

**Peran Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja
Karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda**

**The Role of Work Discipline and Compensation on Job Satisfaction and Employee
Performance at PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda**

Annas Adyargo

Program Magister Manajemen STIE “AUB” Surakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi dan dokumentasi. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik Slovin sejumlah 98 responden dengan tingkat kesalahan 10%. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R^2 total. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama – sama disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,935 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 93,5% dan sisanya sebesar 6,5 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening merupakan variabel yang efektif dalam memediasi hubungan antara variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja
Kata kunci : Disiplin kerja, Kompensasi, Kepuasan kerja, Kinerja

Abstract

This study aims to determine, test and analyze empirically the effect of work discipline and compensation on job satisfaction and employee performance at PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Data was collected by means of questionnaires, observation and documentation. Sampling using the Slovin technique was 98 respondents with an error rate of 10%. Data analysis used path analysis, t test, F test and total R^2 test. The results of the study partially show that work discipline and compensation have a positive and significant effect on job satisfaction; work discipline, compensation and job satisfaction have a positive and significant effect on performance. The results of the F test show that together work discipline, compensation and job satisfaction have a significant effect on performance. The results of the coefficient of determination test (R^2) total of 0.935, meaning that the performance variable is explained by work discipline, compensation and job satisfaction of 93.5% and the remaining 6.5% is explained by other factors outside the research model. The results of the path analysis show that the indirect path of compensation to performance through job satisfaction is the most dominant and most effective path to improve performance. Job satisfaction variable as an intervening variable is an effective variable in mediating the relationship between work discipline and compensation variables on performance

Keywords : Work discipline, Compensation, Job satisfaction, Performance

PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan mutlak organisasi. Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan terus memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan kinerja. Sumber daya manusia kompeten merupakan hal penting dan krusial didalam organisasi, sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan organisasi. Sebagai aset utama sumber daya manusia adalah penggerak roda organisasi dalam mewujudkan fungsi dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Tujuan organisasi dapat terwujud, maka penyempurnaan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada bagaimana memberdayakan sumberdaya manusianya. Upaya ini dilaksanakan organisasi mewujudkan pembangunan sumber daya manusia. Dibutuhkan sumber daya manusia yang ulet, tekun dan disiplin yang tinggi. Apabila individu-individu dalam suatu organisasi secara bersama-sama mampu mendukung setiap aspek pekerjaan, maka upaya pencapaian tujuan organisasi dapat mudah dicapai.

Kinerja menjadi komponen utama mengenai adanya kesadaran untuk mewujudkan tujuan organisasi serta demi kelangsungan hidup organisasi sendiri. Adanya peningkatan dalam mutu kinerja tidak terlepas dari peran karyawan sebagai unsur utama dalam keseluruhan proses hasil kerja. Karyawan benar-benar di tuntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkatkan terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan yang diambil pimpinan atau sangat tergantung faktor sumber daya yang mengelola. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia tidak hanya dilakukan melalui kepuasan kerja yang baik, tetapi kompensasi dan disiplin kerja juga penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi, dengan demikian organisasi harus memandang karyawan tidak hanya sekedar karyawan semata tetapi lebih sebagai aset organisasi yang sangat penting untuk dikelola dengan baik.

Penelitian ini fokus pada studi perilaku manusia, berarti kita memandang organisasi itu sebagai proses, yaitu proses kerjasama antara sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila kita membicarakan perilaku organisasi, bukan berarti organisasi itu yang berperilaku tampak secara nyata. Yang mempunyai perilaku adalah para individu, para anggota (baik secara individu maupun secara kelompok) yang ada di dalam organisasi. Perilaku anggota organisasi secara keseluruhan akan memberi kekhasan, bagaimana organisasi itu bergerak mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. (Wursanto, 2011).

Memahami perilaku manusia adalah suatu hal yang sulit karena setiap manusia sebagai individu mempunyai perilaku berbeda-beda. Demikian pula perilaku karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor; antara lain faktor lingkungan, latar belakang dan sebagainya. Dengan demikian perilaku manusia dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor dari dalam dan faktor dari luar.

