



The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable

Voni Febriyanti Rahayu^{1*}, Yulis Maulida Berniz²
Universitas Peradaban

Corresponding Author: Voni Febriyanti Rahayu vonifebriyanti.11@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Work Discipline, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance, SmartPLS

Received : 21, September

Revised : 23, November

Accepted: 25 January

©2026 Rahayu, Berniz: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work discipline and compensation on job satisfaction and its impact on the performance of employees of the Brebes Regency Education, Youth and Sports Office. The research uses a quantitative method with a probability sampling approach through simple random sampling techniques. The sample consisted of 90 respondents. Data analysis was carried out using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method using SmartPLS software. The results of the study show that: 1) work discipline has no effect on employee performance; 2) compensation has no effect on employee performance; 3) work discipline has no effect on job satisfaction; 4) compensation has a positive effect on job satisfaction; 5) job satisfaction has a positive effect on employee performance; 6) job satisfaction does not mediate the influence of work discipline on employee performance; 7) job satisfaction is able to mediate the effect of compensation on employee performance.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Voni Febriyanti Rahayu^{1*}, Yulis Maulida Berniz²

Universitas Peradaban

Corresponding Author: Voni Febriyanti Rahayu vonifebriyanti.11@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, SmartPLS

Received : 21, September

Revised : 23, November

Accepted: 25 January

©2026 Rahayu, Berniz: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan probability sampling melalui teknik simple random sampling. Sampel terdiri dari 90 responden. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 2) kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; 3) disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja; 4) kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; 5) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; 6) kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai; 7) kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam setiap organisasi, baik di sektor publik, swasta, maupun non-profit. Dalam konteks pemerintahan, pengelolaan SDM memiliki peran strategis dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Hamdillah, (2023) menegaskan bahwa pelayanan publik menjadi penopang utama interaksi antara pemerintah dan masyarakat, serta berperan penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, penyelenggaraan pelayanan publik di berbagai instansi pemerintah masih menghadapi tantangan, seperti rendahnya produktivitas, minimnya inovasi dan inkonsistensi capaian kinerja. Kondisi ini menunjukkan pentingnya pengelolaan SDM yang optimal sebagai fondasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pegawai sebagai bagian dari sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian oleh (Ramdani, 2023) menegaskan bahwa SDM memegang peranan strategis dalam menjalankan fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, sehingga berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi. Selain itu, Ainiyah et al. (2025) menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang mencakup pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, dan sistem kompensasi mampu meningkatkan produktivitas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan-temuan tersebut memperkuat bahwa SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana, tetapi sebagai pilar strategis yang menentukan keberhasilan manajerial dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, organisasi publik perlu menempatkan pegawai sebagai asset yang harus dikembangkan secara berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Sulfianna & Sobirin, (2023) yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada pengembangan kompetensi dan keterampilan pegawai.

Untuk mewujudkan pelayanan publik yang optimal, dibutuhkan sistem pengelolaan SDM yang mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara maksimal. Kinerja pegawai menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada bagaimana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Islamiyah et al., (2021) menyebutkan bahwa kinerja pegawai yang tinggi berbanding lurus dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak hanya mencerminkan produktivitas, tetapi juga tanggung jawab dan komitmen pegawai dalam memenuhi harapan masyarakat.

Menurut Mangkunegara, (2013); Daulay et al., (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang dilaksanakan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pereira, (2023) menambahkan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Dalam konteks pemerintahan daerah, kinerja pegawai yang baik diperlukan untuk mencapai tujuan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Kenyataan yang ada, masih sering ditemukan kendala. Salah satunya terjadi di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga (Dindikpora) Kabupaten Brebes, di mana hasil pra-survei

menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target dan realisasi pada beberapa indikator strategis. Kondisi ini menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai sektor publik, antara lain, disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Namun, hasil temuan masih menunjukkan perbedaan. Penelitian yang dilakukan oleh Rastana et al., (2021); Agustriani et al., (2022); Nurhalizah & Oktiani, (2024) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Permana & Pracoyo, (2022); Muna & Isnowati, (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, kompensasi dalam beberapa penelitian (Kresmawan et al., (2021); Firdaus & Hidayati, (2022)) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Arifin et al., (2023) menunjukkan hasil yang berbeda yakni kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Karena ada perbedaan hasil penelitian, beberapa peneliti telah mengusulkan bahwa ada variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara disiplin kerja dan kompensasi dengan kinerja pegawai. Menurut Susbiyantoro et al., (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal serupa ditemukan oleh Kumalasari & Efendi, (2022) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kompensasi terhadap kinerja pegawai. Mengacu pada fenomena yang ada dan kesenjangan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana disiplin kerja dan kompensasi berdampak pada kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan teori MSDM, serta menjadi masukan praktis bagi instansi pemerintah daerah dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2009; Nurjaya et al., 2021). Kinerja pegawai adalah ukuran seberapa baik dan buruknya pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya dan memenuhi tenggat waktu yang telah ditentukan. Pemeriksaan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya perlu dilakukan secara rutin agar tercapainya tujuan perusahaan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam mengikuti segala aturan yang ada dalam perusahaan, menjalankan tugas dengan tepat, menerima sanksi jika melakukan pelanggaran atau tidak mematuhi aturan perusahaan. Menurut Hasibuan, (2017); Susbiyantoro et al., (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan kesadaran diri dalam pembentukan sikap untuk taat pada peraturan perusahaan. Karyawan yang selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi atau perusahaan tersebut. Disiplin kerja yang dilakukan secara optimal akan berdampak pada tercapainya tujuan dan harapan perusahaan.

