



## **PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA PEGAWAI BPS DI JAWA TIMUR)**

**Sulistiyono<sup>1\*</sup>, Endang Suswati<sup>2</sup>, Jamal Abdul Nasir<sup>3</sup>**

Universitas Gajayana, Indonesia

Email: sulistiyono@bps.go.id<sup>1\*</sup>, endangsus@unigamalang.ac.id<sup>2</sup>, jamal@unigamalang.ac.id<sup>3</sup>

<b>Article Info</b>	<b>Abstrak</b>
Submitted: 07-04-2025	Penelitian ini mengkaji pengaruh “kompensasi dan disiplin kerja” terhadap “kinerja karyawan”, yang dimediasi oleh “kepuasan kerja” di antara 219 karyawan BPS di Jawa Timur. Dengan latar belakang temuan sebelumnya yang tidak konsisten tentang driver kinerja ASN, penelitian ini bertujuan untuk mengklarifikasi hubungan tersebut menggunakan survei eksplanasi dengan analisis PLS. Hasil mengkonfirmasi efek positif yang signifikan: kompensasi ( $\beta=0,429$ , $p<0,001$ ) dan disiplin kerja ( $\beta=0,529$ , $p<0,001$ ) meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memediasi dampaknya terhadap kinerja ( $R^2=0,915$ ). Khususnya, kepuasan kerja memperkuat tautan kompensasi-kinerja ( $\beta=0,246$ , $p<0,001$ ) dan disiplin-kinerja ( $\beta=0,303$ , $p<0,001$ ), mengungkapkan peran pentingnya. Studi ini memajukan literatur SDM sektor publik dengan memvalidasi dinamika mediasi secara empiris dalam konteks birokrasi Indonesia. Implikasi praktis menyoroti perlunya kebijakan kompensasi holistik dan lingkungan kerja yang disiplin untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas di lembaga pemerintah.
Final Revised: 15-04-2025	
Accepted: 16-04-2025	
Published: 17-04-2025	

**Kata Kunci:** Kompensasi; Disiplin Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai

### **Abstract**

*This research examines the influence of “compensation and work discipline” on “employee performance”, mediated by “job satisfaction”, among 219 BPS employees in East Java. Against the backdrop of inconsistent prior findings on ASN performance drivers, the research aims to clarify these relationships using an explanatory survey with PLS analysis. Results confirm significant positive effects: compensation ( $\beta=0.429$ ,  $p<0.001$ ) and work discipline ( $\beta=0.529$ ,  $p<0.001$ ) enhance job satisfaction, which in turn mediates their impact on performance ( $R^2=0.915$ ). Notably, job satisfaction strengthens the compensation-performance ( $\beta=0.246$ ,  $p<0.001$ ) and discipline-performance ( $\beta=0.303$ ,  $p<0.001$ ) links, revealing its pivotal role. The study advances public sector HR literature by empirically validating mediation dynamics in Indonesia’s bureaucratic context. Practical implications highlight the need for holistic compensation policies and disciplined work environments to boost both satisfaction and productivity in government agencies.*

**Keywords:** Compensation; Work Discipline; Job Satisfaction; Employee Performance

## **PENDAHULUAN**

Badan Pusat Statistik atau sering disingkat BPS memiliki peran vital dalam menyediakan data yang akurat mengenai berbagai sektor, seperti ekonomi, demografi, dan sosial di Indonesia. Data yang dikumpulkan melalui survei, sensus, atau metode lainnya, kemudian diproses dan disajikan dalam bentuk statistik yang mudah dipahami. Data ini

digunakan oleh pemerintah, lembaga penelitian, dan masyarakat umum untuk memahami tren dan kondisi negara, serta untuk membuat keputusan yang berbasis data.

