalah kuat.
5. Korelasi kepuasan kerja dengan kinerja sebesar 0,690, dapat diartikan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja adalah kuat.
6. Korelasi kompensasi dengan kinerja sebesar 0,677, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan kinerja adalah kuat.
7. Korelasi motivasi kerja dengan kinerja sebesar 0,769, dapat diartikan bahwa hubungan motivasi kerja dengan kinerja adalah kuat

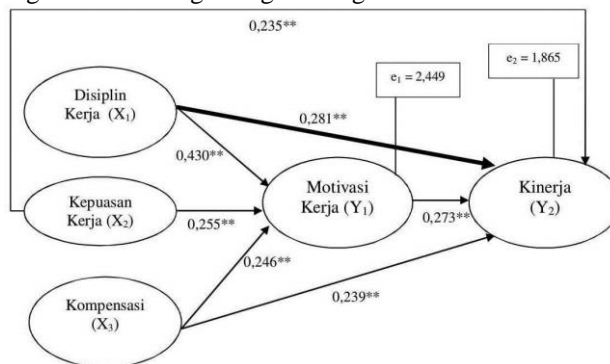
Tabel 1
Pengaruh langsung, tidak langsung dan total

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total pengaruh
1.	Disiplin kerja → Kinerja	P ₄ = 0,281**		
	Disiplin kerja → Motivasi kerja → Kinerja		= P ₁ x P ₇ = 0,430 X 0,273 = 0,117**	= P ₄ + (P ₁ x P ₇) = 0,281 + 0,117 = 0,398
2.	Kepuasan kerja → Kinerja	P ₅ = 0,235**		
	Kepuasan kerja → Motivasi kerja → Kinerja		= P ₂ x P ₇ = 0,255 X 0,273 = 0,069**	= P ₅ + (P ₂ x P ₇) = 0,235 + 0,069 = 0,304
3.	Kompensasi → Kinerja	P ₆ = 0,239**		
	Kompensasi → Motivasi kerja → Kinerja		= P ₃ x P ₇ = 0,246 X 0,273 = 0,067**	= P ₆ + (P ₃ x P ₇) = 0,239 + 0,067 = 0,306

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja secara langsung merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.

Hubungan hasil analisis jalur antar variabel dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja

Diketahui bahwa jalur langsung disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jalur tidak langsung disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) berpengaruh signifikan. Hasil analisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada pengaruh tidak langsung Disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja, namun tidak signifikan. Dengan demikian strategi yang dilakukan dalam peningkatan kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) diarahkan pada meningkatkan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja.

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah diarahkan dengan upaya meningkatkan disiplin kerja dengan melihat dari nilai

indikator uji validitas disiplin kerja pernyataan 2, 6, 7 yaitu:

- a. Pegawai memiliki keteladanan yang baik dari pimpinan dalam bekerjasama menyelesaikan pekerjaan.
- b. Pegawai selalu mentaati peraturan agar tidak mendapatkan sanksi hukum.
- c. Ketegasan pimpinan dalam mengatur untuk menerapkan tingkat kedisiplinan pegawai sudah sesuai prosedur aturan.

Hasil penelitian disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ekowati dkk (2018), Rahmayanti dan Afandi (2014), Prambudyawan dan Rosnani (2014), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Indrayanto (2018), Kurniawan and Heryanto (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

2. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja

Diketahui bahwa jalur langsung kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jalur tidak langsung kepuasan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) berpengaruh signifikan. Hasil analisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dengan demikian strategi yang dilakukan dalam peningkatan kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) diarahkan pada peningkatan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja.

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam peningkatan kinerja Pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah diarahkan dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja secara langsung dengan melihat dari nilai indikator uji validitas kepuasan kerja pernyataan 2, 3, 1 yaitu:

- a. Supervisi pimpinan dalam mendelegasikan setiap pekerjaan dengan baik terhadap pegawai
- b. Pegawai merasakan kepuasan dengan hasil pekerjaan itu sendiri
- c. Sistem gaji, tunjangan dan bonus sesuai dengan harapan pegawai

Hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan Lie dan Siagian (2018), Saragih *et. al*. (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Afifah dan Musadieg (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja

Diketahui bahwa jalur langsung kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jalur tidak langsung kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai PT. BPR Bank

Boyolali (Perseroda) berpengaruh signifikan. Hasil analisis pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai daripada pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dengan demikian strategi yang dilakukan dalam peningkatan kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) diarahkan pada peningkatan kompensasi secara langsung terhadap kinerja.

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam peningkatan kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah diarahkan dengan upaya meningkatkan Kompensasi secara langsung dengan melihat dari nilai indikator uji validitas Kompensasi pernyataan 4, 2, 1 yaitu:

- a. Kebutuhan tunjangan yang diberikan BPR Boyolali sudah sesuai.
- b. BPR Boyolali selalu memberikan upah pegawai yang sesuai standart aturan.
- c. BPR Boyolali selalu memberikan gaji pegawai yang sesuai standart aturan.