Kompensasi

Menurut Agathanisa & Prasetyo, (2018) kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi, usaha dan tanggung jawab yang telah dijalankan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemberian kompensasi bertujuan untuk menghargai kinerja karyawan serta memotivasi mereka agar terus memberikan kinerja yang optimal. Arif et al., (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan atas kinerja mereka untuk perusahaan. Kompensasi dapat berupa uang tunai atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan.

Kepuasan Kerja

Menurut Susbiyantoro et al., (2022) kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang yang merasa puas karena sesuatu yang dikerjakan mendapatkan hasil yang ingin dicapai. Kepuasan kerja adalah hasil dari penilaian yang menyebabkan kualitas dimana tugasnya disukai atau tidak. Ramli, (2018) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja akan memengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan merasa puas dalam bekerja, kinerja mereka akan meningkat, begitupun sebaliknya. Rendahnya kepuasan kerja akan menurunkan kinerja karyawan.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis data dari informasi yang diperoleh, melalui pengujian hipotesis disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja dan kompensasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes.

Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Agustus – September 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi menurut Etikan & Bala (2017), merupakan sejumlah partisipan atau elemen dengan kriteria tertentu, yang menjadi sumber informasi dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, populasi mencakup seluruh pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes sejumlah 115 orang.

Sampel menurut Etikan & Bala (2017) menyatakan bahwa sampel adalah sub-kelompok yang dipilih dari populasi untuk mewakili karakteristik populasi dalam penelitian. Dalam penelitian ini, ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus *Slovin* yang dikembangkan oleh Slovin, (1960); Sukwika, (2023). Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus *Slovin*, menghasilkan sampel sejumlah 90 responden. Sampel diambil dengan metode *probability sampling*, yaitu dengan *simple random sampling*.

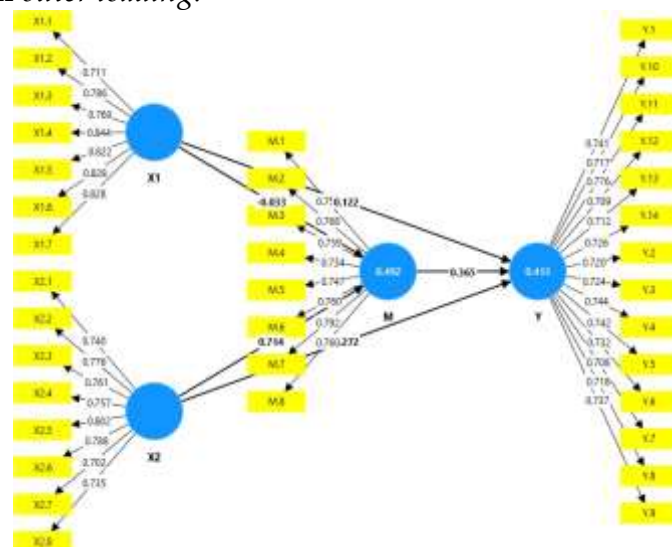
Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan studi pustaka yang meliputi berbagai jurnal dan artikel-artikel yang diambil dari internet sesuai dengan variabel yang diteliti.

HASIL PENELITIAN

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Convergent validity merupakan salah satu bentuk validitas konstruk yang digunakan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang membentuk suatu variabel laten benar-benar merepresentasikan konstruk yang dimaksud. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi *convergent validity* apabila setiap indikator memiliki nilai *loading factor* yang tinggi terhadap variabel latennya, umumnya $\geq 0,70$, meskipun nilai $\geq 0,60$ masih dapat diterima (Hair et al., 2014; Fornell & Larcker, 1981). Tabel berikut ini menunjukkan hasil uji *outer model* yang menampilkan nilai *outer loading*.



Gambar 1. Nilai Outer Loading

Berdasarkan gambar di atas, nilai *loading factor* semua variabel memiliki nilai di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dianggap valid dan tidak ada yang dieliminasi.

Construct Reliability and Validity

Selain uji validitas, uji reliabilitas juga menjadi aspek penting dalam proses pengukuran. Berikut adalah tabel nilai indeks dari masing-masing ukuran reliabilitas tercantum pada tabel berikut.