Karena statusnya sebagai lembaga non-kementerian, BPS tidak berada di bawah kementerian tertentu, tetapi bekerja secara independen dan melapor langsung kepada Presiden. Tingkat akurasi dan keandalan data yang dihasilkan oleh BPS sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia (SDM) di BPS harus memiliki keahlian, kompetensi teknis, serta etos kerja yang kuat agar mampu menjalankan proses statistik mulai dari pengumpulan hingga penyajian data secara profesional. Tanpa dukungan SDM yang berkualitas, pelaksanaan tugas BPS tidak akan berjalan efektif, sehingga data yang dihasilkan bisa kurang tepat dan tidak dapat dijadikan dasar yang kuat dalam perumusan kebijakan. Informasi mengenai capaian-capaian kinerja BPS Provinsi Jawa Timur dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 terangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1. rata-rata kinerja BPS Provinsi Jawa Timur untuk periode tahun 2019-2023**

Tahun	Capaian Kinerja
2019	87.31
2020	103.61
2021	104.99
2022	110.87
2023	107.66

*Sumber:* Laporan Kinerja BPS Jatim, 2023

Tingkat kinerja umum BPS Provinsi Jawa Timur dapat dinilai baik berdasarkan capaian-capaian yang telah ditunjukkan. Namun demikian, penting bagi BPS Provinsi Jawa Timur untuk mengembangkan strategi yang berkelanjutan dalam rangka memastikan tercapainya target-target kinerja yang telah ditentukan pada awal periode.

Mengingat bahwa setiap individu bekerja dengan tujuan untuk mendapatkan penghasilan yang esensial bagi pemenuhan kebutuhan hidup, maka kompensasi menjadi salah satu aspek yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kebijakan kompensasi perusahaan memiliki peran krusial dalam mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal. Oleh sebab itu, maka tindakan pengelolaan yang tepat menjadi suatu keharusan. Penelitian Siswoyo M (2019) dan Harlena T (2022) menegaskan bahwa ASN lebih termotivasi dan berkinerja baik secara signifikan karena kompensasi yang baik. Namun, studi lain seperti yang dilakukan oleh M. (2021) serta Deni dan Heliyani (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang berarti dalam memengaruhi kinerja ASN.

Kemudian tidak hanya kompensasi, disiplin kerja juga merupakan sebuah aspek yang memiliki potensi untuk memengaruhi seberapa baik seorang pegawai melaksanakan tugasnya. Dalam manajemen sumber daya manusia, kedisiplinan berperan sebagai fondasi utama yang mendukung terciptanya kinerja yang efektif. Ketika karyawan memiliki disiplin yang tinggi, maka produktivitas dan kualitas kerja cenderung meningkat (Hasibuan, 2021). Organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai tingkat hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh disiplin yang baik. Penelitian G.A. (2023) dan Gozali M.R (2024) mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan seorang ASN, maka kinerjanya cenderung meningkat secara signifikan. Namun, hasil yang bertolak belakang dari E. (2021) dan Haryani M (2023) menyatakan faktor lain lebih menentukan kinerja pegawai dibandingkan dengan kedisiplinan.

Ketidakjelasan/ketidakonsistenan pengaruh kompensasi dan disiplin kerja pada kinerja ASN terlihat dari perbedaan hasil penelitian sebelumnya tersebut. Hal ini menciptakan sebuah celah penelitian (research gap) yang penting untuk diisi. Untuk menjawab ketidakpastian tersebut, peneliti dapat menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi atau

moderasi. Signifikansi kepuasan kerja terletak pada kecenderungan pegawai yang merasa puas untuk memiliki tingkat motivasi yang lebih baik serta menghasilkan kinerja yang lebih unggul.

Definisi kepuasan kerja mencakup sejauh mana seorang individu merasa puas dengan pekerjaannya, yang di dalamnya melibatkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja, pengakuan atas kinerja, interaksi sosial antar rekan kerja, dan pemahaman yang jelas mengenai tanggung jawab pekerjaan. Ketika pegawai merasa puas, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan yang diamanatkan kepadanya. Penelitian Arisandi dan Aprianti K. (2022) serta Ampauleng (2023) mengindikasikan adanya korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai ASN. Saputra (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek fundamental bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam rangka mengoptimalkan kinerja.