Hasil penelitian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ashari (2019), Nabilah *et. al* (2020), Lie dan Siagian (2018), Mardiana *et. al*. (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Meutia *et.al* (2016), Wahyudi (2019), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

PENUTUP

Simpulan

1. Hasil uji t persamaan dapat dijelaskan sebagai berikut
 - a. Disiplin kerja, kepuasan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja;
 - b. Disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2. Hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total, analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja secara langsung merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.
3. Hasil nilai F dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama (simultan) disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4. Hasil koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,903 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 90,3 % dan sisanya sebesar 9,7 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka saran-saran dalam penelitian ini antara lain :

1. Untuk meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja secara langsung, dapat dilakukan dengan beberapa langkah, yaitu : Peningkatan pegawai dalam bersikap supaya memiliki keteladanan yang baik dari pimpinan dalam bekerjasama menyelesaikan pekerjaan, Peningkatan pegawai dalam bersikap supaya selalu mentaati peraturan agar tidak mendapatkan sanksi hokum, Peningkatan ketegasan pimpinan dalam mengatur untuk menerapkan tingkat kedisiplinan pegawai sudah sesuai prosedur aturan.
2. Untuk meningkatkan kinerja melalui kompensasi secara langsung, dapat dilakukan dengan beberapa langkah, yaitu : Peningkatan mengenai kebutuhan tunjangan pegawai yang diberikan BPR Boyolali supaya lebih disesuaikan dengan prestasi pegawai, Peningkatan mengenai upah pegawai supaya disesuaikan dengan standart aturan BPR Boyolali, Peningkatan mengenai gaji pegawai supaya disesuaikan dengan standart aturan BPR Boyolali.
3. Untuk meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja secara langsung, dapat dilakukan dengan beberapa langkah, yaitu : Peningkatan supervisi pimpinan dalam mendelegasikan setiap pekerjaan supaya lebih baik lagi terhadap pegawai, Peningkatan sikap pegawai supaya lebih merasakan kepuasan dengan hasil pekerjaan sendiri, Peningkatan sistem gaji, tunjangan dan bonus supaya lebih disesuaikan lagi dengan harapan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P., 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Afifah. Thara dan Musadieg. Mochammad Al, 2017, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 47 No.1, hal.122-129
- Anoraga. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arika., 2011, *Jurnal artikel Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit*.
- Ashari, Lutfi Bisri, 2019, Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PG. Kebon Agung, *Jurnal Ilmu Manajemen JIMMU Volume 4 Nomor 2 hal.194-2019*
- Bintoro dan Daryanto., 2017, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.

- Duha, Timotius, 2016, *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Deepublish.
- Ekowati dkk, 2018, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smpn 1 Penajam Paser Utara, MAP, *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik. Volume 1, Nomor 1, Januari – Maret 2018 : 70-83*
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2015, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South Western
- Hasibuan, Malayu, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan. Malayu S. P., 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Ilham, I Nyoman Nugraha, Amir Tengku Ramly, 2020, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi, *Jurnal Magister Manajemen Unram Vol. 9, No 4, hal 315-324*
- Indrayanto. Adi, 2018, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PNS Kabupaten Banyumas, *Civil Service VOL. 12, No.2, November 2018 : 83 – 89*
- Kasmir. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kaswan, 2017, *Psikologi Industri dan Organisasi*. Cetakan 1, Bandung: Alfabeta.
- Kurniawan and Heryanto, 2019, Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District, *Archives of Business Research – Vol.7, No.7 Publication Date: July. 25, 2019 DOI: 10.14738/abr.77.6639*
- Lomanjaya. J. M. Laudi, D. C. Widjaja, dan E. W. Kartika., 2014, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Iss Indonesia Cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo”. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa 2(1):1-12*
- Lie. Tjong Fei dan Siagian. Dr. Ir. Hotlan, 2018, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner, AGORA Vol. 6, No. 1, hal.1-6.

- Mangkunegara, .A. Anwar Prabu 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mardiana. Indah, Kasmir, Safuan, 2021, Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan SIMPro PT. Solusi Inti Multiteknik, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 1. Hal 588-606*.
- Moeheriono. 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Meutia dkk, 2016, Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Dengan Motivasi Sebagai Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja, *Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 03, Oktober 2016: 353-369*
- Nabilah. Sayu Titah, Tamriatin Hidayah, Nely Supeni, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Jember, *Jurnal Manajemen Bisnis dan Manajemen Keuangan, Volume 1 No. 1*.
- Nata. Abuddin, 2015, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada Media Gruop
- Prambudyawan dan Rosnani (2014), Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Disiplin Kerja Serta Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pontianak), *Equator Jurnal of Management Vol 2, No 1*.
- Priansa, Donni, 2016, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Penerbit : Alfabeta Bandung.
- Rahmayanti dan Afandi, 2014, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Operator Welding 1 A, PT. XYZ Motor), *Jurnal Optimasi Sistem Industri, Vol. 13 No. 1, April 2014:556- 560*.
- Robbins, S. P dan Judge T. A., 2015, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Riduwan., 2015, *Dasar-Dasar Statistika*, Bandung: Alfabeta.
- Rivai. Zainal, S. Veithzal, 2015., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Edisi ke-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO
- Sarwono, Jonathan., 2012, *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif. Menggunakan Prosedur SPSS* (Edisi Pertama). Jakarta: PT Elex
- Saragih. Agnes Yosephine, Endang Siti Astuti, Mochammad Djudi (2018), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 61 No. 2, hal.210-219*
- Sinambela. Lijan Poltak., 2016, *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siswanto. Bejo, 2010, *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung Sinar Baru
- Sugiyono, 2018, *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirman, 2016, *Matematika Untuk Guru dan Calon Guru Pendidikan Dasar*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sutrisno, Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Wahyudi. Tri. 2019, Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Api Yogyakarta, *UPAJIWA VOL. 3 NO. 1 APRIL 2019*
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240