Penelitian dilakukan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda dalam melakukan aktivitasnya memiliki tujuan yang hendak dicapai, untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tersebut salah satu syarat utama adalah memperhatikan tingkat kinerja karyawan, terutama adalah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya adalah terfokus pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen yaitu upaya agar karyawan mampu bekerja atau berkinerja untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, maka dapat disimpulkan bahwa fenomena terkait pentingnya kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, menjadi fokus yang penting pada penelitian ini.

Menurut Wahyudin (2014), kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2014), kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Atas dasar fenomena serta landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka akan diuji berbagai perilaku yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Fenomena yang diamati pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda adalah keragaman perilaku sehubungan dengan kepuasan kerja dalam melaksanakan berbagai kegiatan pada perusahaan. Kepuasan kerja dapat menjadi acuan karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda untuk mengukur pengorbanan yang diberikan dibanding dengan apa yang karyawan terima, manakala apa yang karyawan korbakan dalam pengabdian sebanding dengan apa yang karyawan terima, maka cenderung mereka akan puas, namun sebaliknya ketidakpuasan akan muncul manakala manakala jumlah pengorbanan tidak sebanding dengan yang ia terima. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka perilaku kerjanya akan baik, sebaliknya manakala tingkat kepuasan kerjanya rendah, maka perilaku kerjanya akan cenderung rendah. Disinilah urgensi studi tentang perilaku kepuasan dan akan diuji dampaknya terhadap kinerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam setiap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sisi afektif atau emosi. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional para karyawan yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan dimana memandang pekerjaannya (Handoko, 2014). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja karyawan di PT.

BPR. Bank Boyolali Perseroda masih perlu untuk lebih ditingkatkan sehingga optimalisasi waktu kerja dapat seluruhnya tercapai. Dengan kepuasan kerja yang selalu ditingkatkan diharapkan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada umum. Hasil penelitian Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Sudarsih and Supriyadi (2019), Mundakir dan Zainuri (2018), Djalali (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan Kurniawan dan Faustine (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kedisiplinan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya dalam membentuk pola kerja dan etos kerja yang produktif. Disiplin karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi. Apabila perilaku disiplin mampu pada konsisi terbaik pada setiap karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, maka akan mampu membangun kepercayaan diri, rasa memiliki dan rasa berjuang untuk PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda, maka kondisi ini akan membangkitkan rasa kepuasan dalam bekerja dan pada akhirnya akan berdampak pada perilaku kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Inilah fenomena urgensi disiplin kerja dalam penelitian ini serta akan diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Kedisiplinan adalah kesadaran serta kesediaan seseorang dalam mentaati segala peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di perusahaan (Hasibuan, 2014). Salah satu faktor yang ikut mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah peningkatan kedisiplinan karyawan. Hasil penelitian Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Saputra dan Turnip (2018), Sudarsih and Supriyadi (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Lianasari, dkk (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Sudarsih and Supriyadi (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Sedangkan penelitian Arianto (2013) dan Lianasari, dkk (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu, digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Kompensasi merupakan salah satu hal yang penting dalam memajukan perusahaan yang merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan dalam perusahaan tempat dimana karyawan berkerja.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda secara benar, dampaknya karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Dengan demikian maka PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda harus dapat menetapkan kompensasi yang tepat. Kompensasi bagi karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda merupakan hal yang penting, karena kompensasi merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, dan juga karena kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap perilaku kepuasan kerja karyawan dan perilaku kinerja para karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda. Disinilah urgensi pentingnya kompensasi dalam penelitian ini.

Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu, kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari, upah/gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas, sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari pelatihan dan pengembangan dan lingkungan kerja. Kompensasi perlu diberikan untuk hasil kerja karyawan sebagai anggota organisasi berdasarkan kinerjanya dalam perusahaan. Simamora (2014) menyatakan untuk memenuhi kebutuhannya, para karyawan mendambakan kinerjanya berkorelasi dengan kompensasi yang diperoleh dari organisasi.

Hasil penelitian Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Mundakir dan Zainuri (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Djalali (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Heliawan (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan Mundakir dan Zainuri (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu, digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta

akan diuji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Dengan dasar fenomena, landasan teori serta kesenjangan riset yang telah ada, yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mengambil judul "Peran Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda".

Perumusan Masalah

Penelitian ini dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja?

Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris :

1. Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja
2. Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja

Hipotesis

- H₁: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
 H₂: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
 H₃: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
 H₄: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
 H₅: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda

METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan *level eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian, menjelaskan hubungan kausal antara variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi dan dokumentasi.

Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik Slovin sejumlah 98 responden dengan tingkat kesalahan 10%.

Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R² total

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis Jalur

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,481	1,312		4,178	,000
	Disiplin Kerja	,177	,048	,303	3,719	,000
	Kompensasi	,476	,070	,558	6,835	,000

a Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data primer diolah tahun 2021

Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil analisis jalur persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,303 X_1 + 0,558 X_2 + e_1$$

$$(0,000)** (0,000)**$$

Persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2
Hasil Analisis Jalur persamaan 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,627	,833		4,356	,000
	Disiplin Kerja	,062	,030	,122	2,100	,038
	Kompensasi	,106	,050	,141	2,126	,036
	Kepuasan Kerja	,628	,060	,715	10,494	,000

a Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah tahun 2021

Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil analisis jalur persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,122 X_1 + 0,141 X_2 + 0,715 X_3 + e_2$$

$$(0,038)** (0,036)** (0,000)**$$

Persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 3
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

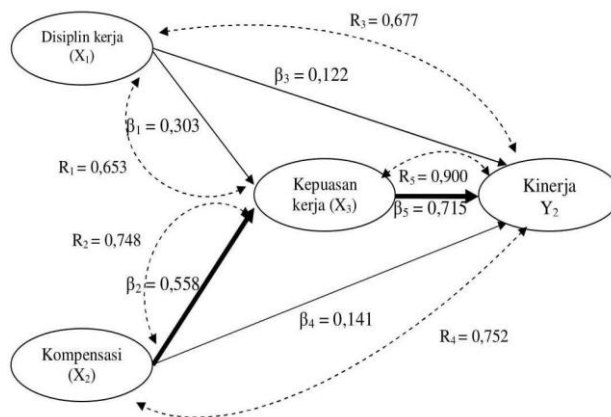
		Correlations			
		Disiplin Kerja	Kompensasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	1	,626**	,653**	,677**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	98	98	98	98
Kompensasi	Pearson Correlation	,626**	1	,748**	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	98	98	98	98
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,653**	,748**	1	,900**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	98	98	98	98
Kinerja	Pearson Correlation	,677**	,752**	,900**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data yang diolah 2021

Tabel 3 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Korelasi disiplin kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,653, dapat diartikan bahwa hubungan disiplin kerja dengan kepuasan kerja adalah kuat.
2. Korelasi kompensasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,748, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja adalah kuat.
3. Korelasi disiplin kerja dengan kinerja sebesar 0,677, dapat diartikan bahwa hubungan disiplin kerja dengan kinerja adalah kuat.
4. Korelasi kompensasi dengan kinerja sebesar 0,752, dapat diartikan bahwa hubungan kompensasi dengan kinerja adalah kuat.
5. Korelasi kepuasan kerja dengan kinerja sebesar 0,900, dapat diartikan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja adalah sangat kuat



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

ANALISA JALUR

Tabel 4
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total pengaruh
Disiplin kerja → Kinerja	$P_3 = 0,122^{**}$		
Disiplin kerja → Kepuasan kerja → Kinerja		$= P_1 \times P_5$ $= 0,303 \times 0,715$ $= 0,216^{**}$	$= P_3 + (P_1 \times P_5)$ $= 0,122 + 0,216$ $= 0,338$
Kompensasi → Kinerja	$P_4 = 0,141^{**}$		
Kompensasi → Kepuasan kerja → Kinerja		$= P_2 \times P_5$ $= 0,558 \times 0,715$ $= 0,398^{**}$	$= P_4 + (P_2 \times P_5)$ $= 0,141 + 0,398$ $= 0,539$

Sumber: data yang diolah 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur dapat dijelaskan bahwa :

1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh langsung. Jadi kepuasan kerja efektif dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.
2. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh langsung. Jadi kepuasan kerja efektif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Kesimpulan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung pada tabel IV.17 hubungan antar variabel hasil akhir dapat disajikan pada gambar IV.1 sebagai berikut:

PEMBAHASAN

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Pengaruh langsung menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha et. al. (2019), Sudarsih and Supriyadi (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Arianto (2013), Lianasari, dkk (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh tidak langsung bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, mendukung penelitian oleh Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha et. al. (2019), Saputra dan Turnip (2018), Sudarsih and Supriyadi (2019) menunjukkan hasil bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Lianasari, dkk (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian oleh Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha et. al. (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Sudarsih and Supriyadi (2019), Mundakir dan Zainuri (2018), Djalali (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Kurniawan dan Faustine (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh langsung. Jadi kepuasan kerja efektif dalam memediasi pengaruh

disiplin kerja terhadap kinerja. Peningkatan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda diarahkan pada peningkatan kepuasan kerja secara tidak langsung, dengan langkah mendorong perilaku disiplin kerja untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja, selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk meningkatkan perilaku kinerja.

Upaya meningkatkan perilaku disiplin kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan disiplin kerja yaitu 4 (Keadilan yang merata dalam setiap pekerjaan yang ada) , 6 (Karyawan selalu mentaati peraturan agar tidak mendapatkan sanksi hukum) dan 5 (Pengawasan melekat dapat merangsang tingkat disiplin kerja karyawan) :

a. Pimpinan membangun perilaku pegawai untuk bersikap dengan keadilan yang merata terhadap karyawan dalam setiap pekerjaan yang ada. Contoh : membagi pekerjaan terhadap karyawan sesuai bidang ilmu dan tupoksi masing-masing karyawan

b. Pimpinan mendorong perilaku pegawai agar bersikap selalu mendorong/memotivasi karyawan untuk mentaati peraturan agar tidak mendapatkan sanksi hukum. Contoh : memberikan contoh kepada karyawan dengan datang dan pulang kerja tepat waktu.

c. Pimpinan mendorong perilaku karyawan agar bersikap dalam pengawasan melekat untuk merangsang tingkat disiplin kerja karyawan. Contoh : bekerja dengan penuh tanggungjawab dan profesional sesuai bidang ilmu karyawan

Langkah selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk meningkatkan perilaku kinerja dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan kepuasan kerja yaitu 5 (Karyawan puas serta bangga terhadap pekerjaan yang dibebankan), 4 (Karyawan puas serta bangga terhadap sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang penyelesaian pekerjaan) dan 3 (Karyawan puas dengan pekerjaan teman kerja yang dapat bekerja sama) :

a. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan. Contoh : memberikan intruksi pekerjaan yang masih berkaitan dengan bidang masing-masing karyawan.

b. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang penyelesaian pekerjaan. Contoh : memberikan fasilitas penunjang seperti komputer supaya lebih cepat dalam penyelesaian pekerjaan.

c. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar berbagi pekerjaan teman kerja dan dapat bekerja sama. Contoh : mengadakan rapat rencana kerja

atau evaluasi kerja dengan pimpinan dan pegawai yang ada.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Pengaruh langsung menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Heliawan (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Mundakir dan Zainuri (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Pengaruh tidak langsung bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, mendukung penelitian oleh Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Mundakir dan Zainuri (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Djalali (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, mendukung penelitian oleh Afianto Dan Utami (2017), Rosmadi (2018), Safrina (2017), Sudiarditha *et. al.* (2019), Hidayat and Heryanto (2019), Sudarsih and Supriyadi (2019), Mundakir dan Zainuri (2018), Djalali (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Kurniawan dan Faustine (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan karena nilai koefisien lebih besar daripada pengaruh langsung. Jadi kepuasan kerja efektif dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Peningkatan kinerja karyawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda diarahkan pada peningkatan kepuasan kerja secara tidak langsung kemudian mendorong/menyesuaikan besarnya kompensasi untuk meningkatkan kinerja. Peningkatan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan kepuasan kerja yaitu 5 (Karyawan puas serta bangga terhadap pekerjaan yang dibebankan), 4 (Karyawan puas serta bangga terhadap sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang penyelesaian pekerjaan) dan 3 (Karyawan puas dengan pekerjaan teman kerja yang dapat bekerja sama) :

a. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan. Contoh : memberikan intruksi

pekerjaan yang masih berkaitan dengan bidang masing-masing karyawan.