Tabel 1. Construct Reliability And Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	AVE
Kepuasan Kerja (M)	0,895	0,897	0,916	0,576
Disiplin Kerja (X1)	0,906	0,924	0,924	0,637
Kompensasi (X2)	0,895	0,902	0,915	0,575
Kinerja Pegawai (Y)	0,932	0,933	0,941	0,532

Tabel di atas menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja, disiplin kerja, kompensasi dan kinerja pegawai reliabel. Hal ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability (rho_a)* dan *(rho_c)* > 0,7 serta nilai *AVE* > 0,5.

Discriminant Validity

Tabel 2. HTMT

Kode	Heterotrait-monotrait (HTMT)
X1 < - > M	0,288
X2 < - > M	0,765
X2 < - > X1	0,450
Y < - > M	0,633
Y < - > X1	0,343
Y < - > X2	0,621

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan *HTMT*, seluruh nilai *HTMT* antar konstruk berada di bawah 0,90 (0,288-0,765), sehingga seluruh konstruk berbeda secara signifikan. Dengan demikian, *instrument* penelitian memenuhi validitas diskriminan menurut kriteria *HTMT* (Henseler et al., 2015).

Collinearity Statistics (Outer VIF)

Untuk memastikan tidak adanya multikolinearitas antar indikator dalam satu konstruk, maka dilakukan pengujian *Outer VIF*. Menurut Hair et al., (2014) indikator dianggap bebas dari multikolinearitas apabila nilai *VIF* ≤ 5. Berikut adalah tabel hasil uji *outer VIF*.

Tabel 3. Nilai Outer VIF

Item Pernyataan	VIF
M.1	2,359
M.2	1,991
M.3	1,840
M.4	2,053
M.5	2,069
M.6	1,950
M.7	2,682
M.8	1,854
X1.1	1,904
X1.2	2,170
X1.3	2,070
X1.4	2,329
X1.5	2,747
X1.6	2,650
X1.7	2,678
X2.1	1,966
X2.2	2,217
X2.3	2,166
X2.4	2,330
X2.5	2,202
X2.6	2,044
X2.7	2,284
X2.8	2,375
Y.1	2,469
Y.2	2,082
Y.3	2,439
Y.4	2,595
Y.5	2,077
Y.6	2,258
Y.7	2,873
Y.8	2,303
Y.9	2,244
Y.10	2,853
Y.11	2,356
Y.12	2,052
Y.13	2,127
Y.14	2,682

Tabel di atas menunjukkan seluruh indikator variabel kepuasan kerja (M), disiplin kerja (X1), kompensasi (X2) dan kinerja pegawai (Y) memiliki nilai *outer VIF* antara 1,840 hingga 2,873. Nilai ini masih berada di bawah batas 5, yang menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antar indikator.

Signifikansi dan Relevansi Outer Weight

Outer weight digunakan untuk menilai kontribusi tiap indikator terhadap konstruk laten, terutama pada model formatif. Signifikansi bobot diuji dengan menggunakan *bootstrapping*, yang menghasilkan nilai *t-statistics* dan *p-value* untuk setiap indikator. Berikut tabel yang berisi signifikansi dan relevansi *outer weight*.

Tabel 4. Signifikansi dan Relevansi Outer Weight

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P value</i>
M.1 <- M	0,156	0,156	0,018	8,540	0,000
M.2 <- M	0,167	0,170	0,023	7,391	0,000
M.3 <- M	0,180	0,180	0,018	9,910	0,000
M.4 <- M	0,133	0,135	0,023	5,766	0,000
M.5 <- M	0,169	0,169	0,023	7,274	0,000
M.6 <- M	0,172	0,173	0,019	9,041	0,000
M.7 <- M	0,160	0,163	0,018	8,647	0,000
M.8 <- M	0,180	0,181	0,021	8,551	0,000
X1.1<- X1	0,099	0,101	0,077	1,273	0,102
X1.2<- X1	0,171	0,168	0,082	2,079	0,019
X1.3<- X1	0,169	0,169	0,077	2,196	0,014
X1.4<- X1	0,237	0,235	0,105	2,260	0,012
X1.5<- X1	0,149	0,143	0,103	1,453	0,073
X1.6<- X1	0,214	0,211	0,091	2,361	0,009
X1.7<- X1	0,201	0,190	0,091	2,210	0,014
X2.1<- X2	0,148	0,148	0,018	8,126	0,000
X2.2<- X2	0,166	0,166	0,019	8,812	0,000
X2.3<- X2	0,189	0,191	0,022	8,787	0,000
X2.4<- X2	0,157	0,155	0,019	8,454	0,000
X2.5<- X2	0,205	0,209	0,026	8,021	0,000
X2.6<- X2	0,173	0,171	0,018	9,500	0,000
X2.7<- X2	0,124	0,126	0,022	5,529	0,000
X2.8<- X2	0,152	0,153	0,019	8,070	0,000
Y.1 <- Y	0,090	0,090	0,015	6,055	0,000
Y.2 <- Y	0,099	0,099	0,015	6,715	0,000
Y.3 <- Y	0,096	0,097	0,017	5,813	0,000

Y.4 <- Y	0,107	0,108	0,019	5,627	0,000
Y.5 <- Y	0,096	0,092	0,018	5,286	0,000
Y.6 <- Y	0,085	0,087	0,017	4,917	0,000
Y.7 <- Y	0,086	0,085	0,016	5,396	0,000
Y.8 <- Y	0,105	0,105	0,019	5,478	0,000
Y.9 <- Y	0,106	0,106	0,016	6,579	0,000
Y.10 <- Y	0,102	0,104	0,018	5,723	0,000
Y.11 <- Y	0,107	0,108	0,015	7,048	0,000
Y.12 <- Y	0,095	0,100	0,019	4,894	0,000
Y.13 <- Y	0,094	0,099	0,019	4,906	0,000
Y.14 <- Y	0,105	0,105	0,017	6,115	0,000

Hasil analisis menyatakan bahwa semua indikator pada variabel kepuasan kerja (M) dan kompensasi (X2) signifikan dalam membentuk konstraknya, dengan nilai t-statistics > 1,96 dan p-value < 0,05. Pada variabel disiplin kerja (X1), beberapa indikator seperti X1.1 dan X1.5 tidak signifikan (p-value > 0,05), sedangkan indikator lainnya tetap signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua indikator X1 memiliki kontribusi yang kuat terhadap konstruk disiplin kerja. Sementara itu, seluruh indikator kinerja pegawai (Y) terbukti signifikan.

Dalam konteks PLS-SEM, indikator dengan p-value > 0,05 tidak selalu harus dihapus, terutama jika loading factor-nya masih tinggi (> 0,50). Berdasarkan panduan Hair et al. (2017), indikator semacam itu tetap dapat dipertahankan karena masih memberikan kontribusi bermakna terhadap konstruk laten, meskipun tidak signifikan secara statistik pada uji p-value.

Collinearity Statistics (Inner VIF)

Evaluasi model struktural dilakukan melalui uji Inner VIF untuk mendeteksi adanya multikolinearitas antar konstruk laten. Berdasarkan pedoman Hair et al., (2017), nilai VIF ≤ 5 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas. Hasil analisis memperlihatkan seluruh konstruk memiliki nilai *Inner VIF* di bawah batas tersebut. Dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas dalam model. Dengan demikian, hubungan antar konstruk laten dapat dianalisis secara valid dan reliabel.

Tabel 5. Collinearity Statistics (Inner VIF)

Variabel	VIF
M - > Y	1,967
X1 - > M	1,217
X1 - > Y	1,219
X2 - > M	1,217
X2 - > Y	2,220

Berdasarkan tabel, hasil pengujian menunjukkan nilai *Inner VIF* untuk semua jalur konstruk, yaitu $M \rightarrow Y$ (1,967), $X1 \rightarrow M$ (1,217), $X1 \rightarrow Y$ (1,219), $X2 \rightarrow M$ (1,217) dan $X2 \rightarrow Y$ (2,220), semuanya berada di bawah ambang batas 5. Hal ini mengindikasikan tidak terjadi multikolinearitas antar konstruk, sehingga estimasi pengaruh antar konstruk dapat diinterpretasikan secara valid.

R-square

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai proporsi varians variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model struktural. Nilai R^2 yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan model yang lebih baik dalam menjelaskan variabel terikat (Hair et al., 2017). Berikut disajikan tabel *R-square*.

Tabel 6. R-square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
M	0,492	0,480
Y	0,413	0,393

Hasil evaluasi menunjukkan variabel kepuasan kerja (M) memiliki nilai $R^2 = 0,492$ dan R^2 adjusted = 0,480, artinya sebesar 49,2% varians kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Sementara itu, variabel kinerja pegawai (Y) memiliki $R^2 = 0,413$ dan R^2 adjusted = 0,393, yang berarti 41,3% varians kinerja pegawai dijelaskan oleh konstruk bebas. Nilai R^2 tersebut berada pada kategori moderate, sehingga dapat disimpulkan bahwa model struktural memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

F-square

F-square berfungsi untuk mengukur kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap varians variabel terikat dalam model struktural. Nilai f^2 yang semakin tinggi menandakan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Hair et al., (2017), kriteria umum f^2 adalah: kecil ($\geq 0,02$), sedang ($\geq 0,15$) dan besar ($\geq 0,35$). Berikut disajikan tabel f-square.

Tabel 7. F-square

Variabel	<i>F-square</i>
M - > Y	0,116
X1 - > M	0,002
X1 - > Y	0,021
X2 - > M	0,824
X2 - > Y	0,057

Berdasarkan tabel di atas, nilai f^2 menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel memiliki tingkat kontribusi yang bervariasi. Hubungan $M \rightarrow Y$ memiliki $f^2 = 0,116$, yang menunjukkan kontribusi kecil hingga sedang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Variabel $X1 \rightarrow M$ memiliki $f^2 = 0,002$ (kontribusi sangat kecil) dan $X1 \rightarrow Y$ memiliki $f^2 = 0,021$ (kontribusi kecil), menandakan bahwa disiplin kerja berperan relatif lemah terhadap kedua variabel tersebut. Sementara itu, $X2 \rightarrow M$ menunjukkan $f^2 = 0,824$, yang berarti kompensasi memberikan pengaruh sangat besar terhadap kepuasan kerja, dan $X2 \rightarrow Y$ memiliki $f^2 = 0,057$, yaitu kontribusi kecil hingga sedang terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi (X2) merupakan faktor yang paling dominan dalam menjelaskan kepuasan kerja (M), sedangkan variabel lainnya memiliki kontribusi yang lebih kecil namun tetap relevan dalam menjelaskan hubungan antar konstruk dalam model penelitian.

Q-square (Predictive Relevance)

Q^2 berfungsi untuk menilai kemampuan prediksi model struktural terhadap variabel terikat menggunakan teknik blindfolding. Nilai $Q^2 > 0$ menandakan model memiliki relevansi prediktif, sedangkan $Q^2 \leq 0$ menandakan model kurang mampu memprediksi variabel dependen (Hair et al., 2017). Berikut disajikan tabel prediksi model struktural.

Tabel 8. Q-square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (= 1-SSE/SSO)$
Kepuasan Kerja (M)	720,000	534,301	0,258
Disiplin Kerja (X1)	630,000	630,000	0,000
Kompensasi (X2)	720,000	720,000	0,000
Kinerja Pegawai (Y)	1,260,000	1,011,654	0,197

Berdasarkan tabel tersebut, variabel kepuasan kerja (M) memiliki $Q^2 = 0,258$, menandakan model memiliki relevansi prediktif moderat terhadap kepuasan kerja. Variabel disiplin kerja (X1) dan kompensasi (X2) memiliki $Q^2 = 0$, menunjukkan model tidak memiliki kemampuan prediksi untuk konstruk tersebut, karena kedua konstruk ini merupakan variabel bebas. Variabel kinerja pegawai (Y) memiliki $Q^2 = 0,197$, menandakan model memiliki relevansi prediktif kecil hingga moderat terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model penelitian ini cukup mampu memprediksi variabel dependen, khususnya kepuasan kerja dan kinerja pegawai, sehingga hasil pengujian hipotesis dapat diinterpretasikan dengan valid.

PLS-Predict

PLS Predict berfungsi untuk menilai kemampuan prediksi model PLS-SEM pada data baru (out-of-sample) dengan membandingkan hasil prediksi model terhadap nilai aktual. Untuk menentukan apakah model PLS memiliki kekuatan yang baik, perlu dilakukan perbandingan dengan model linier (LM). Model PLS dianggap memiliki kekuatan prediksi yang baik jika nilai RMSE dan MAE dari model PLS lebih rendah dibandingkan dengan model linier (Hair et al., 2021).

Tabel 9. PLS-Predict

	<i>Q²predict</i>	<i>PLS-SEM_RMSE</i>	<i>PLS-SEM_MAE</i>	<i>LM_RMSE</i>	<i>LM_MAE</i>
M.1	0,224	0,804	0,654	0,907	0,733
M.2	0,226	0,887	0,700	0,926	0,731
M.3	0,282	0,764	0,596	0,887	0,673
M.4	0,191	0,954	0,721	1,088	0,836
M.5	0,212	0,831	0,627	0,921	0,718
M.6	0,196	0,821	0,686	0,900	0,765
M.7	0,269	0,764	0,610	0,860	0,700
M.8	0,201	0,852	0,656	0,854	0,700
Y.1	0,120	0,868	0,684	0,902	0,716
Y.2	0,103	0,800	0,633	0,780	0,618
Y.3	0,156	0,869	0,689	0,927	0,743
Y.4	0,215	0,818	0,634	0,934	0,728
Y.5	0,062	0,872	0,702	0,980	0,812
Y.6	0,031	0,857	0,674	0,877	0,721
Y.7	0,026	0,889	0,703	0,919	0,793
Y.8	0,141	0,825	0,684	0,916	0,743
Y.9	0,137	0,852	0,690	0,943	0,780
Y.10	0,153	0,871	0,707	0,970	0,785
Y.11	0,196	0,833	0,660	0,918	0,754
Y.12	0,116	0,924	0,717	1,024	0,811
Y.13	0,086	0,857	0,712	0,947	0,781
Y.14	0,113	0,834	0,688	0,917	0,729

Menurut Hair et al. (2021), daya prediksi model PLS-SEM dibandingkan LM dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Tinggi, jika semua indikator memiliki RMSE/MAE lebih rendah dari LM.
2. Sedang, jika sebagian besar indikator memiliki error lebih rendah.
3. Rendah, jika hanya sebagian kecil indikator lebih baik.
4. Tidak memiliki daya prediksi, jika tidak ada indikator yang lebih rendah dari LM.

Berdasarkan hasil analisis, sebagian besar nilai RMSE dan MAE pada variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam model PLS-SEM lebih rendah dibandingkan LM, meskipun ada satu item (Y.2) dengan nilai lebih tinggi. Karena mayoritas indikator menunjukkan error yang lebih kecil, model PLS-SEM dinilai memiliki daya prediksi sedang.

Signifikansi dan Relevansi Koefisien Jalur (Path Coefficients)

Koefisien jalur digunakan untuk menilai arah dan kekuatan pengaruh antar konstruk dalam model struktural. Signifikansi jalur diuji menggunakan bootstrapping, dengan kriteria $p\text{-value} < 0,05$ dan $t\text{-statistics} > 1,65$ menunjukkan pengaruh signifikan (Hair et al., 2021). Berikut disajikan tabel path coefficients.

Tabel 10. Path Coefficients

Variabel	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P value
M → Y	0,365	0,387	0,190	1,927	0,027
X1 → M	-0,033	-0,031	0,116	0,280	0,390
X1 → Y	0,122	0,104	0,144	0,844	0,199
X2 → M	0,714	0,711	0,076	9,446	0,000
X2 → Y	0,272	0,261	0,180	1,506	0,066

Berdasarkan tabel di atas, dihasilkan:

1. $X1 \rightarrow Y$ dengan $t\text{-statistics } 0,844 < t\text{-tabel } 1,65$ dan $p\text{-value } 0,199 > 0,05$ menunjukkan tidak ada pengaruh, sehingga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. $X2 \rightarrow Y$ dengan $t\text{-statistics } 1,506 < t\text{-tabel } 1,65$ dan $p\text{-value } 0,066 > 0,05$ menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. $X1 \rightarrow M$ dengan $t\text{-statistics } 0,280 < t\text{-tabel } 1,65$ dan $p\text{-value } 0,390 > 0,05$ menandakan tidak ada pengaruh, sehingga disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. $X2 \rightarrow M$ dengan $t\text{-statistics } 9,446 > t\text{-tabel } 1,65$ dan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ menandakan pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja.
5. $M \rightarrow Y$ dengan $t\text{-statistics } 1,927 > t\text{-tabel } 1,65$ dan $p\text{-value } 0,027 < 0,05$ menunjukkan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Confidence Interval 95% dari Koefisien Jalur

Confidence Interval (CI) 95% digunakan untuk melihat apakah koefisien jalur signifikan. Jika angka 0 tidak berada dalam interval, maka pengaruh antar konstruk dianggap signifikan. Jika 0 berada dalam interval, pengaruhnya tidak signifikan. CI 95% melengkapi $t\text{-statistics}$ dan $p\text{-value}$ sehingga memperkuat kesimpulan mengenai hubungan dalam model struktural.

Tabel 11. Confidence Interval 95%

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	5,0 %	95 %
M → Y	0,365	0,387	0,067	0,685
X1 → M	-0,033	-0,031	-0,243	0,142
X1 → Y	0,122	0,104	-0,162	0,311
X2 → M	0,714	0,711	0,574	0,819
X2 → Y	0,272	0,261	-0,043	0,547

Hasil CI 95% menunjukkan bahwa hanya dua hubungan yang signifikan, yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ($M \rightarrow Y$) dan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja ($X2 \rightarrow M$), karena intervalnya tidak mencakup nol. Sementara itu, semua jalur yang melibatkan disiplin kerja ($X1$) serta pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai ($X2 \rightarrow Y$) dinyatakan tidak signifikan karena intervalnya mencakup nol. Temuan ini konsisten dengan hasil uji signifikansi sebelumnya.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar konstruk dalam model struktural. Pengujian ini menggunakan bootstrapping, dengan kriteria $p\text{-value} < 0,05$ dan $t\text{ statistics} > 1,65$ menunjukkan pengaruh signifikan (Hair et al., 2021).

Tabel 12. Pengujian Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P value
X1 -> Y	0,122	0,104	0,144	0,844	0,199
X2 -> Y	0,272	0,261	0,180	1,506	0,066
X1 -> M	-0,033	-0,031	0,116	0,280	0,390
X2 -> M	0,714	0,711	0,076	9,446	0,000
M -> Y	0,365	0,387	0,190	1,927	0,027

Berdasarkan tabel 13, dihasilkan sebagai berikut.

1. Nilai $p\text{-value}$ 0,199 > 0,05 dan $t\text{-statistics}$ 0,844 < $t\text{-tabel}$ 1,65 maka H_{o1} diterima dan H_{a1} ditolak, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Nilai $p\text{-value}$ 0,066 > 0,05 dan $t\text{-statistics}$ 1,506 < $t\text{-tabel}$ 1,65 maka H_{o2} diterima dan H_{a2} ditolak, maka, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
3. Nilai $p\text{-value}$ 0,390 > 0,05 dan $t\text{-statistics}$ 0,280 < $t\text{-tabel}$ 1,65 maka H_{o3} diterima dan H_{a3} ditolak, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. Nilai $p\text{-value}$ 0,000 < 0,05 dan $t\text{-statistics}$ 9,446 > $t\text{-tabel}$ 1,65 maka H_{o4} ditolak dan H_{a4} diterima, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5. Nilai $p\text{-value}$ 0,027 dan $t\text{-statistics}$ 1,927 > $t\text{-tabel}$ 1,65 maka H_{o5} ditolak dan H_{a5} diterima, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengujian Mediasi

Pengujian mediasi dilakukan untuk menilai apakah variabel Kepuasan Kerja (M) berperan sebagai mediator antara variabel independen (Disiplin Kerja X1 dan Kompensasi X2) dengan Kinerja Pegawai (Y). Mediasi diuji menggunakan bootstrapping, dengan kriteria $p\text{-value} < 0,05$ dan $t\text{-statistics} > 1,96$ menunjukkan pengaruh tidak langsung signifikan (Hair et al., 2021).

Tabel 13. Pengujian Mediasi

Variabel	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P value
X1 -> M -> Y	-0,012	-0,004	0,145	0,265	0,396
X2 -> M -> Y	0,261	0,278	0,045	1,802	0,036

Berdasarkan tabel, $X1 \rightarrow M \rightarrow Y$ memiliki *t-statistics* 0,265 dan *p-value* 0,396, menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Hal ini menandakan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis keenam ditolak.

Berdasarkan tabel, $X2 \rightarrow M \rightarrow Y$ memiliki *t-statistics* 1,802 dan *p-value* 0,036, menunjukkan pengaruh. Hal ini menandakan kepuasan kerja memediasi sebagian pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, sehingga kompensasi tidak hanya berpengaruh langsung tetapi juga melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hanya kompensasi (X2) yang menunjukkan mediasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ketujuh diterima.

Kesesuaian Model (SRMR)

Kesesuaian model digunakan untuk menilai sejauh mana model struktural mampu menjelaskan data. Beberapa indikator yang digunakan antara lain SRMR, d_ULS, d_G, Chi-square, dan NFI (Hair et al., 2021).

Tabel 14. SRMR

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,078	0,078
d_ULS	4.231	4,231
d_G	2,238	2,238
Chi-square	916,809	916,809
NFI	0,647	0,647

Berdasarkan tabel 15, model menunjukkan kecocokan yang memadai, terlihat dari nilai SRMR 0,078 yang berada di bawah batas 0,08. Nilai d_ULS dan d_G yang relatif rendah juga mendukung kesesuaian model. Chi-square memberikan gambaran perbedaan model dengan data, sementara NFI sebesar 0,647 menunjukkan tingkat fit yang moderat. Secara keseluruhan, model dianggap cukup sesuai dengan data.

PEMBAHASAN

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja tidak semata ditentukan oleh kedisiplinan, melainkan juga oleh faktor lain seperti motivasi, kompetensi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Berdasarkan Two Factor Theory dari Herzberg (1959), disiplin kerja termasuk dalam faktor pemeliharaan yang menjaga keteraturan, namun tidak secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Muna dan Isnawati (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila tidak diimbangi dengan motivasi dan pemberdayaan. Dengan demikian, disiplin kerja berperan penting dalam menciptakan stabilitas organisasi, tetapi peningkatan kinerja lebih banyak ditentukan oleh faktor motivasional dan dukungan lingkungan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menandakan bahwa kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, tidak selalu menjadi faktor utama pendorong peningkatan kinerja. Berdasarkan Two Factor Theory dari Herzberg (1959), kompensasi termasuk faktor hygiene yang hanya mencegah ketidakpuasan, bukan memotivasi peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan Equity Theory (Adams, 1965) yang menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam kompensasi dibandingkan jumlah nominalnya. Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini, di mana Nuryanti dan Winarso (2023) melaporkan bahwa dalam organisasi mereka, kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompensasi dan gaya kepemimpinan tidak terbukti secara langsung meningkatkan kinerja. Dengan demikian, kompensasi lebih berfungsi sebagai faktor dasar yang menjaga stabilitas organisasi, sedangkan peningkatan kinerja lebih banyak ditentukan oleh faktor non-material seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun pengaruhnya tidak selalu dominan karena kepuasan kerja sering dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja. Penelitian oleh Darmayanti dan Firdaus (2024) menemukan bahwa disiplin kerja berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, meskipun motivasi tetap menjadi faktor yang lebih kuat. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Prabowo dan Hartuti (2024) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Aryagunawan dan Heryanda (2023) menegaskan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika disiplin kerja didukung oleh motivasi yang baik. Namun, beberapa temuan empiris juga menunjukkan bahwa disiplin kerja lebih berfungsi sebagai faktor dasar (hygiene factor) yang menjaga stabilitas tetapi tidak selalu meningkatkan kepuasan secara langsung, sebagaimana sejalan dengan teori Two-Factor Herzberg. Dengan demikian, meskipun disiplin kerja

penting dalam menjaga keteraturan organisasi, upaya peningkatan kepuasan kerja tetap memerlukan perhatian pada faktor motivasional seperti penghargaan, kesempatan pengembangan, dan kualitas hubungan interpersonal.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin adil dan sesuai kompensasi yang diterima pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Hal ini sejalan dengan Equity Theory (Adams, 1963) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul ketika pegawai merasa imbalan yang diterima sebanding dengan kontribusinya. Penelitian Putri dan Setiawan (2021) juga memperkuat hasil ini, bahwa kompensasi baik finansial maupun non-finansial berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, kompensasi yang adil dan transparan menjadi faktor kunci yang mendorong pegawai merasa dihargai dan puas terhadap pekerjaannya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi tinggi, komitmen kuat, serta dedikasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Inuwa (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, adil, dan memberikan peluang pengembangan agar kepuasan kerja pegawai dapat tercapai dan berdampak positif pada peningkatan kinerja.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya, meskipun pegawai memiliki disiplin tinggi, hal tersebut tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja (Muna & Isnawati, 2022). Berdasarkan Two Factor Theory Herzberg (1966), disiplin termasuk faktor hygiene yang hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak menciptakan kepuasan secara langsung. Karena itu, kedisiplinan tidak efektif menjadi jalur perantara menuju peningkatan kinerja. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Putri, Hadiyatno, dan Cipto (2025) yang menyatakan bahwa kompensasi dan motivasi termasuk penghargaan psikologis memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kepuasan kerja dibanding disiplin kerja. Selain itu, Kumala dan Silvie (2023) menemukan bahwa dalam model mereka, motivasi kerja adalah faktor dominan, sedangkan disiplin kerja dan kompensasi juga berkontribusi, tetapi dengan bobot yang lebih kecil. Dengan demikian, kepuasan kerja tampak lebih dipengaruhi oleh faktor psikologis dan penghargaan, dan variabel seperti motivasi dan kompensasi lebih relevan sebagai jembatan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Artinya, kompensasi yang adil dan sesuai tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Achmad Mohyi (2022) yang menemukan bahwa kompensasi memiliki efek signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Berdasarkan teori-teori seperti Equity Theory dan Expectancy Theory, ketika pegawai merasa bahwa kompensasi mereka mencerminkan kontribusi dan usaha mereka, mereka akan merasa lebih puas dan terdorong untuk bekerja lebih optimal. Dengan demikian, kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai variabel pemediasi antara kompensasi dan kinerja, karena pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi, loyal, dan produktif.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, diperoleh beberapa temuan utama. Disiplin kerja terbukti tidak berpengaruh baik terhadap kinerja maupun kepuasan kerja pegawai, mengindikasikan bahwa faktor ini bukan penentu utama dalam meningkatkan kinerja maupun kepuasan. Kompensasi juga tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja, tetapi tidak memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh kompensasi melalui kepuasan kerja daripada disiplin kerja.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan, memperluas cakupan sampel, serta menggunakan desain longitudinal untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan generalis mengenai dinamika kinerja pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes atas izin dan dukungan fasilitas selama proses pengumpulan data. Penghargaan juga disampaikan kepada dosen pembimbing atas saran dan arahnya dalam penyempurnaan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The journal of abnormal and social psychology*, 67(5), 422.
- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104-122. <https://doi.org/10.33373/jtp.v6i1.3930>.

- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1296-1310. <https://doi.org/10.60036/jbm.619>.
- Aqsariyanti, L., Sjahrudin, H., & Razak, N. (2019). Pengaruh etos kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan (No. ue73v). Center for Open Science. <https://doi.org/10.31219/osf.io/ue73v>.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of compensation and discipline on employee performance. *Proceeding UII-ICABE*, 263-276.
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(01), 24-33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>.
- Aryagunawan, P., & Heryanda, K. K. (2021). Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Prama Sanur Beach Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 4(1), 35-45. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v4i1.29912>.
- Darmayanti, L. A., & Firdaus, V. (2024). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Disiplin, Motivasi, dan Kepuasan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 1(4), 1-14. <https://doi.org/10.47134/jampk.v1i4.245>.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019, October). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 209-218). <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>.
- do Rosario Pereira, S. I. (2023). The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Compensation on Employee Performance. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 2(12), 475-505. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i12.190>.
- Etikan, I., & Bala, K. (2017). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5(6), 00149. <https://doi.org/10.15406/bboaj.2017.05.00149>.
- Firdaus, R. I., & Hidayati, R. A. (2022). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Moya Kasri Wira Jatim. *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 2(2), 146-155. <https://doi.org/10.30595/jmbt.v2i2.15448>.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook (p. 197). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM atau CB-SEM: pedoman yang diperbarui tentang metode mana yang akan digunakan. *Jurnal Internasional Analisis Data Multivariat*, 1(2), 107.
- Hair, J. F. (2014). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). sage.