Penelitian ini secara spesifik diarahkan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berpotensi memengaruhi tingkat kinerja pegawai BPS di Provinsi Jawa Timur, dengan memeriksa bagaimana variabel “kompensasi dan disiplin kerja” berdampak pada “kepuasan kerja dan kinerja pegawai”. Selain mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penelitian ini juga menyelidiki korelasi langsung antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Lebih lanjut, studi ini menganalisis apakah kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan bagaimana kompensasi dan disiplin kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Artinya apakah variabel kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang membantu menjelaskan bagaimana faktor-faktor seperti kompensasi dan disiplin dapat berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian juga bertujuan untuk mengatasi ketidakkonsistenan temuan dalam penelitian-penelitian sebelumnya (Deni dan Heliyani, 2020; M., 2021). Temuan penelitian diharapkan memberikan informasi yang berguna untuk perumusan kebijakan SDM sektor publik, khususnya dalam meningkatkan kinerja ASN di Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian mencakup beberapa kantor Badan Pusat Statistik (BPS) di wilayah Jawa Timur yang terletak di sekitar Kota Malang dan sekitarnya. Secara historis, daerah-daerah ini termasuk dalam wilayah yang disebut Eks-Sekaresidenan Malang pada masa penjajahan Belanda. Studi ini menggunakan metode survei dan bersifat eksplanatori untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Populasi yang diteliti adalah seluruh pegawai BPS yang bekerja di beberapa kota dan kabupaten di Jawa Timur pada tahun 2023, yang jumlahnya mencapai 220 pegawai, termasuk peneliti. Setelah menghitung peneliti sebagai bagian dari populasi, jumlah responden yang aktif adalah 219 orang. Penelitian ini menerapkan metode total sampling karena jumlah populasinya yang tidak signifikan. Penggunaan seluruh anggota populasi sebagai sampel bertujuan untuk menjamin bahwa hasil penelitian mencerminkan karakteristik populasi secara akurat dan informasinya lengkap.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner kepada para partisipan penelitian. Salah satu variabel yang diteliti adalah kompensasi (X1), yang diukur dengan merujuk pada teori yang telah dikemukakan oleh Hasibuan serta pengembangan yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya seperti Siswoyo M (2019) dan Yusuf yakni “gaji, intensif, bonus, fasilitas, program promosi jabatan dan tunjangan”. Variabel Disiplin Kerja (X2) diukur dengan menggunakan dasar teori yang diajukan oleh Keith Davis, serta melalui pengembangan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian sebelumnya oleh Gozali M.R (2024) serta Hidayat dan Suryani L. (2024) yang meliputi “ketepatan waktu, pemanfaatan waktu kerja, pemahaman terhadap alat kantor, tanggung jawab yang tinggi dan kepatuhan terhadap aturan kantor”. Untuk kepuasan kerja (Y1) didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Luthan, sebagaimana dioperasionalisasikan dalam penelitian Ani dan Alimudin I.K. (2023) yang meliputi aspek-aspek yaitu “pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan

promosi, pengembangan karir, pengawasan dari atasan dan hubungan dengan rekan kerja”. Pengukuran variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini didasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson, sebagaimana dioperasionalkan dalam penelitian Dewi E.A (2022) Ningrum dan Sugiharto A. (2024) yang meliputi aspek-aspek seperti “kuantitas hasil kerja, ketelitian penyelesaian pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran pegawai dan kemampuan kerjasama”.

Sebagai bagian dari tahapan analisis, instrumen pengukuran yang digunakan telah dipastikan validitas dan reliabilitasnya melalui proses pengujian yang komprehensif. Setelah dinyatakan lolos dari pengujian tersebut, instrumen ini dianggap memenuhi standar untuk dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan teknik Partial Least Square (PLS). Untuk keperluan analisis data, penelitian ini menggunakan perangkat lunak smartPLS 3.0. Evaluasi model PLS dilakukan melalui dua pendekatan yang berbeda. Pendekatan pertama adalah evaluasi model pengukuran (outer model), yang menitikberatkan pada analisis hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator pembentuknya. Tujuan dari evaluasi model struktural (inner model) adalah untuk memastikan kekuatan dan akurasi hubungan antar variabel dalam model penelitian, baik hubungan sebab-akibat maupun korelasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

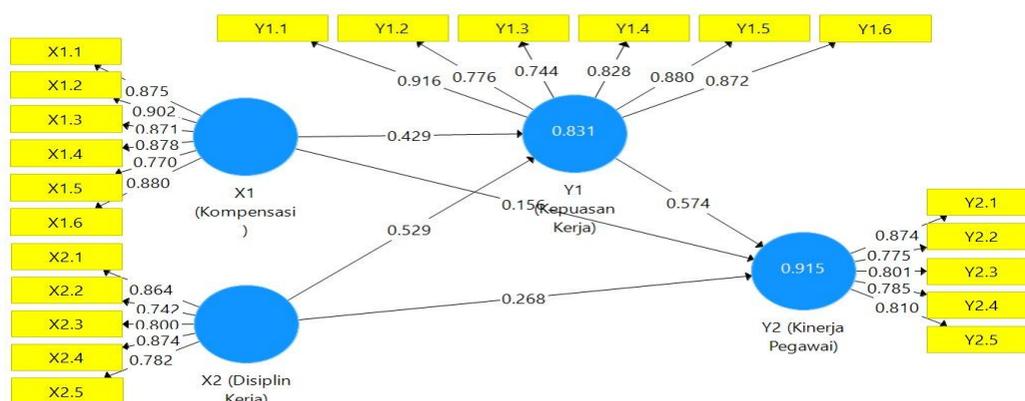
### Analisis Univariat

**Tabel 2. Profil responden**

<b>Berdasarkan Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
21 - 30 tahun	31	14.16%
31 – 40 tahun	68	31.05%
41 – 60 tahun	120	54.79%
<b>Berdasarkan Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	130	59.37%
Perempuan	89	40.83%
<b>Berdasarkan Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SMA	45	20.55%
Diploma	42	19.18%
S1	82	37.44%
S2	50	22.83%
<b>Berdasarkan Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
< 5 tahun	21	9.59%
5 – 10 tahun	29	13.24%
> 10 tahun	169	77.17%
<b>Status Pernikahan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Belum menikah	21	9.59%
Sudah menikah	191	87.21%
Janda/duda	7	3.20%
<b>Total</b>	<b>219 orang</b>	<b>100%</b>

Profil responden menunjukkan mayoritas berusia 41-60 tahun (54,79%) dan berjenis kelamin laki-laki (59,73%). Tingkat pendidikan terbanyak adalah sarjana (S1), dengan representasi 37,44%. Selain itu, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja di atas 10 tahun (77,17%), yang menunjukkan tingkat profesionalisme dan pengalaman yang matang. Status pernikahan mayoritas responden adalah menikah (67,21%). Data-data demografis ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini.

### Analisis Partial Least Square (PLS)



Gambar 1. Diagram Model Struktural

Tabel 3. Hasil pengujian validitas konvergen

Item	Loading factor	Ket	Item	Loading factor	Ket
<b>Kompensasi (X1)</b>			<b>Y1 (Kepuasan Kerja)</b>		
X1.1	0.875	Valid	Y1.1	0.916	Valid
X1.2	0.902	Valid	Y1.2	0.776	Valid
X1.3	0.871	Valid	Y1.3	0.744	Valid
X1.4	0.878	Valid	Y1.4	0.828	Valid
X1.5	0.770	Valid	Y1.5	0.880	Valid
X1.6	0.880	Valid	Y1.6	0.872	Valid
<b>X2 (Disiplin kerja)</b>			<b>Y2 (Kinerja Pegawai)</b>		
X2.1	0.864	Valid	Y2.1	0.874	Valid
X2.2	0.742	Valid	Y2.2	0.775	Valid
X2.3	0.800	Valid	Y2.3	0.801	Valid
X2.4	0.874	Valid	Y2.4	0.785	Valid
X2.5	0.782	Valid	Y2.5	0.810	Valid

Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator melampaui ambang batas nilai outer loading yaitu 0,70, nilai tersebut mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan adalah andal dan valid dalam mengukur variabel-variabel laten yang menjadi fokus studi.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan (HTMT)

	X1 (Kompensasi)	X2 (Disiplin Kerja)	Y1 (Kepuasan Kerja)	Y2 (Kinerja Pegawai)
X1.1	0,875	0,733	0,741	0,740
X1.2	0,902	0,732	0,804	0,815
X1.3	0,871	0,728	0,738	0,731
X1.4	0,878	0,701	0,768	0,785
X1.5	0,770	0,609	0,592	0,606
X1.6	0,880	0,695	0,777	0,783
X2.1	0,602	0,864	0,676	0,681
X2.2	0,740	0,742	0,785	0,791
X2.3	0,721	0,800	0,750	0,752
X2.4	0,716	0,874	0,748	0,806
X2.5	0,453	0,782	0,554	0,562
Y1.1	0,755	0,749	0,916	0,841
Y1.2	0,681	0,733	0,776	0,763

<b>Y1.3</b>	0,678	0,724	0,744	0,750
<b>Y1.4</b>	0,724	0,726	0,828	0,784
<b>Y1.5</b>	0,760	0,792	0,880	0,810
<b>Y1.6</b>	0,706	0,676	0,872	0,781
<b>Y2.1</b>	0,760	0,787	0,792	0,874
<b>Y2.2</b>	0,686	0,712	0,722	0,775
<b>Y2.3</b>	0,721	0,691	0,783	0,801
<b>Y2.4</b>	0,678	0,728	0,747	0,785
<b>Y2.5</b>	0,655	0,711	0,769	0,810

Uji validitas diskriminan berhasil dipenuhi, ditunjukkan oleh nilai cross loading dan loading faktor tertinggi setiap item pada variabel laten yang sesuai. Hasil ini memastikan bahwa setiap indikator secara valid dan distingtif mengukur konstruk laten yang dituju.

**Tabel 5. Hasil Uji Construct Reliability**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
<b>X1 (Kompensasi)</b>	0,932	0,937	0,946	0,746
<b>X2 (Disiplin Kerja)</b>	0,873	0,877	0,907	0,663
<b>Y1 (Kepuasan Kerja)</b>	0,914	0,916	0,934	0,703
<b>Y2 (Kinerja Pegawai)</b>	0,868	0,870	0,905	0,656

Nilai composite reliability di atas 0,7 menunjukkan reliabilitas tinggi variabel dalam mengukur konstruk. Nilai AVE di atas 0,5 pada uji validitas diskriminan menunjukkan validitas baik karena variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya.

Setelah itu, evaluasi *inner model* dilakukan dengan beberapa langkah, seperti:

**Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi**

<b>Pengaruh</b>	<b>R Square</b>
Kompensasi, Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0.831
Kompensasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0.915

Nilai R-square 0,831 menunjukkan bahwa model yang melibatkan kompensasi dan disiplin kerja mampu menjelaskan sebagian besar (83,1%) variasi dalam kepuasan kerja, dengan 16,9% dijelaskan oleh faktor lain. Demikian pula, nilai R-square 0,915 menunjukkan bahwa model yang melibatkan kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja sangat baik dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai (91,5%), dengan hanya 8,5% yang dipengaruhi faktor eksternal.

**Tabel 7. Effect Size**

<b>Eksogen</b>	<b>Endogen</b>	<b>F Square</b>
X1 (Kompensasi)	Y1 (Kepuasan Kerja)	0.372
X2 (Disiplin Kerja)	Y1 (Kepuasan Kerja)	0.565
X1 (Kompensasi)	Y2 (Kinerja Pegawai)	0.072
X2 (Disiplin Kerja)	Y2 (Kinerja Pegawai)	0.185
Y1 (Kepuasan Kerja)	Y2 (Kinerja Pegawai)	0.659

1. Kekuatan pengaruh “kompensasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1)” tergolong besar, (F-square = 0,372).
2. Kekuatan pengaruh “disiplin kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1)” dengan nilai F-square 0,565 yang juga berkategori efek besar.
3. Kekuatan pengaruh “kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y2)” tergolong kecil (F-square = 0,072).
4. Kekuatan pengaruh “disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2)” menunjukkan efek sedang dengan nilai F-square 0,185.

5. Kekuatan pengaruh “kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2)” tergolong besar (F-square = 0,659).

**Table 8. Goodness Of Fit Model**

Kriteria Goodness Of Fit	Estimated Model	Keterangan
SRMR	0,060	Fit

Nilai SRMR sebesar 0,060, yang jauh di bawah batas 0,15, menunjukkan bahwa model persamaan struktural penelitian ini sangat sesuai dengan data, sehingga valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**Pengujian Hipotesis****Tabel 9. Hasil pengujian hipotesis Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Path coefficient	t hitung	t tabel	p-value	Keterangan
<b>H1</b> Kompensasi terhadap kepuasan kerja	0.429	7.135	1.96	0.000	signifikan
<b>H2</b> Disiplin kerja terhadap kepuasan kerja	0.529	9.425	1.96	0.000	Signifikan
<b>H3</b> Kompensasi terhadap kinerja pegawai	0.156	2.500	1.96	0.013	Signifikan
<b>H4</b> Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	0.268	5.968	1.96	0.000	Signifikan
<b>H5</b> Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	0.574	8.418	1.96	0.000	Signifikan

Hipotesis pertama (H1) diterima berdasarkan analisis data yang menunjukkan nilai t statistik (7,135) signifikan ( $p < 0,05$ ) dan koefisien jalur yang positif, yang mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis kedua (H2) diterima berdasarkan analisis data yang menunjukkan nilai t statistik (9,425) signifikan ( $p < 0,05$ ) dan koefisien jalur yang positif, yang mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis ketiga (H3) diterima berdasarkan analisis data yang menunjukkan nilai t statistik (2,500) signifikan ( $p < 0,05$ ) dan koefisien jalur yang positif, yang mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis ketiga (H3) diterima berdasarkan analisis data yang menunjukkan nilai t statistik (2,500) signifikan ( $p < 0,05$ ) dan koefisien jalur yang positif, yang mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis kelima (H5) diterima berdasarkan analisis data yang menunjukkan nilai t statistik (8,418) signifikan ( $p < 0,05$ ) dan koefisien jalur yang positif, yang mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

**Table 10. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Hipotesis	Koefisien	t statistik	p-values	Keterangan
<b>H6</b> Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai	0.246	6.146	0.000	signifikan
<b>H7</b>	0.303	5.004	0.000	signifikan

---

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh  
disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

---

### **Hipotesis 6 : Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Signifikansi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja telah terkonfirmasi ( $p = 0,000$ ). Karena pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai juga signifikan, maka kepuasan kerja berperan sebagai mediator komplementer dalam hubungan ini, yang mendukung penerimaan hipotesis keenam (H6).

### **Hipotesis 7 : Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Signifikansi pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja telah terkonfirmasi ( $p = 0,000$ ). Karena pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai juga signifikan, maka kepuasan kerja berperan sebagai mediator komplementer dalam hubungan ini, yang mendukung penerimaan hipotesis ketujuh (H7).

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.**

Temuan penelitian bahwa kebijakan kompensasi yang lebih baik secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, menggarisbawahi pentingnya kompensasi yang baik bagi kepuasan pegawai. Kompensasi diakui sebagai elemen penting yang memicu pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya. Kompensasi langsung memberikan penghargaan finansial yang segera terlihat, seperti gaji bulanan atau bonus prestasi. Sementara itu, kompensasi tidak langsung memberikan manfaat tambahan yang mendukung kenyamanan dan stabilitas kerja pegawai dalam jangka panjang, seperti tunjangan kesehatan atau peluang promosi. Kedua bentuk kompensasi ini tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga menunjukkan apresiasi perusahaan terhadap kontribusi pegawai. Karena banyak pegawai bekerja demi kesejahteraan diri dan keluarganya, sistem kompensasi yang memadai menjadi salah satu faktor krusial yang memengaruhi komitmen dan kinerja mereka dalam organisasi. Menurut Syamsuri dan Siregar Z. M. E. (2018) bahwa: "Pemberian kompensasi ini diharapkan membentuk kondisi yang membuat karyawan termotivasi dalam memberikan kontribusi terhadap suatu organisasi atau perusahaan".

Penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa kebijakan kompensasi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hasil studi sebelumnya J & J. (2015) dan Syamsuri dan Siregar Z. M. E. (2018) yang menyimpulkan temuan yang serupa. Konsistensi antara hasil penelitian ini dan studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi signifikan terlepas dari perbedaan karakteristik lingkungan kerja yang diteliti.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Temuan analisis mengungkap bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dan kepuasan kerja pegawai. Sehingga menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja di antara pegawai berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja mereka. Disiplin kerja bukan hanya penting bagi kelangsungan operasional organisasi, tetapi juga berdampak langsung pada kondisi psikologis dan motivasi individu di tempat kerja. Ketika aturan dan standar kerja ditegakkan dengan baik, organisasi akan berjalan lebih tertib dan efisien. Dari sisi pegawai, situasi kerja yang nyaman baik secara fisik maupun emosional akan menumbuhkan rasa tanggung jawab, kedisiplinan, dan loyalitas. Kepuasan kerja berperan sebagai faktor pendorong

terbentuknya perilaku disiplin karena pegawai yang puas cenderung lebih menghargai pekerjaan dan mematuhi aturan yang berlaku.

Ditemukannya hasil ini diperkuat oleh studi sebelumnya Dewi E.A (2022) menegaskan pentingnya disiplin kerja sebagai pilar utama dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja pegawai, khususnya di lingkungan aparatur sipil negara (ASN). Sehingga, realisasi disiplin kerja yang efektif dan berkelanjutan memerlukan kolaborasi yang erat serta komitmen yang teguh dari pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis, terungkap bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan kinerja pegawai. Temuan menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi berkorelasi dengan peningkatan kinerja di kalangan pegawai. Menurut Mathis dan Jackson bahwa, “Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Pemberian kompensasi dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja karyawan dan perusahaan”. Ketika perusahaan menawarkan kompensasi langsung yang adil dan kompensasi tidak langsung sebagai wujud dukungan, hal ini dapat menumbuhkan budaya kerja yang memberikan efek positif pada kinerja para pegawainya.

Ditemukannya hubungan positif antara kompensasi dan kinerja pegawai dalam penelitian ini memperkuat temuan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harlena T (2022). Hasil serupa juga terlihat dalam studi Siswoyo M (2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Temuan analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik secara positif berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi memiliki efek positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Dewi E.A (2022) menekankan bahwa disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam mewujudkan efisiensi dan efektivitas kerja di lingkungan organisasi. Pegawai yang disiplin akan menunjukkan tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kesesuaian dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian visi dan misi instansi. Oleh karena itu, membangun budaya disiplin merupakan langkah strategis dalam memperbaiki kinerja kolektif organisasi, khususnya dalam sektor pemerintahan.

Temuan pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian Wau J (2021) dan Pondaag D. N.M (2024). Kedua penelitian terdahulu tersebut juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pentingnya internalisasi sikap disiplin kerja ditekankan agar kinerja setiap pegawai dapat mengalami peningkatan.

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

Kepuasan kerja terbukti memiliki dampak positif pada kinerja pegawai, di mana pegawai yang lebih puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Perusahaan dapat memanfaatkan kepuasan kerja sebagai alat motivasi yang efektif untuk mendorong pegawai bekerja lebih keras dan meningkatkan kinerja. Menurut Arifudin bahwa, “Organisasi senantiasa menginginkan agar kinerja pegawainya baik, dengan demikian untuk meningkatkan kontribusi para pegawai kepada organisasinya, maka organisasi perlu memberikan rasa kepuasan terhadap pegawai”.

Temuan ini mendukung penelitian Arisandi dan Aprianti K. (2022) serta Ampauleng (2023) bahwa pegawai yang puas berdampak pada kinerjanya yang meningkat. Oleh karena

itu, upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai diharapkan dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja**

Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai. Ketika tingkat kepuasan kerja meningkat, kinerja pegawai cenderung mengikuti tren positif tersebut. Selain itu, kepuasan kerja pegawai berfungsi sebagai variabel perantara yang signifikan dalam bagaimana kompensasi berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Kompensasi yang adil dapat berfungsi sebagai alat penghargaan serta sebagai pemicu semangat kerja. Ketika pegawai merasa bahwa apa yang di terima sebanding dengan usaha yang di keluarkan, pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara adil. Perasaan ini menumbuhkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap sikap dan perilaku kerja, seperti meningkatnya motivasi, rasa tanggung jawab, serta loyalitas. Dalam jangka panjang, kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian target organisasi secara efektif.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian terdahulu oleh Harlena T (2022) dan Siswoyo et al (2019) yang mengidentifikasi adanya pengaruh antara kompensasi dan kinerja pegawai. Sejalan dengan temuan Arisandi dan Aprianti K. (2022) serta Ampauleng (2023) dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif pada kinerja, bertindak sebagai mediator yang secara positif menghubungkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja**

Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Ketika tingkat kepuasan kerja meningkat, kinerja pegawai cenderung mengikuti tren positif tersebut. Selain itu, kepuasan kerja pegawai berfungsi sebagai variabel perantara yang signifikan dalam bagaimana disiplin kerja berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian terdahulu oleh Wau J (2021) mengidentifikasi adanya pengaruh antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Lebih lanjut, sejalan dengan Arisandi dan Aprianti K. (2022) serta Ampauleng (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja, yang juga berpengaruh positif pada kinerja, bertindak sebagai mediator yang secara positif menghubungkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan puas cenderung lebih disiplin dan berkomitmen, sehingga kepuasan kerja menjadi perantara antara disiplin dan kinerja.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi dan disiplin kerja secara signifikan dan positif memengaruhi baik kepuasan kerja maupun kinerja pegawai BPS di Jawa Timur. Selain itu, studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang memperkuat korelasi antara kompensasi atau disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Implikasinya, perbaikan dalam kebijakan kompensasi dan penegakan disiplin kerja yang baik merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara menyeluruh. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan: (1) studi longitudinal untuk menguji konsistensi hasil, (2) eksplorasi variabel mediasi tambahan seperti motivasi kerja, (3) studi komparatif antar instansi atau daerah, (4) pendekatan kualitatif untuk memahami mekanisme pengaruh secara mendalam, (5) analisis faktor kontekstual seperti budaya organisasi, (6) pengembangan model intervensi praktis, dan (7) penggunaan indikator kinerja yang lebih komprehensif mencakup kinerja tim dan organisasi. Saran-saran ini

bertujuan untuk memperluas pemahaman tentang dinamika hubungan antar variabel tersebut dalam konteks yang lebih beragam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ampauleng. (2023). Pengaruh Etos Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*, 5(1), 98–104.
- Ani dan Alimudin I.K., A. N. Nur. K. (2023). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada SKPD Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 20(2), 158–169.
- Arisandi dan Aprianti K., A. D. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Asakota Kota Bima. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(4), 381–386.
- Dewi E.A, T. L. dan S. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 1(5), 930–944.
- Deni dan Heliyani, D. R. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Sebagai Variabel Mediasi. *JIABI – Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 4(2), None.
- E., S. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 10(3), 235–242.
- G.A., G. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 62–66.
- Gozali M.R, K. T. A. dan H. Y. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, 2(1), 727–735.
- Harlena T, M. E. P. dan H. S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Pada SATPOL PP dan DAMKAR. *JURNAL Administrasi Bisnis Nusantara*, 2(1), 35–42.
- Haryani M, I. M. dan A. D. I. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*, 4(2), None.
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat dan Suryani L., H. F. N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 7(1), None.
- J, L., & J., W. (2015). The Relation between Remuneration and Job Satisfaction: A Study of Public Administration Employees in Pomerania Region Poland. *Journal Institute of Management. Faculty of Management. Universiti of Gdansk*, None (None), 2015.
- M., Y. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan terhadap Kinerja (ASN). *Tesis, Program Pascasarjana (STIE Nobel Indonesia)*, None.
- Ningrum dan Sugiharto A., N. R. W. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 845–853.
- Pondaag D. N.M, L. V. P. K. dan S. R. T. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal EMBA*, 12(01), 651–660.

- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 68–77.
- Siswoyo M, Permana. I. dan J. L. A. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Universitas Islam Sultan Agung Semarang, April 2019*(None), None.
- Syamsuri dan Siregar Z. M. E., S. A. R. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi dan Motivasi Berpretasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP*, 2(2), None.
- Wau J, W. S. dan F. F. T. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 203–212.