- b. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang penyelesaian pekerjaan. Contoh : memberikan fasilitas penunjang seperti komputer supaya lebih cepat dalam penyelesaian pekerjaan.
- c. Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar berbagi pekerjaan teman kerja dan dapat bekerja sama. Contoh : mengadakan rapat rencana kerja atau evaluasi kerja dengan pimpinan dan pegawai yang ada.

Penyesuaian kompensasi untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan melihat dari 3 nilai indikator tertinggi uji validitas pernyataan kompensasi yaitu 3, 2 dan 1 :

- a. Instansi agar selalu melakukan penyesuaian mengenai insentif yang diberikan dengan proporsi masing-masing karyawan.
- b. Instansi agar selalu melakukan penyesuaian mengenai upah yang diberikan kepada karyawan.
- c. Instansi agar selalu melakukan penyesuaian gaji karyawan yang disesuaikan dengan standart aturan.

Upaya dalam peningkatan kinerja secara tidak langsung kedisiplinan dan kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pada karawan PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda akan meningkat. Peningkatan kinerja dapat dilihat dari nilai indikator tertinggi dari item pernyataan kinerja yaitu pada nomor ke 4 (Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan orientasi pekerjaan dengan tepat waktu), 1 (Kualitas kerja karyawan disesuaikan dengan job diskripsi masing-masing karyawan) 3 (Karyawan dapat bekerja sama dalam satu tim untuk menyelesaikan tugas pekerjaan) Bentuk peningkatan kinerja, yaitu:

- a. Meningkatkan sikap karyawan agar menyelesaikan pekerjaan dengan orientasi pekerjaan dengan tepat waktu
- b. Meningkatkan kualitas kerja karyawan agar disesuaikan dengan job diskripsi masing-masing karyawan
- c. Meningkatkan sikap karyawan agar dapat bekerja sama dalam satu tim untuk menyelesaikan tugas pekerjaan

PENUTUP

Kesimpulan

Dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.

3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda.
6. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama – sama disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
7. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,935 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 93,5% dan sisanya sebesar 6,5 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian.
8. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa bahwa jalur tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. BPR. Bank Boyolali Perseroda
9. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening merupakan variabel yang efektif dalam memediasi hubungan antara variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja.

SARAN

Saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini antara lain :

1. Mendorong disiplin kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara : Pimpinan membangun perilaku pegawai untuk bersikap dengan keadilan yang merata terhadap karyawan dalam setiap pekerjaan yang ada. Contoh : membagi pekerjaan terhadap karyawan sesuai bidang ilmu dan tupoksi masing-masing karyawan, Pimpinan mendorong perilaku pegawai agar bersikap selalu mendorong/memotivasi karyawan untuk mentaati peraturan agar tidak mendapatkan sanksi hukum. Contoh : memberikan contoh kepada karyawan dengan datang dan pulang kerja tepat waktu, Pimpinan mendorong perilaku karyawan agar bersikap dalam pengawasan melekat untuk merangsang tingkat disiplin kerja karyawan. Contoh : bekerja dengan penuh tanggungjawab dan professional sesuai bidang ilmu karyawan.
2. Meningkatkan kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara : Instansi agar selalu melakukan penyesuaian mengenai insentif yang diberikan dengan proporsi masing-masing karyawan, Instansi agar selalu melakukan penyesuaian mengenai upah yang diberikan kepada karyawan, Instansi agar selalu melakukan penyesuaian gaji karyawan yang disesuaikan dengan standart aturan.
3. Upaya peningkatan kepuasan kerja sebagai mediasi untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan cara : Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku

kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan. Contoh : memberikan intruksi pekerjaan yang masih berkaitan dengan bidang masing-masing karyawan, Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar rasa bangga karyawan terhadap sarana dan prasarana yang ada dalam menunjang penyelesaian pekerjaan. Contoh : memberikan fasilitas penunjang seperti komputer supaya lebih cepat dalam penyelesaian pekerjaan, Pimpinan mengambil kebijakan untuk meningkatkan perilaku kepuasan kerja agar berbagi pekerjaan teman kerja dan dapat bekerja sama. Contoh : mengadakan rapat rencana kerja atau evaluasi kerja dengan pimpinan dan pegawai yang ada.

4. Peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan variabel yang lain dengan menambah variabel independent yang lain dikarenakan variabel independent dalam penelitian ini tidak efektif dalam meningkatkan kinerja secara langsung, misal variabel komunikasi, lingkungan kerja, budaya kerja dan lain-lain

DAFTAR PUSTAKA

- Afianto Dan Utami, 2017, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Marketing Pt. Victory International Futures Kota Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 50 No. 6*.
- Arianto, 2013, Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar, *Jurnal Economia, Volume 9, Nomor 2*.
- Arikunto. 2015. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 2013. *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Liberty, Jakarta.
- Djalali. Fatma, 2015, Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai, *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen; Vol 3, No 4 (2015): JRBM vol 3 no 4 tahun 2015 hal 402-413*
- Fuad, Mas'ud, 2015. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gujarati, D. N. 2013. *Dasar-dasar Ekonometrika, Edisi Kelima*. Mangunsong, R. C., penerjemah. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jannah, Lina Mi
- Heliawan, 2016, Analisis Kinerja Karyawan PT Novell Pharmaceutical Laboratories Dengan Menggunakan Variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi, *Jurnal Akuntansi Dan Pajak Vol. 16 No. 02, Januari 2016*
- Hidayat and Heryanto, 2019, The Effect Of Motivation And Compensation On Employee Performance With Work Satisfaction As Intervening (Case Study In The Technical Department Of Pt Semen Padang), *Archives of Business Research -Vol.7, No.11Publication Date:Nov. 25, 2019*
- Istijanto. 2016. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kurniawan dan Faustine, 2014, Pengaruh Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Front Office Hotel "X" Surabaya, *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa Vol 2, No 1*.
- Kismono, Gugup, 2011, *Bisnis Pengantar*, Edisi Dua, BPFE UGM, Yogyakarta
- Luthans, Fred & Jonathan P. Doh. 2014. *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku*. Edisi Ke-8. Buku Ke-2. Jakarta. Salemba Empat.
- Lianasari, Paulus Wardoyo, Djoko Santoso. 2017, Pengaruh Stres Kerja, Employee Engagment, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Cv. Karya Manunggal Semarang, *Neo-Bis Volume 11, No.2, Desember 2017*
- Mahsun, Mohamad. 2014. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. Mangkunegar
- Manullang, 2014, *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara. Anwar Prabu 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mangkuprawira dan Hubeis. 2014. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Marwansyah., 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung
- Mundakir dan Zainuri, 2018, Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Intervening, *Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 1 No. 1.*
- NitiseMITO., Alex, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka setia, Bandung
- Nurjaman, Kadar., 2014, *Manajemen Personalia*. Bandung : CV Pustaka Setia
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pabundu Tika.2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, cetakan ke-3. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Ratih. Dyah 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta: Gava Media
- Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, cetakan ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Performance Appraisal*, Edisi Kedua Jakarta:Rajawali Pers.
- Rosmadi, 2018, Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Istidlal Volume 2, Nomor 1, April 2018 Page 79-87*
- Safrina, 2017, Pengaruh Disiplin, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) Di Kabupaten Bireuen, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Volume 18, No. 2, Agt 2017 P-Issn 1693-8852 E-Issn 2549-5003*
- Saputra dan Turnip, 2018, Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Pt Pln (Persero) P3b Sumbagut, *Jurnal Manajemen Bisnis Stie Ibbi Volume 29 No.2 Januari 2018 Issn 1858-3199*
- Sarwono, 2010, *Statistik*, Penerbit PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2012. *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Soekidjo, Notoatmodjo, 2015, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Sudiarditha *et. al.*, 2019, Compensation And Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening, *Trikonomika Volume 18, No. 2, December 2019, Page. 80-87 ISSN 1411-514X (print) / ISSN 2355-7737 (online)*
- Sudarsih and Supriyadi, 2019, The Role of Workload and Work Discipline in Improving Job Satisfaction and Performance of Outsourcing Employees, *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM) [Volume/07/Issue/10/Pages//EM-2019-1375-1383//2019//*
- Sugiyono. 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Simamora, Henry., 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sutrisno, Edi., 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wursanto. 2011. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta